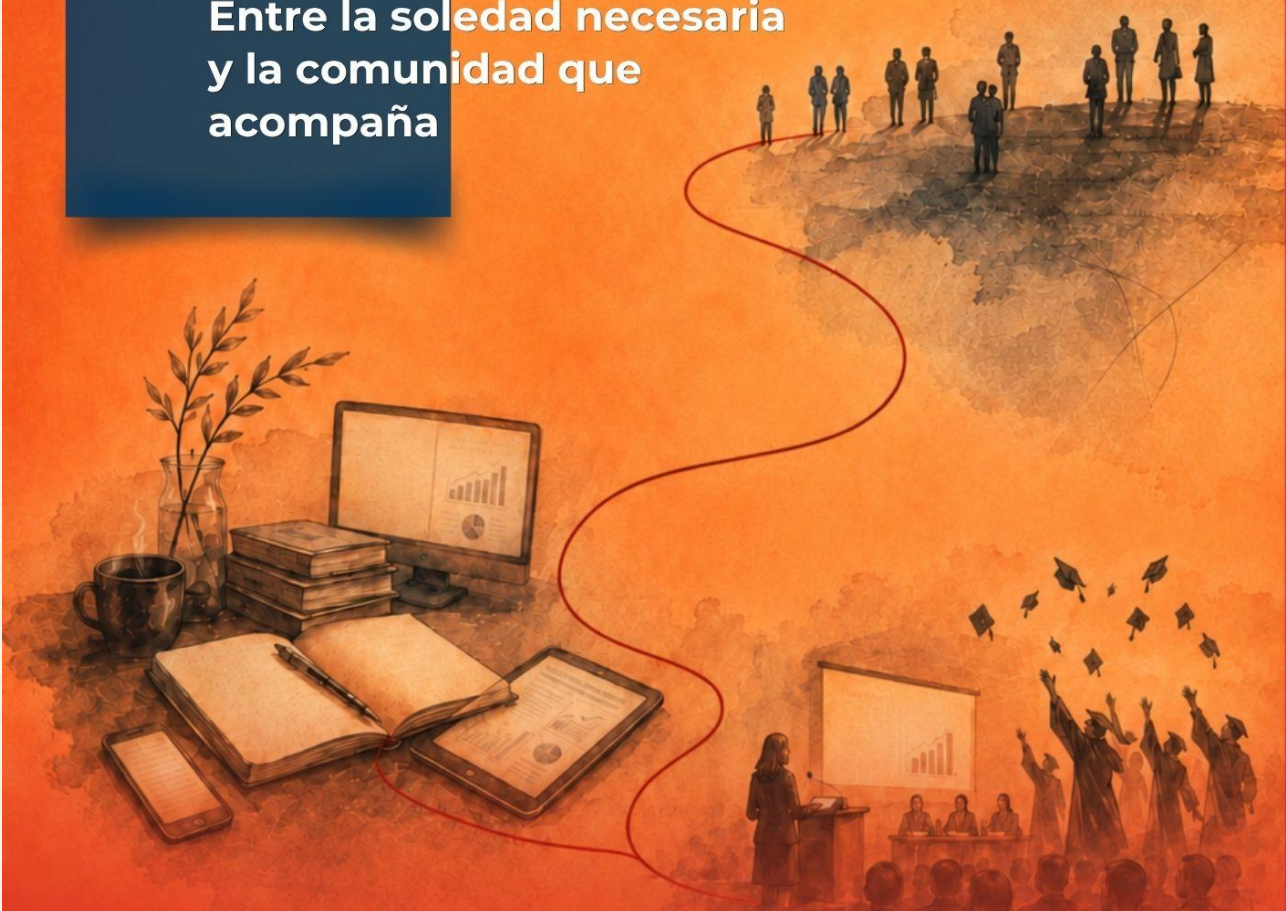
NORJHIRA ROMERO PÉREZ

INVESTIGAR SE APRENDE INVESTIGANDO

Entre la soledad necesaria y la comunidad que acompaña



Norjhira Romero Pérez

Investigar se aprende investigando

Entre la soledad necesaria y la comunidad que acompaña

Fondo Editorial PLAGCIS

El presente libro ha sido sometido a un riguroso proceso de revisión (pares externos) mediante el sistema de arbitraje de doble ciego. La publicación cuenta con el aval del Comité Científico de la editorial PLAGCIS y del Sello Editorial Litoral, tras haber superado los protocolos editoriales estandarizados que aseguran el cumplimiento de las normas académicas establecidas para publicaciones de carácter científico.

Investigar se aprende investigando

Entre la soledad necesaria y la comunidad que acompaña

De esta edición:

Fondo Editorial PLAGCIS, adscrito a la Plataforma de Acción, Gestión e investigación Social S.A.S.

Calle 13B 12-74, Sincelejo - Colombia

Tel.: +57 301 498 9039

director@plagcis.org / www.plagcis.org

Corporación de Educación Superior del Litoral – LITORAL

Calle 79 No. 42f – 110, Barranquilla – Colombia

Créditos de portada: Concepto y dirección creativa de Norjhira Somary Romero Pérez. Imagen generada con asistencia de inteligencia artificial mediante ChatGPT / OpenAI, a partir de indicaciones visuales, ajustes conceptuales, selección cromática y criterios editoriales definidos por la autora. Luego intervenida en CANVA. La composición integra lectura, escritura, investigación documental, transformación digital, investigación de campo, acompañamiento comunitario, defensa pública y graduación, unidos simbólicamente por un hilo rojo que representa la continuidad del proceso investigativo entre la soledad necesaria y la comunidad que acompaña.

Créditos fotografía contraportada: @AndresJavierMonagas.

Este texto está protegido por una licencia Creative Commons 4.0.
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.es

ISBN: 978-628-97832-7-8

DOI: 10.69821/978-628-97832-7-8

EDITORIAL
PLAGCIS

EDITORA EN JEFE

PhD. En Educación Gilma Álamo Sánchez. Plataforma de Acción, Gestión e Investigación Social S.A.S. Chile. https://orcid.org/0000-0002-8342-6597

COORDINADORA EDITORIAL

PhD. Lourdes Meza Ruiz. Plataforma de Acción, Gestión e Investigación Social S.A.S. Argentina. https://orcid.org/0000-0002-3333-7051

ASISTENTE DE EDICIÓN

Plga. Mayra Cujilán, Plataforma de Acción, Gestión e Investigación Social S.A.S. Esmeraldas, Ecuador. https://orcid.org/0009-0006-8074-5011

DIAGRAMADORA

Lic. Diana Rivero

PRACTICANTE

Br. Josue Medina Mencia. Universidad Simón Bolívar. Venezuela

CORRECTOR DE ESTILO

Santiago Ballesteros Gallo. Universidad de Antioquia. Medellín, Colombia. https://orcid.org/0000-0001-7033-1284

TRADUCTOR

Syed Harun Jamallullail. Universiti Teknologi Petronas. Malasia. https://orcid.org/0000-0003-1947-2422

EDITORIAL
PLAGCIS

COMITÉ CIENTÍFICO INTERNACIONAL

Esp. Elena Graterol. Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Venezuela. https://orcid.org/0000-0002-0110-3672

Mgter. Steeven Moreira, Universidad Nacional de Educación UNAE, Ecuador. https://orcid.org/0000-0001-6696-4185

PhD. Alejandra Carolina Hidalgo de Camba. Universidad Unidos. Panamá. https://orcid.org/0000-0002-7049-2982.

PhD. Carlos Jorge Landaeta Mendoza. Universidad Privada San Francisco de Asís. Bolivia. https://orcid.org/0000-0003-0297-7029

PhD. Dustin Tahisin Gómez Rodríguez, Ph.D. Universitaria Agustiniana - Uniagustiniana, Colombia. https://orcid.org/0000-0001-5359-2300

PhD. Evelyn Ereú. Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Venezuela. https://orcid.org/0000-0001-9455-7501

PhD. Haylen Perines Véliz. Universidad Internacional de Valencia. España. https://orcid.org/0000-0002-7020-1014

PhD. Lilian del Carmen López. Universidad Pedagógica Nacional Francisco Morazán. Honduras. https://orcid.org/0000-0002-3645-4659

PhD. Raúl Alberto Rengifo Lozano. Ph.D. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. https://orcid.org/0000-0002-6545-6442

PhD. Yajaira Rodríguez Noriega. Sociedad Papiro C.A. Venezuela. https://orcid.org/0000-0001-5441-7838

PhD. Norma. Caira-Tovar. Universidad del Zulia. Venezuela. https://orcid.org/0000-0002-7629-8216.

PhD. Renata Moncini-Marrufo. Universidad Alonso Ojeda. Venezuela. https://orcid.org/0000-0003-4975-9272.

PhD. Voltar Varas Violante. Centro Interdisciplinario de Talento Humano. México. https://orcid.org/0000-0002-6442-6735.

Presidente

Alba Lucía Corredor Gómez

Rector Nacional

Juan Carlos Robledo Fernández

Vicerrectora Académico

Fernando Ruiz Olshen

Director de investigación

Javier Agredo De Fex

Coordinación Sello Editorial

Mauricio Santamaria Ruiz

Sello Editorial Ediciones Litoral

Disponible en el sitio web: https:// litoral.edu.co/portal/

Disponible en: https://litoral.edu.co/portal/sello-editorial-libros/

Corporación de Educación Superior del Litoral – LITORAL

Calle 79 No. 42f – 110, Barranquilla – Colombia

Investigar se aprende investigando. Entre la soledad necesaria y la comunidad que acompaña / Norjhira Romero Pérez: Corporación de Educación Superior del Litoral – LITORAL, 2026 & Plataforma de Acción, Gestión e Investigación Social S.A.S – Fondo Editorial PLAGCIS, 2026.

ISBN: 978-628-97832-7-8

291 páginas.

Materia: 370.7 - Estudio y enseñanza de la educación

Clasificación Thema: JNMT - Formación docente

Cita sugerida (APA 7ma): Romero Pérez, N. (2026). *Investigar se aprende investigando: Entre la soledad necesaria y la comunidad que acompaña.* Editorial PLAGCIS. https://doi.org/10.69821/978-628-97832-7-8

Norjhira Romero Pérez © 2026

Esta obra se edita bajo una Licencia Creative Commons BY.

Usted es libre de compartir, copiar y redistribuir el material en cualquier medio o formato, así como de adaptarlo, remezclarlo, transformarlo y crear a partir de él para cualquier propósito, incluso con fines comerciales. Sin embargo, debe cumplir con la condición de atribución, lo que significa que debe otorgar el crédito correspondiente a la obra original de manera adecuada, proporcionar un enlace a la licencia e indicar si se han realizado modificaciones. Puede hacerlo en cualquier formato razonable, pero no de manera que sugiera que cuenta con el respaldo del licenciante o que recibe algún beneficio por el uso de la obra.

Resumen de licencia – Texto completo de la licencia

Resumen

Investigar se aprende investigando: entre la soledad necesaria y la comunidad que acompaña es una obra de investigación, memoria, gratitud y reconstrucción institucional. A partir de la huella de la primera directora del primer Núcleo de Postgrado de la UNESR, la profesora Gordana Samek de Rodríguez, la Revista Notas de Investigación y la Línea Educación, Democracia y Ciudadanía, este libro recupera textos, voces, documentos, imágenes y afectos para mostrar que la investigación nunca ha sido una tarea puramente solitaria ni una práctica dependiente, sino una travesía formativa entre la soledad necesaria y la comunidad que acompaña. Desde una escritura situada, documental, transformadora y sensible, Norjhira Romero Pérez enlaza investigación innovadora, bibliografía comentada, memoria institucional, reflexión académica, entrevista ficcional documentada, carta de gratitud, archivo visual y directrices para el porvenir investigativo de los nuevos tiempos. La obra honra la huella de una docente-investigadora que enseñó a pensar, escribir, participar, corregir, acompañar y formar comunidad, sin perder de vista que investigar exige también lectura, silencio, duda, escritura propia, responsabilidad y criterio. Más que un homenaje, este libro es una invitación a seguir haciendo universidad desde la palabra, la memoria viva, la investigación innovadora, comprometida y compartida, el rigor académico y el cuidado de las trayectorias adultas. Humanizar el acompañamiento no significa bajar la exigencia, sino crear mejores condiciones para que quienes investigan puedan llegar al momento evaluativo con mayor claridad, coherencia, pertinencia, madurez investigativa y fundamentación. Investigar no es sólo producir conocimiento: es aprender a sostener una búsqueda con método, sensibilidad, criterio y corresponsabilidad. Una parte del camino se hace con máquinas, otras y otros; otra parte, inevitablemente, se atraviesa a solas. Pero alcanza su mayor sentido cuando esa forma de investigar no deja sola la pregunta y ayuda a que otras personas también puedan pensar, escribir o continuar.

Índice

Índice 11

Presentación 17

Dedicatoria 20

Agradecimientos 23

Prólogo 26

Prólogo del “como si” 32

Si Simón Rodríguez leyera este libro 32

Aportes principales de la obra 36

Como leer esta obra 40

Umbral narrativo 45

Microcuento fuera de concurso 45

Capítulo 1. 47

Entrevista desde la verdad de la ficción 47

1.1. Gordana Samek de Rodríguez y Norjhira Romero Pérez: una conversación que no ocurrió, pero que la memoria hace necesaria 47

1.2. “La participación es irrupción”: una conversación imposible con Gordana Samek de Rodríguez 48

1.2.1. Breve semblanza de la entrevistada 48

1.2.2. Nota de lectura 49

1.2.3. Una universidad se sostiene con participación 49

1.2.4. Dirigir en tiempos difíciles 50

1.2.5. El Núcleo también forma a quien luego lo cuida 51

1.2.6. Quinta Portofino: una casa para el Postgrado 52

1.2.7. LAOPE, LIEDeCI y la memoria de una línea viva 53

1.2.8. Entrar, observar y comprometerse con la Línea 53

1.2.9. Dos maneras de comprender la investigación 54

1.2.10. Mildred: de investigadora novel a memoria viva de LIEDeCI 55

1.2.11. Dato curioso: dos nacimientos un 14 de julio 56

1.2.12. Leocadia: permanecer también desde la distancia 57

1.2.13. De LAOPE a LIEDeCI: una continuidad que se actualiza 58

1.2.14. Traducir también es mediar 59

1.2.15. Notas de Investigación: escribir, corregir y acompañar 60

1.2.16. Dirigir sin endurecerse 61

1.2.17. Preguntas para una cultura universitaria 62

1.2.18. La memoria no se congela: se hace trabajar 64

1.2.19. Quienes sostienen las casas que usted ayudó a fundar 64

1.2.20. Participantes de postgrado: no escribir para archivar 68

1.2.21. Formar docentes es formar una manera de estar frente al otro 68

1.2.22. Líneas de investigación: habitar, no poseer 70

1.2.23. Palabras para continuar 72

1.2.24. Una gratitud que también viene de la memoria familiar 80

1.2.25. Cierre: la conversación queda abierta 83

Capítulo 2. 85

El derecho a ensayar otras formas de investigar, estudiar, escribir, publicar, divulgar e intervenir 85

Capítulo 3. 91

Bibliografía comentada 91

3.1. Artículos y reseñas individuales realizadas por Gordana Samek de Rodríguez 91

Fuentes que no cierran: abren memoria, pensamiento y nuevas preguntas 111

Capítulo 4. 113

Memoria, palabra y porvenir: Desde la huella de una docente-investigadora que enseñó a investigar en comunidad 113

4.1. Gordana autora y pensadora desde sus propios textos 113

4.1.1. Caracterización intelectual de Gordana Samek de Rodríguez 114

4.1.2. Rasgos como docente, investigadora y divulgadora 115

4.1.3. Consejos de escritura e investigación derivados de sus textos 117

4.1.4. Semblanza académica documentada 118

4.1.5. Autores y autoras citados o reseñados 120

4.1.6. Frases-fuerza o “voz de la autora” 122

4.1.7. Aportes al legado UNESR 123

Capítulo 5. 125

Breve contexto UNESR: 1993, 1994, 2000 y 2002 125

Capítulo 6. 135

Gordana recordada, documentada y reubicada en la memoria institucional del Postgrado Caracas de la UNESR 135

Capítulo 7 140

Gordana: más que entrevistas, una práctica dialógica e interpeladora 140

Capítulo 8 144

De Gordana a Norjhira: conversación, memoria y porvenir del Postgrado Caracas 144

Capítulo 9 148

Carta de gratitud y apertura 148

Capítulo 10 154

Memoria visual: huellas, rostros y lugares 154

10.1 Imágenes para recordar (volver a vivir), dar sentido a lo vivido, y abrir porvenir 154

10.2. Del portafolio de evidencias al Portafolio Vivo de Evidencias Comentadas 221

Capítulo 11 223

La tesis también se vive 223

11.1. Comprendernos para avanzar desde la neurociencia y la neuroeducación 223

11.1. No saber todavía no significa no poder aprender 224

11.2. La tesis debe dividirse en tareas manejables 225

11.3. Leer mucho no siempre significa comprender 226

11.4. El sentido también sostiene la atención 227

11.5. Escribir y corregir deben ser momentos diferentes 228

11.6. La procrastinación no siempre es falta de voluntad 229

11.7. La atención necesita protección 230

11.8. El cuerpo también elabora la tesis 231

11.9. Descansar también forma parte de investigar 233

11.10. Las observaciones no deberían convertirse en una condena 233

11.11. El acompañamiento también ayuda a regular el proceso 235

11.12. No todo lo que lleva la palabra “neuro” es neurociencia 236

Capítulo 11. 240

Investigar se aprende investigando 240

11.1. Imágenes para recordar (volver a vivir), dar sentido a lo vivido, y abrir porvenir 240

Referencias 259

Anexos 263

Huellas de una investigación que continúa 263

Sobre la autora 290

Presentación

Este libro reconstruye, desde una mirada documental, testimonial, afectiva y reflexiva, la huella académica, institucional y humana de la profesora Gordana Samek de Rodríguez en la Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez, especialmente en el Núcleo Regional de Postgrado y Educación Avanzada Caracas, la Línea de Investigación Educación, Democracia y Ciudadanía (LIEDeCI), la revista Notas de Investigación y la Quinta Portofino. A partir de sus artículos, reseñas bibliográficas, textos en coautoría, documentos institucionales, testimonios, imágenes y publicaciones que la recuerdan, se presenta a Gordana como autora, coautora, docente, investigadora, editora, fundadora de espacios académicos y primera responsable de la conducción del Postgrado Caracas, función denominada inicialmente Coordinación.

En época de cambios, transformaciones, reestructuraciones, la principal motivación de esta obra es mantener viva y reconstruir la historia, el presente y el porvenir de la UNESR, reconociendo que la memoria institucional no debe permanecer inmóvil, sino convertirse en pregunta, investigación, escritura, participación y responsabilidad compartida. La elaboración del libro encuentra una inspiración especial en el 39 aniversario de la LIEDeCI, celebrado bajo el lema "Haciendo vida en la LIEDeCI: 39 años construyendo conocimiento" y dedicado a honrar la memoria de la profesora Gordana Samek de Rodríguez. Desde allí, el homenaje se enlaza con la historia viva del Núcleo, sus programas de postgrado, líneas de investigación, revistas, archivos, prácticas de acompañamiento y formas actuales de sostener la formación de postgrado y la educación avanzada.

La reconstrucción también dialoga con mi propia trayectoria como autora, docente-investigadora, directora del Núcleo y coordinadora de la Línea de Investigación en Estudios de la Organización y la Administración Pública en el marco de una nueva sociedad, así como con mis experiencias de lectura, escritura, gestión, docencia, investigación, sistematización de experiencias, transformación digital y creación intelectual. La memoria se asume, por ello,

no sólo como evocación de lo vivido, sino como una práctica documentada, situada y reflexiva desde la cual interrogar el presente y pensar posibilidades de futuro.

Desde esa huella, el libro sostiene una afirmación central: investigar se aprende investigando y, mejor todavía, si se hace con otras y otros. Esta idea no propone una investigación dependiente ni una comunidad entendida como presencia permanente. Reconoce que toda formación investigativa implica corresponsabilidad: una parte del camino se construye en diálogo, conversación, tutoría, línea de investigación, revista, publicación, seminario, acompañamiento, gestión académica, comunidad y archivo compartido; otra parte, inevitablemente, se atraviesa a solas, en la lectura, la duda, la escritura, la revisión, el silencio y la toma de decisiones propias. Hay una parte de la investigación que nadie puede hacer por una: leer, pensar, decidir, escribir, corregir, asumir la propia voz, sostener la duda y responder por lo que se afirma.

Desde una raíz robinsoniana, la obra busca además ampliar las maneras de investigar, escribir y recordar: ensayar, inventar, documentar, comentar, narrar, sistematizar experiencias, leer imágenes, cuidar archivos y convertir la memoria institucional en fuente de pensamiento y porvenir. Esa búsqueda se expresa en una arquitectura que articula bibliografía comentada, entrevista ficcional documentada, memoria visual, carta de gratitud, reflexión metodológica, creación narrativa, el Portafolio Vivo de Evidencias Comentadas (PIVECO), directrices para acompañar trayectorias investigativas adultas en el postgrado y producciones anteriores de la autora recuperadas como huellas de una investigación que continúa.

La obra plantea, asimismo, que humanizar las trayectorias adultas en el postgrado no significa disminuir el rigor académico. Reconocer pausas, duelos, cuidados, crisis, reconfiguraciones vitales o cambios de ruta no equivale a aprobar por esfuerzo ni a sustituir los criterios de evaluación. Por el contrario, invita a gestionar y acompañar mejor los procesos para que los trabajos de investigación lleguen al momento evaluativo con mayor claridad, coherencia, pertinencia, madurez investigativa y fundamentación.

Así, este libro no sólo mira hacia atrás para honrar una memoria. También se pregunta por lo que la UNESR todavía puede inventar, cuidar y sostener como universidad robinsoniana con filosofía de carácter experimental, andragógico, nacional, participativo de los aprendizajes, y de carácter flexible de la organización universitaria.

La obra llega, además, a su punto y aparte en un momento de revisión, cambios, reestructuración y reorganización interna de la Universidad, procesos en los que hemos participado y en los que aspiramos a continuar participando. No es un dato menor que este libro cierre precisamente mientras la UNESR vuelve a mirarse, interrogarse y pensar sus maneras de organizarse, formar, investigar y proyectarse. Esa coincidencia entre el cierre de la escritura y un tiempo institucional de cambios le confiere un sentido adicional: la memoria que aquí se reconstruye no queda detenida en el pasado, sino que entra en conversación con una Universidad que continúa revisándose y construyéndose.

Y, ¿por qué no pensarlo?, estos cambios podrían situarme también ante una circunstancia que hoy apenas podemos formular como posibilidad: ser la última directora bajo la configuración institucional que hasta ahora hemos conocido como Núcleo de Postgrado, el primero creado. De ser así, este libro adquiriría, sin haber sido concebido con ese propósito, el valor adicional de haber sido escrito justamente en el umbral entre una forma de organización universitaria que deja su huella y otra que comienza a construirse.

Entre memoria, palabra y porvenir, propone comprender la investigación como una práctica rigurosa, situada y profundamente humana: una travesía entre la soledad necesaria y la comunidad que acompaña.

Dedicatoria

A Simón Rodríguez, epónimo de esta Universidad, cuya palabra me ha interpelado una y otra vez a no conformarme con repetir caminos ya trazados. Sus escritos me han acompañado como una invitación permanente a ensayar, inventar, atreverme y volver a preguntar, aun cuando el miedo, el desconocimiento o la costumbre parecían aconsejarme prudencia. En más de una ocasión, su pensamiento me llevó a una pregunta sencilla y decisiva: ¿y por qué no? Quizá si no hubiese llegado a la UNESR, no habría aprendido con tanta fuerza que la universidad también puede ser un lugar para abrir posibilidades, probar otras formas, pensar desde la experiencia y asumir la creación intelectual como responsabilidad.

A profesoras como Gordana Samek de Rodríguez, cuya huella sigue viva en la palabra, en la investigación, en la participación y en las formas de hacer comunidad universitaria. A esas maestras que pasan por la vida institucional sin hacer ruido innecesario, pero dejan marcas profundas: en una línea que continúa, en una revista que forma, en una sede que guarda memoria, en una pregunta que no se apaga y en una comunidad que aprende a investigar con otras y otros.

A LIEDeCI, por sostener durante los primeros treinta y nueve años una casa de preguntas, afectos académicos, pensamiento crítico y construcción colectiva de conocimiento.

Al Núcleo Regional de Postgrado y Educación Avanzada Caracas de la UNESR, espacio que me formó, me interpeló y hoy me confía la responsabilidad de cuidar su memoria, su presente y su porvenir.

A la Línea de Investigación en Estudios de la Organización y la Administración Pública en el marco de una nueva sociedad, institucionalizada desde 2015, espacio que coordino y desde el cual también he aprendido que investigar es acompañar, preguntar, escribir, revisar, sostener y construir con otras y otros. A las y los docentes, participantes e investigadores/as que han adscrito

sus trabajos de investigación a esta Línea y que hacen vida en ella a través de seminarios, encuentros, tutorías, publicaciones, conversaciones, jornadas y diversas actividades académicas. En cada trabajo adscrito, en cada avance compartido y en cada pregunta asumida colectivamente, esta Línea confirma que la investigación no se sostiene sólo en documentos formales, sino en comunidades vivas que piensan, producen, dialogan y permanecen.

A mis participantes, a quienes he tenido el privilegio de acompañar en cursos, seminarios, tutorías, conversaciones, dudas, escrituras y búsquedas; y también a todas y todos los participantes de postgrado, aunque no hayan estado directamente en mis espacios de facilitación. Ustedes le dan sentido a la universidad que seguimos construyendo: llegan con historias, cansancios, preguntas, responsabilidades, miedos y esperanzas, y aun así insisten en investigar, escribir, culminar, comprender y transformar. En cada avance, en cada defensa, en cada página reescrita y en cada pregunta que no se abandona, también se sostiene el porvenir de la UNESR.

A quienes investigan con otras y otros sin olvidar que también hay una soledad necesaria en el proceso: la del texto, la lectura, la duda, la decisión y la escritura. Porque aprender a investigar no significa estar siempre acompañado/a, ni depender de que otros/as sostengan la búsqueda por una/o. Significa asumir una corresponsabilidad: una parte del camino se construye en comunidad, y otra parte, inevitablemente, se atraviesa a solas.

A la mujer que he sido en cada etapa de este camino: a la niña curiosa que leía todo lo que encontraba, a la joven que aprendió a abrirse paso entre preguntas, intuiciones y búsquedas, a la estudiante adulta que volvió una y otra vez al aula, a la docente que fue descubriendo su voz, a la investigadora que no dejó de escribir aun con dudas, cansancios y silencios, y a la directora que hoy comprende que cuidar una institución también exige cuidarse por dentro. A esa parte de mí que muchas veces tuvo miedo, que no siempre supo cómo continuar, pero continuó; que convirtió tropiezos en aprendizaje, incertidumbres en método, heridas en sensibilidad y responsabilidades en creación. Este libro también está dedicado a esa trayectoria interior que no aparece completa en los cargos, títulos ni publicaciones, pero que sostiene la manera en que hoy leo, escribo, investigo, acompaño y sigo creyendo en la Universidad.

A mi familia, porque también ha vivido conmigo las exigencias, tensiones, ausencias, desvelos y responsabilidades que atraviesan la vida académica, la gestión universitaria y la escritura. En especial, a mi esposo y a mi hijo, porque esta obra también se escribió en medio de la vida compartida: entre tiem-

pos robados, preocupaciones, conversaciones, silencios, diferencias, apoyos visibles e invisibles, y esa realidad cotidiana donde el trabajo intelectual nunca ocurre separado de los vínculos que nos sostienen, nos interpelan y nos recuerdan que también somos hogar.

Y a quienes han aprendido, enseñado, investigado, escrito y permanecido con otras y otros, aun en tiempos difíciles, porque en esa forma compartida de buscar sentido también se sostiene la Universidad.

Agradecimientos

Agradezco, en primer lugar, a Simón Rodríguez, epónimo de la Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez, porque su pensamiento no ha sido para mí una referencia distante, sino una interpelación viva. Desde sus palabras aprendí que inventar no es improvisar, que ensayar no es debilitar el rigor y que crear exige estudio, criterio, atrevimiento y responsabilidad. Su presencia simbólica atraviesa este libro porque me ayudó a comprender que una universidad verdaderamente robinsoniana no puede limitarse a repetir formas heredadas: debe preguntarse, corregirse, abrir caminos y atreverse a responder desde su propio tiempo.

Agradezco, en primer lugar, el legado de la profesora Gordana Samek de Rodríguez, cuya huella académica, institucional y humana hizo posible este libro. Su presencia permanece en la UNESR, en la Quinta Portofino, en la memoria del Postgrado Caracas, en la Revista Notas de Investigación, en LIEDeCI y en esa manera profunda de comprender la participación, la investigación y el trabajo colectivo como prácticas vivas de formación universitaria.

A la Línea de Investigación Educación, Democracia y Ciudadanía (LIEDeCI), por sostener durante treinta y nueve años una comunidad de pensamiento, escritura, debate, afecto académico y construcción compartida de conocimiento. De manera especial, mi gratitud a la Prof. Mildred Meza Chávez, por mantener viva la memoria de la Línea, por su compromiso con esta conmemoración y por seguir abriendo espacios para que la investigación se piense con otras y otros.

Agradezco también a quienes hicieron posible reconstruir esta memoria desde fuentes, documentos, revistas, imágenes y testimonios. A Mónica Ávila, por su valiosa ayuda en la localización de revistas fundamentales para leer a Gordana desde sus propios textos. A Luis Eduardo Pérez Gutiérrez, por su presencia sostenida en LIEDeCI, su apoyo tecnológico, su generosidad y su forma silenciosa, pero firme, de seguir haciendo vida universitaria.

Mi reconocimiento al Núcleo Regional de Postgrado y Educación Avanzada y al Decanato de Postgrado y Educación Avanzada de la UNESR, por los repositorios, publicaciones y espacios institucionales que permiten preservar, consultar y compartir la memoria académica de la Universidad. Cada archivo recuperado, cada revista disponible y cada documento conservado hacen posible que la historia no se pierda y que nuevas generaciones puedan volver a leerla.

Agradezco al Núcleo Regional de Postgrado y Educación Avanzada Caracas, comunidad que me formó, me recibió, me interpeló y hoy me confía la responsabilidad de acompañar su gestión, su memoria y su porvenir. Mi gratitud al personal docente, investigador, administrativo y obrero que ha sostenido, en distintos tiempos y desde distintas responsabilidades, la compleja vida cotidiana del Núcleo.

Agradezco, de manera especial, a las y los Coordinadores de los Programas de Postgrado del Núcleo Regional de Postgrado y Educación Avanzada Caracas, quienes sostienen cotidianamente la vida académica de especializaciones, maestrías y doctorados. Su labor no siempre se ve en toda su dimensión: orientar participantes, atender dudas, acompañar trayectorias, articular con facilitadores/as, cuidar procesos administrativos, mediar situaciones, organizar información, responder en tiempos difíciles y mantener viva la continuidad formativa de cada programa. En sus manos también se sostiene una parte decisiva del postgrado: esa zona de trabajo silencioso, persistente y responsable que permite que la formación avanzada no sea sólo diseño curricular, sino experiencia concreta de acompañamiento, prosecución, investigación y culminación académica.

Mi gratitud también a las y los Coordinadores de las Líneas de Investigación del Núcleo Postgrado Caracas, por cuidar espacios donde las preguntas pueden organizarse, discutirse, fortalecerse y convertirse en proyectos, trabajos de investigación, publicaciones, jornadas, seminarios y comunidades académicas vivas. Las líneas no son simples registros institucionales ni nombres en una estructura; son lugares de encuentro, orientación, debate, coevaluación, escritura, memoria y construcción individual y colectiva de conocimiento. A quienes las coordinan, las sostienen, las habitan o las reactivan desde distintos campos del saber, mi reconocimiento por contribuir a que investigar con otras y otros sea una práctica posible, situada, solidaria y rigurosa dentro de la UNESR.

De manera especial, agradezco a la Prof. Rosa Bello, a la Prof. Yenitza Anseume, a la Prof. Jasmín Jaimes, a Yuhly García, a Iris Yamileth Portilla Portillo, a Dionis Aguirre, al Prof. Orlando Rodríguez y a todas las personas que, desde sus funciones académicas, administrativas, obreras, investigativas y humanas, contribuyen cada día a que el Postgrado Caracas siga siendo un espacio vivo de formación avanzada, investigación, creación intelectual, acompañamiento y compromiso institucional aún en situaciones de adversidad, incertidumbre, crisis o cambio profundo.

Finalmente, agradezco a quienes investigan, escriben, acompañan, corrigen, publican, preguntan y permanecen. Este libro nace de una certeza sencilla y profunda: nadie aprende a investigar en soledad. Aprendemos con otras y otros, en comunidad, entre documentos, voces, afectos, desacuerdos, preguntas y memorias que nos ayudan a seguir pensando la Universidad como casa de palabra, cuidado, invención y futuro.

Prólogo

Abrir un libro es entrar en una dimensión del mundo, de la vida, del respirar e inspirar.

Leer sus páginas es dialogar con quien lo escribió (o quienes lo escribieron) y su experiencia vivida.

Pensar sobre lo escrito es preguntarnos a nosotr@s, a la vez que observar activamente el entorno

Reconocer nuestro hacer o inactividad es mirar a los ojos, escuchar ecos, oler esencias, degustar sabores y apreciar texturas.

Es así como la invitación a escribir el prólogo del libro escrito por la Dra. Norjhira Somary Romero Pérez es participar en un banquete académico de fusiones dentro de una obra que simboliza un hogar de reminiscencia, con vida, habitado por voces, documentos, afectos, preguntas, líneas de investigación, revistas, trayectorias, sedes, fotografías, archivos y gestos universitarios que todavía nos interpelan.

Este libro de Norjhira nace precisamente de esa necesidad: volver sobre una huella significativa de la Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez para leerla con gratitud, pero también con responsabilidad académica, institucional y humana.

La obra reconstruye la huella de la profesora Gordana Samek de Rodríguez en la UNESR, especialmente en el Núcleo Regional de Postgrado y Educación Avanzada Caracas, en la Línea de Investigación Educación, Democracia y Ciudadanía -LIEDeCI-, en la Revista Notas de Investigación y en la Quinta Portofino. Pero no se queda en el homenaje. Este libro no convierte la memoria en estatua ni la trayectoria de Gordana en un nombre repetido con solemnidad. Al contrario, la busca en sus textos, en sus reseñas, en sus vínculos, en sus prácticas editoriales, en sus aportes a las líneas de investigación, en la formación de investigadores/as y en las improntas que dejó en una manera de hacer Universidad con otras y otros.

Desde las primeras páginas, la autora deja claro que esta obra no sólo mira hacia atrás. La memoria que aquí se construye quiere pensar el presente y abrir el porvenir. Por eso, las huellas de nuestra querida Gordana abren un horizonte de preguntas esenciales: ¿cómo se aprende a investigar?, ¿cómo se acompaña una trayectoria adulta en el postgrado?, ¿cómo contribuyen las líneas de investigación a la formación de investigadores e investigadoras?, ¿cómo se cuidan las revistas universitarias?, ¿cómo se preservan los archivos?, ¿cómo se sostiene una comunidad académica en tiempos complejos?, ¿cómo se investiga sin perder humanidad ni rigor?

Una de las aseveraciones centrales del libro es tan sencilla como profunda: investigar se aprende investigando, y mejor todavía si se hace con otras y otros, entre la soledad necesaria y la comunidad que acompaña. Esta idea atraviesa toda la obra, pero Norjhira la trabaja con una precisión necesaria: investigar con otras y otros no significa depender de la comunidad ni esperar que alguien más cargue la pregunta por quien investiga. La autora reconoce la fuerza del acompañamiento, de la tutoría, de la línea, del seminario, de la revista, del archivo compartido y de la conversación académica; pero también insiste en que hay una soledad necesaria en todo proceso investigativo: la de leer, pensar, dudar, escribir, corregir, decidir y responder por la propia voz. Ese eje está presente desde el resumen de la obra, donde la investigación se comprende como una travesía entre comunidad y responsabilidad personal.

Este matiz es uno de los aportes más valiosos del libro. Muchas veces se habla de comunidad investigativa como si bastara con reunirse, declarar pertenecer a una línea o estar acompañados/as para que una investigación madure. Norjhira nos recuerda que la comunidad acompaña, interpela y nutre el debate argumentado, pero no sustituye el trabajo interior, silencioso y exigente de quien investiga. Y, al mismo tiempo, nos advierte que la soledad sin diálogo puede convertirse en aislamiento, soberbia o abandono. La formación en investigación acontece en una fecunda complementariedad: hay un aprendizaje que se construye junto a otras y otros, y el que se gesta en la silenciosa intimidad de la propia indagación.

En esa comprensión, LIEDeCI ocupa un lugar especialmente significativo. Para quienes hemos hecho vida en la Línea de Investigación Educación, Democracia y Ciudadanía, reconocer sus treinta y nueve años no es sólo celebrar una fecha en 2026. Es volver sobre una historia compartida de preguntas, formación, escritura, debate, participación y construcción colectiva de conocimiento. Esta obra se escribe en el marco de esa conmemoración y asume la

memoria de Gordana como una posibilidad para releer la continuidad de un andar investigativo que ha sabido cambiar de nombre, ampliar sus preguntas, desarrollar proyectos de investigación-acción crítica en instituciones educativas y comunitarias, así como seguir haciendo vida en la Universidad.

La autora no mira a LIEDeCI desde afuera. La mira desde el respeto de quien sabe que una línea de investigación es mucho más que una estructura formal. Una línea vive cuando sus integrantes participan, escriben, presentan avances, reciben y hacen observaciones, acompañan a otros/as, publican, recuerdan, discuten, sostienen archivos, se preguntan por el país y se atreven a pensar la Universidad desde su tiempo pasado, presente y futuro. En ese sentido, este libro también es una invitación a comprender las líneas de investigación como comunidades vivas, no como simples registros administrativos.

Otro aspecto que deseo destacar es la manera cómo esta obra reivindica la escritura académica, la cual no es un acto final ni una obligación burocrática; sino un acto del pensamiento y de acción concreta que hace visible la experiencia vivida a través del registro de la memoria, la construcción de principios y criterios, el aprender haciendo con la comunidad y sembrar trazos perdurables que sirvan de base para que otros persistan. Por eso, la Revista Notas de Investigación ocupa un lugar tan importante en estas páginas. La revista es leída como memoria editorial, pero también como escuela de escritura, revisión, acompañamiento y formación investigativa.

En ese punto, la huella de Gordana se vuelve especial junto a colegas como María Elvira (Mery), Elsa, Picón, Gladys y la generación de relevo que formaron. Su relación con Notas de Investigación, con la formación de investigadores/as y con el acompañamiento de autores/as noveles permite reconocer una ética académica profundamente vigente: no se trata de bajar el rigor para incluir, sino de acompañar para que el rigor pueda alcanzarse. Esa idea atraviesa también la preocupación de Norjhira por humanizar las trayectorias adultas en el postgrado sin confundir humanidad con permisividad ni acompañamiento con aprobación acrítica. El propio manuscrito insiste en que reconocer duelos, pausas, cansancios o reconfiguraciones vitales no equivale a sustituir la evaluación académica, sino a crear mejores condiciones para que las investigaciones lleguen con mayor madurez y sentido.

Este libro también tiene el mérito de ampliar las formas de investigar, escribir y recordar. Norjhira ensaya una escritura que articula bibliografía comentada, entrevista ficcional documentada, memoria visual, carta de gratitud, reflexión metodológica, registros institucionales, códigos QR, imágenes, do-

cumentos, trayectorias y propuestas para acompañar procesos investigativos. Esa decisión no es ornamental. Responde a una convicción robinsoniana: una Universidad que lleva el nombre de Simón Rodríguez no puede limitarse a repetir formas heredadas sin preguntarse si esas formas responden a la vida concreta de sus comunidades.

En esa misma dirección pueden leerse las producciones que la autora recupera en los anexos. Escritas en momentos anteriores, no aparecen como piezas aisladas ni como antecedentes construidos retrospectivamente, sino como huellas que permiten observar cómo una pregunta conduce a otra, cómo una lectura vuelve a ser interrogada desde otro presente y cómo investigar también supone regresar críticamente sobre lo ya escrito.

Desde esa raíz, el libro defiende el derecho a ensayar otras formas de investigar, estudiar, escribir, publicar, divulgar e intervenir. Ensayar no significa improvisar. Inventar no significa desconocer el método. Narrar no significa abandonar la evidencia. Escribir en primera persona no significa renunciar al rigor. Leer imágenes no significa sustituir documentos. Por el contrario, la obra propone ampliar las formas legítimas de construir conocimiento, siempre que exista fundamento, trazabilidad, responsabilidad, interpretación y cuidado.

La entrevista ficcional documentada con Gordana Samek de Rodríguez es uno de los recursos más sensibles y arriesgados del libro, trabajada con respeto metodológico: no pretende sustituir su voz ni hablar en su nombre, sino construir una escena de memoria desde textos, testimonios, documentos y huellas institucionales. Esa conversación imaginaria permite que el pasado dialogue con el presente, que la memoria haga preguntas y que la Universidad se piense a sí misma desde quienes la fundaron, la cuidaron y la hicieron posible.

Antes de esa entrevista ficcional documentada, la autora abre un pequeño umbral narrativo con el microcuento "El jardín respondió con hojas", escrito fuera del concurso de cuentos convocado en el marco del 39 aniversario de LIEDeCI. Ese gesto tiene un valor especial: por razones éticas e institucionales, Norjhira no participa formalmente en el concurso, pero tampoco renuncia a ofrecer una palabra de homenaje. El microcuento introduce, desde la brevedad poética, algunos símbolos que luego atraviesan la obra: la Quinta Portofino, la mesa compartida, las sillas que esperan preguntas, la presencia de Gordana, la línea de investigación, el borrador que tiembla, la comunidad que acompaña y la pequeña lámpara que queda encendida en cada tesis. Allí la

ficción no sustituye el documento, sino que prepara la sensibilidad necesaria para leerlo.

También la memoria visual tiene un lugar decisivo. Las imágenes no son adornos. Funcionan como evidencias comentadas, como huellas que permiten volver sobre lugares, rostros, documentos, publicaciones, sedes, actividades, procesos y trayectorias. Allí se va gestando una de las propuestas propias de la autora: el Portafolio Vivo de Evidencias Comentadas (PIVECO), entendido como una forma de organizar, comentar e interpretar huellas significativas para convertirlas en memoria formativa, producción de sentido y posibilidad de porvenir. Este aporte aparece entre los principales de la obra y confirma que el libro no sólo reconstruye memoria, sino que también produce categorías y herramientas para seguir investigando.

No puedo dejar de señalar el lugar desde donde Norjhira escribe. Ella no se presenta como una observadora externa. Escribe como autora, docente-investigadora, tutora, jurado, directora del Núcleo Regional de Postgrado y Educación Avanzada Caracas, participante de una tradición institucional que la formó y coordinadora de una línea de investigación que también sostiene preguntas sobre la organización, la gestión, la administración pública y la nueva sociedad. Esa implicación no debilita el libro; al contrario, le da una densidad situada. La autora sabe que escribir sobre una institución que una ha habitado, recibido, cuidado y dirigido exige una responsabilidad doble: agradecer sin idealizar, documentar sin enfriar la memoria, interpretar sin apropiarse de todas las voces y proponer sin clausurar la conversación.

El libro se inscribe, además, en un tiempo particularmente complejo. No se escribe desde una Universidad abstracta ni desde un país suspendido. Se escribe en medio de crisis, transformaciones digitales, inteligencia artificial, duelos, reorganizaciones institucionales, heridas sociales, doble terremoto del 24 de junio 2026 y necesidad de reconstrucción. Por eso, la investigación aparece aquí ligada a la vida. Quienes investigan en el postgrado no lo hacen desde vidas perfectas ni desde tiempos vacíos. Investigan mientras trabajan, cuidan, dudan, se cansan, sostienen familias, atraviesan pérdidas y reorganizan sus caminos. Esta mirada humaniza la formación de vanguardia sin renunciar a la exigencia académica.

En sus páginas finales, el libro deja una directriz mayor: no dejar sola ninguna investigación, no dejar sola ninguna pregunta, no dejar sola ninguna trayectoria adulta que todavía pueda encontrar una forma digna de continuar. Esa afirmación resume una ética universitaria necesaria. La Universidad se

sostiene cuando acompaña sin sustituir, exige sin humillar, corrige sin apagar, conserva archivos, abre espacios de publicación, fortalece líneas, cuida sedes, escucha trayectorias y permite que la investigación no sea sólo un requisito, sino una forma de comprender y transformar la realidad.

Este libro honra a Gordana Samek de Rodríguez, pero también honra una manera de hacer Universidad. Honra a quienes escribieron, editaron, coordinaron líneas, formaron investigadores/as, cuidaron revistas, sostuvieron sedes, acompañaron participantes y dejaron huellas que hoy pueden volver a leerse. Honra también a quienes continúan: docentes, participantes, coordinadores/as, líneas, revistas, núcleos, archivos, familias académicas y comunidades que siguen creyendo que investigar tiene sentido cuando ayuda a pensar mejor, vivir con más conciencia y cuidar lo común.

Por eso, celebro esta obra. La celebro porque no se conforma con recordar; busca comprender. No se conforma con homenajear, quiere aprender de la huella. No se conforma con narrar una trayectoria, propone una forma de acompañar otras. No se conforma con mirar el pasado y vivir el presente; lo convierte en pregunta para el porvenir.

Que este libro encuentre lectoras y lectores dispuestos a entrar en sus páginas conocer a Gordana y, más aún, para inquirir por la Universidad que estamos construyendo. Que sirva para fortalecer LIEDeCI, el Núcleo de Postgrado y Educación Avanzada Caracas, las líneas de investigación, la Revista Notas de Investigación y las comunidades académicas que todavía creen en el poder formativo de la palabra con acción práctica comprometida y democrática. Que nos recuerde que investigar se aprende investigando, sí; pero que ese aprendizaje se vuelve más humano, más riguroso y fecundo cuando la comunidad acompaña sin borrar la responsabilidad de quien escribe.

Y que, al cerrar estas páginas, no sintamos que termina una memoria, sino que comienza otra tarea: seguir leyendo, seguir escribiendo, seguir investigando, seguir acompañando y seguir haciendo Universidad con otras y otros.

Dra. Mildred Carmen Meza Chávez

Docente Investigadora Titular de la UNESR

Coordinadora de la Línea de Investigación Educación, Democracia y Ciudadanía (LIEDeCI). UNESR

Prólogo del "como si"

Si Simón Rodríguez leyera este libro

Este prólogo no pretende hablar en nombre de Simón Rodríguez ni atribuirle palabras literales. Se escribe desde el como si: como ejercicio de imaginación crítica, lectura situada y filiación robinsoniana. Es una escena posible de interpelación, construida desde el espíritu de una Universidad que lleva su nombre y desde una pregunta que atraviesa este libro: ¿qué significa aprender, investigar, escribir, inventar, crear y hacer comunidad sin limitarse a repetir caminos ya trazados?

Si Simón Rodríguez leyera este libro, quizá comenzaría por recordar que una Universidad que lleva su nombre no nació para obedecer moldes sin examinarlos. Tal vez preguntaría por qué tememos tanto ensayar, por qué nos cuesta inventar, por qué a veces preferimos repetir lo conocido antes que exponernos a crear. En mi propia trayectoria, su pensamiento ha sido una interpelación insistente: cuando el miedo, el desconocimiento o la costumbre parecían cerrarme el paso, volvía una pregunta sencilla y movilizadora: ¿y por qué no? ¿Por qué no escribir de otra manera? ¿Por qué no investigar desde la experiencia? ¿Por qué no reconocer la memoria visual como fuente? ¿Por qué no convertir la gestión, la docencia, la escritura y la vida institucional en pensamiento situado y propuesta?

Esta es la puerta robinsoniana desde la cual se abre este libro: ensayar sin improvisar, inventar sin despreciar el estudio, preguntar sin miedo, crear con rigor y no repetir sin pensar. Porque una universidad que lleva el nombre de Simón Rodríguez no puede conformarse con obedecer moldes heredados; necesita examinar sus formas, escuchar su tiempo, aprender de su experiencia y atreverse a construir respuestas propias.

No se aprende a investigar repitiendo palabras ajenas.

Se aprende mirando, preguntando, dudando, escribiendo, corrigiendo, volviendo a empezar y, sobre todo, con otras y otros.

Pero cuidado: aprender con otras y otros no quiere decir caminar siempre en grupo, ni esperar que alguien más cargue la pregunta por nosotros. Tam-

bién hay una soledad necesaria en toda investigación: la soledad de leer, pensar, escribir, borrar, volver a escribir y escuchar la propia voz frente al problema. Quien nunca se queda a solas con su pregunta, difícilmente llega a comprenderla. Y quien se queda solo para siempre, sin diálogo, sin lectura compartida, sin corrección y sin comunidad, corre el riesgo de confundir silencio con pensamiento.

Investigar bien exige las dos cosas: comunidad y soledad. Comunidad para no encerrarse en la soberbia de la propia idea; soledad para no depender de que otros piensen por uno. La investigación verdadera se forma en esa tensión: una parte se conversa, se discute, se acompaña y se corrige con otros; otra parte se atraviesa a solas, con disciplina, honestidad y responsabilidad.

Quien crea que investigar es encerrarse en un cuarto con papeles no ha entendido la vida. La vida enseña en la calle, en la escuela, en la universidad, en la conversación, en el tropiezo, en la memoria, en la necesidad y en el trabajo compartido. Se investiga porque algo falta, porque algo duele, porque algo no se comprende todavía, porque una comunidad necesita mirarse con más juicio y menos costumbre.

Este libro no viene a poner flores sobre una memoria inmóvil. Viene a hacer trabajar la memoria. Y eso es bueno. Muy bueno. Porque los pueblos, las universidades y las personas se pierden cuando olvidan de dónde vienen, pero también se empobrecen cuando sólo miran hacia atrás para suspirar. La memoria debe servir para inventar. Si no sirve para inventar, se vuelve retrato colgado, estatua fría, nombre repetido sin pensamiento.

Aunque no es la única en la historia de la Unesr, aquí se nombra a una maestra: Gordana Samek de Rodríguez. Pero no se la nombra para encerrarla en el elogio. Se la busca en sus escritos, en sus reseñas, en las revistas, en las líneas de investigación, en la Quinta Portofino, en la palabra de quienes la recuerdan y en las obras que dejó andando. Eso es hacer justicia: no decir solamente "fue importante", sino mostrar por qué lo fue, dónde dejó huella y qué responsabilidad nos deja.

Una Universidad no se funda una sola vez. Se funda cada día.

Se funda cuando alguien enseña con rigor.

Se funda cuando alguien aprende sin vergüenza.

Se funda cuando una revista no rechaza al que empieza, sino que lo acompaña a escribir mejor.

Se funda cuando una línea de investigación no se vuelve oficina, sino casa de preguntas.

Se funda cuando una autoridad recuerda que dirigir no es mandar papeles, sino cuidar una comunidad que piensa.

He dicho, y lo seguiría diciendo: o inventamos, o erramos. Pero inventar no es improvisar. Inventar exige estudio, método, observación, conversación y coraje. Quien inventa sin estudiar se pierde. Quien estudia sin inventar se seca. La Universidad que sólo repite, envejece. La Universidad que recuerda, piensa y se atreve, permanece viva.

En estas páginas hay algo que me agrada: no separan la investigación de la vida. Aquí investigar no aparece como lujo de pocos, sino como trabajo de comunidad. Y eso importa. Porque el saber que no vuelve al pueblo, a la institución, al aula, a la gestión, al que pregunta y al que necesita, se vuelve adorno. Y el conocimiento no nació para adornar: nació para alumbrar.

También importa que este libro recuerde algo que muchas veces se olvida en el postgrado: las personas adultas no investigan desde una vida suspendida. Investigan mientras trabajan, cuidan, dudan, se cansan, atraviesan pérdidas, reorganizan su tiempo y enfrentan decisiones que no siempre caben en los indicadores. Por eso, acompañar no es consentir la flojera ni premiar el esfuerzo sin rigor. Acompañar es ayudar a que la exigencia pueda alcanzarse con más claridad, más método y más humanidad.

También veo aquí una defensa de la palabra escrita. Escribir no es llenar hojas. Escribir es ordenar el pensamiento para que otro pueda discutirlo, continuarlo o corregirlo. Escribir es dejar rastro. Y dejar rastro es una forma de responsabilidad. Por eso las revistas, los archivos, las bitácoras, los documentos y las fotografías no son cosas menores. Son señales de camino. Quien conserva documentos no guarda papeles: guarda posibilidades de volver a pensar.

Este libro tiene además una virtud: no esconde el afecto. Y el afecto no le quita rigor a la investigación cuando sabe acompañarse de evidencia. Al contrario: hay memorias que sólo se reconstruyen bien cuando se las mira con respeto, con cuidado y con gratitud. La frialdad no siempre es objetividad; a veces es miedo a reconocer que las instituciones también están hechas de voces, pérdidas, entusiasmos, cansancios, encuentros, nombres y manos que trabajan.

A quienes lean estas páginas les diría: no busquen aquí sólo la historia de una profesora. Busquen una lección más honda. Una Universidad se sostiene por quienes participan, preguntan, escriben, enseñan, corrigen, publican, acompañan y no dejan morir las ideas. Se sostiene por quienes comprenden que aprender no es obedecer, sino ejercitar el juicio. Se sostiene por quienes no confunden autoridad con silencio, ni comunidad con uniformidad, ni investigación con trámite.

La profesora Gordana aparece aquí como huella. Y una huella no es un punto final: es una dirección. Por eso este libro no debería leerse como despedida, sino como encargo. Si ella enseñó a investigar en comunidad, la mejor manera de recordarla no será repetir su nombre, sino continuar la tarea: formar investigadores e investigadoras capaces de pensar con otros/as, escribir con responsabilidad, participar sin pedir permiso para cuidar lo común y sostener la Universidad aun en tiempos difíciles.

A la autora de este libro le diría: no tema escribir desde el lugar donde la vida la puso. Quien ha sido formada por una institución y luego debe cuidarla, tiene doble obligación: recordar con gratitud y dirigir con pensamiento. Pero recuerde siempre: ninguna obra se termina en la última página. Una obra verdadera deja preguntas. Y si deja preguntas, seguirá caminando.

Este libro, entonces, no es solamente sobre Gordana.

Es sobre la UNESR.

Es sobre el Postgrado Caracas.

Es sobre la Educación Avanzada.

Es sobre LIEDeCI.

Es sobre la memoria que no quiere volverse estatua.

Es sobre aprender a investigar con otras y otros.

Y eso, si se entiende bien, es también aprender a vivir en comunidad.

Porque investigar, cuando se hace con juicio y con corazón, no es otra cosa que buscar juntas y juntos una verdad que todavía nos falta.

Aportes principales de la obra

Ubicar los aportes principales al inicio de esta obra responde a una intención de lectura: ofrecer, desde las primeras páginas, una visión de su alcance académico, institucional, metodológico, ético y humano. Este libro no se limita a rendir homenaje a Gordana Samek de Rodríguez, sino que también reconstruye memoria documentada, propone categorías de análisis, formula orientaciones para el acompañamiento investigativo, actualiza debates sobre evaluación universitaria en tiempos de inteligencia artificial y deja planteadas preguntas para el porvenir del postgrado.

Por ello, presentar estos aportes antes del desarrollo permite que la persona lectora identifique desde el comienzo los hilos que atraviesan la obra y comprenda que memoria, investigación, escritura, gestión, evaluación, cuidado e invención forman parte de una misma responsabilidad universitaria.

➔ Reconstruye la huella académica e institucional de Gordana Samek de Rodríguez, no sólo como homenaje afectivo, sino como semblanza académica documentada: autora, coautora, fundadora, editora, docente-investigadora, acompañante de procesos y pensadora de la organización universitaria.

➔ Recupera la memoria institucional del Núcleo Postgrado Caracas, especialmente de la Quinta Portofino, la Revista Notas de Investigación, las líneas de investigación, LIEDeCI, APRED-ORGA/LAOPE y las experiencias formativas que han sostenido la vida del postgrado.

➔ Propone una lectura de la investigación como corresponsabilidad, superando dos extremos: la soledad absoluta y el acompañamiento dependiente. La investigación se presenta como un proceso donde una parte se construye con otras y otros, y otra parte se atraviesa inevitablemente a solas.

➔ Formula una idea-fuerza formativa: investigar se aprende investigando, y mejor todavía si se hace con otras y otros, entre la soledad necesaria y la comunidad que acompaña. Esa idea atraviesa la obra como principio pedagógico, andragógico, ético-político e institucional.

Parafraseando a Bendeck Soto (2018) diríamos que su carácter pedagógico se expresa cuando el proceso formativo aproxima a niñas, niños, jóvenes o

personas adultas a contenidos que les resultan nuevos o desconocidos. Su dimensión andragógica se manifiesta cuando quienes aprenden, independientemente de su edad, cuentan con experiencias o conocimientos previos que pueden recuperar, compartir y convertir en punto de partida para construir nuevos aprendizajes.

➔ Humaniza las trayectorias adultas en el postgrado, reconociendo que quienes investigan también trabajan, cuidan, duelen, migran, enferman, sostienen familias, enfrentan crisis y reorganizan su vida. Esto no se plantea como excusa, sino como realidad que debe ser comprendida institucionalmente.

➔ Propone el indicador de reconfiguración vital de la trayectoria académica, como una forma más sensible de leer pausas, interrupciones, retornos, cambios de tema, duelos, cuidados, crisis personales, cargas laborales y decisiones vitales que inciden en la prosecución y culminación académica.

➔ Distingue entre humanizar y bajar el rigor académico. El libro sostiene que acompañar mejor no significa aprobar trabajos débiles ni sustituir la evaluación del jurado, sino crear condiciones para que las investigaciones lleguen al acto final con mayor calidad, madurez, coherencia y sentido.

➔ Actualiza la discusión sobre evaluación universitaria en tiempos de inteligencia artificial, incorporando la integridad académica, la trazabilidad, la autoría humana, la verificación de fuentes y el uso ético de herramientas digitales e IA como parte del debate evaluativo contemporáneo.

➔ Propone un octavo criterio para el Acta de Evaluación, referido a la integridad académica, trazabilidad del proceso investigativo y uso ético, crítico y transparente de herramientas digitales, tecnológicas o de inteligencia artificial, cuando corresponda. Este criterio no sustituye a los demás; los actualiza.

➔ Ofrece una propuesta aplicable también a los proyectos de investigación, donde no hay calificación numérica, sino dictamen de aprobado, aprobado con observaciones o no aprobado, incorporando la integridad académica y la trazabilidad inicial como aspecto cualitativo de revisión.

➔ Convierte la memoria visual en fuente de investigación, al reconocer que fotografías, publicaciones, piezas gráficas, códigos QR, registros digitales, espacios físicos y rostros institucionales también documentan una historia universitaria.

➔ Aporta una metodología narrativa-documental sensible, combinando bibliografía comentada, semblanza académica, memoria institucional, entrevista ficcional documentada, carta de gratitud, archivo visual, reflexión crítica y propuesta institucional.

➔ Introduce la "entrevista desde la verdad de la ficción" como recurso hermenéutico para dialogar con una figura ausente sin sustituir su voz, sino reconstruyendo una conversación posible desde textos, testimonios, documentos y huellas preservadas.

➔ Reivindica las líneas de investigación como comunidades vivas, no como simples registros administrativos. Las presenta como espacios de conversación, formación, acompañamiento, escritura, producción, memoria y corresponsabilidad académica.

➔ Revaloriza la revista universitaria como escuela de escritura, especialmente a partir de Notas de Investigación, entendida no sólo como medio de publicación, sino como espacio de acompañamiento, corrección, formación de autores/as y circulación de pensamiento.

➔ Articula gestión universitaria y formación investigativa, mostrando que dirigir, acompañar, escribir, documentar, evaluar, cuidar archivos, sostener líneas y formar investigadores/as forman parte de una misma responsabilidad institucional.

➔ Propone un lenguaje de gestión más humano y riguroso, donde palabras como acompañar, sostener, documentar, distinguir, practicar, dialogar, reescribir, discernir, reconocer e inventar se convierten en verbos orientadores de la vida universitaria.

➔ Vincula memoria y porvenir, porque no se queda en la nostalgia ni en el homenaje quieto. La memoria aparece como una fuerza para decidir mejor, formar mejor, escribir mejor, evaluar mejor e inventar nuevas formas de universidad.

➔ Ofrece una contribución situada a la UNESR, desde su carácter experimental, robinsoniano, andragógico y público, mostrando que la universidad puede actualizar sus procesos sin perder humanidad, memoria, rigor ni sentido social.

➔ Deja preguntas para continuar, no conclusiones cerradas. El libro interpela a docentes, tutores/as, participantes, líneas, revistas, autoridades y comunidades académicas sobre qué están haciendo para no dejar sola ninguna pregunta ni ninguna trayectoria investigativa que todavía pueda continuar.

➔ Propone el Portafolio Vivo de Evidencias Comentadas (PIVECO): memoria, sentido y porvenir, como una modalidad de organización reflexiva de experiencias, imágenes, documentos, registros y aprendizajes. Esta propuesta permite comprender las evidencias no como archivo frío ni acumulación de pruebas, sino como huellas vivas que se comentan, interpretan y proyectan para formar memoria, criterio y nuevos aprendizajes. Esta lógica de volver sobre las huellas, comentarlas e interpretarlas atraviesa también los anexos de la obra, donde producciones anteriores de la autora son recuperadas no como piezas cerradas, sino como evidencias de un proceso investigativo que continúa revisándose y generando nuevas preguntas.

➔ Reivindica la bibliografía comentada como práctica formativa, crítica y documental. En la obra, comentar fuentes no es un simple requisito académico, sino una forma de leer con cuidado, situar los textos, valorar sus aportes, reconocer sus límites y acompañar a la persona lectora en la reconstrucción de una huella intelectual e institucional.

➔ Vincula la reingeniería universitaria con la reconstrucción del país, al plantear que reorganizar procesos, estructuras, trámites, tecnologías y sistemas no basta si la universidad no responde también al dolor, la emergencia, la memoria y las necesidades humanas de su comunidad. Desde esta mirada, la gestión universitaria se entiende como una práctica ética de cuidado, respuesta institucional y servicio público.

Esta obra aporta una memoria académica documentada, una propuesta ética para la investigación en tiempos de inteligencia artificial, una lectura humanizada de las trayectorias adultas, una actualización de criterios evaluativos, directrices institucionales de acompañamiento y una forma sensible de comprender que investigar, formar, escribir, evaluar, cuidar e inventar son parte de una misma responsabilidad universitaria.

Como leer esta obra

Este escrito nace de una necesidad íntima e institucional: mantener viva y reconstruir la historia, el presente y el futuro de la Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez, especialmente desde el Núcleo Regional de Postgrado y Educación Avanzada Caracas. No se trata únicamente de ordenar datos, fechas, nombres o publicaciones. Se trata de volver a mirar las huellas que nos trajeron hasta aquí, reconocer a quienes ayudaron a fundar caminos y preguntarnos qué hacemos hoy con esa herencia en medio de un país atravesado por crisis, pandemia, transformación digital, inteligencia artificial, incertidumbre y heridas recientes.

Desde esa perspectiva, conviene precisar el sentido del título que orienta esta obra. El título de esta obra parte de una convicción formativa: investigar se aprende investigando. Y, mejor todavía, si se hace con otras y otros. Sin embargo, esa afirmación no debe confundirse con una idea de acompañamiento dependiente ni con la negación del trabajo personal que toda investigación exige.

Esta obra valora la comunidad investigativa, pero no desconoce la soledad necesaria del proceso. La línea, la tutoría, la revista, el seminario y el acompañamiento ayudan a no investigar desde el aislamiento; sin embargo, hay un tramo inevitablemente personal: la lectura profunda, la escritura, la duda, la decisión y la responsabilidad autoral. Investigar con otras y otros no significa delegar la búsqueda, sino aprender a sostenerla con mayor claridad, rigor y humanidad.

La comunidad acompaña, interpela, sostiene y forma; pero no sustituye la lectura, la escritura, la decisión, la duda ni la responsabilidad autoral. Autores y autoras como Freire, Vygotsky, Lave y Wenger, Fals Borda, Carlino, Haraway y Richardson, junto con la propia experiencia formativa de la UNESR, permiten dialogar con esta intuición desde distintas perspectivas: el aprendizaje situado, la mediación, la educación dialógica, la investigación participativa, la escritura académica, los conocimientos situados y la escritura como forma de indagación. Sin embargo, la formulación que aquí propongo asume un matiz propio: comprender la investigación como corresponsabilidad entre el

acompañamiento comunitario y el trabajo interior, silencioso, exigente e indelegable de quien investiga.

No se aprende a investigar sólo leyendo sobre investigación. Se aprende investigando: preguntando, escribiendo, corrigiendo, dialogando, contrastando, dudando con responsabilidad y construyendo conocimiento con otras y otros. A investigar no se aprende desde una distancia descomprometida, sino entrando en el territorio vivo de la investigación, sea físico, documental, comunitario, institucional, digital, virtual o mediado por tecnologías. Se aprende en la práctica viva de investigar, junto a quienes acompañan, interpelan, orientan y ayudan a sostener la pregunta cuando el camino se vuelve difícil.

Ahora bien, investigar con otras y otros no significa estar siempre reunidos/as, acompañados/as o sostenidos/as en todo momento. La investigación también necesita soledad: esa soledad fecunda donde se lee, se piensa, se duda, se escribe, se borra, se vuelve a empezar y se escucha la propia voz frente al problema. Investigar con otras y otros no elimina la soledad necesaria del proceso; más bien la acompaña, la orienta y evita que se convierta en aislamiento, abandono o silencio definitivo. Por eso, este libro no propone ni una soledad absoluta ni un acompañamiento dependiente, sino una investigación entendida como corresponsabilidad: una parte se hace con otras y otros, y otra parte, inevitablemente, se atraviesa a solas.

Mi principal motivación ha sido reconstruir memoria con fundamento, desde fuentes de primera mano, textos escritos, revistas recuperadas, artículos publicados, documentos institucionales, fotografías, testimonios y registros que permiten volver a encontrar a la profesora Gordana Samek de Rodríguez no como una figura detenida en el homenaje, sino como una presencia activa en la vida académica de la UNESR. Gordana vuelve en sus artículos, en sus reseñas, en su participación en Notas de Investigación, en la Línea Aprendizaje Organizacional y los Procesos Educativos (hoy LIEDeCI), en la Quinta Portofino, en la primera conducción del Postgrado Caracas y en esa manera suya de comprender la participación como derecho, responsabilidad e irrupción.

La conmemoración del 39 aniversario de la Línea de Investigación Educación, Democracia y Ciudadanía (LIEDeCI), dedicada a la profesora Gordana Samek de Rodríguez, permite reconocer una articulación significativa entre memoria institucional, búsqueda documental y continuidad académica. Desde 2025, la Línea había asumido el 14 de julio como fecha aniversaria, tal como quedó registrado en publicaciones realizadas en su cuenta de Instagram y co-

mo también se indica en el libro Encuentro entre líneas, texto que busqué, leí y cité como parte de esta reconstrucción. Aunque -según me comentaba la Prof. Mildred Meza Chávez- aún se mantenía la búsqueda de mayor precisión documental sobre el origen histórico de la Línea ante el Consejo de Investigación (CONIN)), en ese proceso la fecha cobró una fuerza particular al coincidir con el nacimiento de Gordana, registrado documentalmente el 14 de julio de 1944. Más que un dato aislado, esta coincidencia temporal abre una lectura sobre la manera en que las instituciones también encuentran sentido en sus fechas, en sus búsquedas y en los nombres que deciden honrar. Por ello, la programación aniversaria no se presenta sólo como una agenda académica, sino como un gesto de memoria viva, gratitud institucional y continuidad de una huella que sigue haciendo vida en la UNESR.

Tres décadas y nueve años no son sólo una cifra: son la expresión de una comunidad académica que ha sabido sostener preguntas, formar investigadores e investigadoras, acompañar procesos, producir conocimiento y mantenerse viva en la Universidad. Bajo el lema "Haciendo vida en la LIEDeCI: 39 años construyendo conocimiento", esta conmemoración se convierte en una invitación a celebrar la memoria, pero también a renovar el compromiso con el pensamiento crítico, la democracia, la educación, la ciudadanía y la construcción colectiva de saberes.

La programación aniversaria, prevista en la Quinta Portofino, no aparece como una simple agenda de actividades. La Ruta 39A, el concurso de cuentos, las actividades preaniversario y el ciclo de formación técnica en herramientas de gestión del conocimiento digital muestran que la memoria también puede dialogar con la innovación. Allí se enlazan el homenaje, la producción académica, la tecnología, la escritura, la participación y las nuevas visiones. En ese gesto hay algo profundamente robinsoniano: recordar para inventar, honrar para continuar, mirar lo hecho para abrir posibilidades.

Por eso, este texto avanza entre varios registros: la bibliografía comentada, el contexto histórico de las revistas, la reconstrucción de la huella de Gordana, la mirada sobre su práctica dialógica e interpeladora, el puente entre su legado y mi trayectoria como docente, investigadora y Directora del Núcleo, una entrevista desde la verdad de la ficción y una carta final de gratitud y apertura. En conjunto, estas partes buscan mostrar que la memoria universitaria no es un archivo muerto; es una fuerza que todavía puede orientar decisiones, sostener comunidad y abrir futuro.

Por eso, este texto avanza entre varios registros: la bibliografía comentada, el contexto histórico de las revistas, la reconstrucción de la huella de Gordana, la mirada sobre su práctica dialógica e interpeladora, el puente entre su legado y mi trayectoria como docente, investigadora y Directora del Núcleo, una entrevista desde la verdad de la ficción y una carta final de gratitud y apertura. En conjunto, estas partes buscan mostrar que la memoria universitaria no es un archivo muerto; es una fuerza que todavía puede orientar decisiones, sostener comunidad y abrir futuro.

A este recorrido se incorporan, finalmente, cuatro producciones anteriores que he decidido conservar como anexos y releer desde el presente: dos cartas dirigidas a Simón Rodríguez, escritas en 2023 y 2024; Palabras clave en Simón Rodríguez: *Hypomnemata conmemorativo,* de 2023; y una carta a Paulo Freire, de 2024. No se incluyen como materiales aislados ni como simples antecedentes personales, sino como huellas de una búsqueda que permite observar continuidades, desplazamientos y nuevas preguntas en mi propia trayectoria investigativa. Releerlas hoy también forma parte del ejercicio que propone este libro: investigar supone volver sobre lo producido, contrastarlo, revisar sus fuentes, reconocer lo que necesita precisión y descubrir relaciones que quizá no eran visibles en el momento de su escritura.

Escribo, entonces, desde un lugar doble: como autora que investiga y como Directora que ha sido formada por el propio Núcleo que hoy le corresponde cuidar. Escribo también desde el compromiso de quien sabe que la UNESR, para seguir viva, necesita reconocer sus raíces, cuidar sus revistas, fortalecer sus líneas de investigación, acompañar a sus participantes, preservar sus repositorios, narrar sus bitácoras y construir una memoria que no se vuelva estatua, sino pregunta activa.

Este escrito es, finalmente, una forma de agradecimiento y de esperanza. Agradecimiento a Gordana, por lo que sembró. A LIEDeCI, por seguir haciendo vida. A quienes han cuidado las revistas, las líneas, los archivos, los programas y las trayectorias. Y esperanza porque, aun en tiempos difíciles, la Universidad puede seguir siendo casa de pensamiento, de palabra, de cuidado, de invención y de reconstrucción colectiva.

Este libro puede leerse como quien recorre una casa de memoria. Primero se abre la puerta afectiva: la dedicatoria, los agradecimientos, el prólogo del "como si" y el microcuento permiten entrar desde la sensibilidad, porque ninguna memoria universitaria se reconstruye sólo con datos. Luego comienza el recorrido documental: las publicaciones, revistas, autores, contextos, citas y

huellas institucionales permiten mirar a Gordana desde sus propios textos y desde las voces que la han recordado. Más adelante, la memoria se vuelve conversación: el pasado dialoga con el presente, la participación se convierte en brújula y la ficción documentada permite imaginar una escena que no ocurrió, pero que ayuda a comprender una verdad institucional. Finalmente, la carta y la memoria visual devuelven el recorrido a sus rostros, lugares, documentos e imágenes. Así, cada registro cumple una función: sentir, documentar, interpretar, conversar, agradecer y seguir.

Umbral narrativo

Microcuento fuera de concurso

Aunque no participé formalmente en el concurso de cuentos por razones éticas, institucionales y por evitar cualquier posible conflicto de intereses, no quiero quedarme sin hacer mi pequeño gesto de homenaje. Por eso, dejo aquí, fuera de concurso, este microcuento dedicado a la profesora Gordana Samek de Rodríguez y a LIEDeCI en su 39A, como una forma íntima de participar desde la gratitud, la memoria y el afecto académico.

El jardín respondió con hojas

En Portofino, una mesa quedó encendida después de la reunión. Nadie vio entrar a Gordana, pero las sillas se acomodaron como si esperaran preguntas. Una participante dejó su borrador temblando; otra trajo café; alguien dijo LIEDeCI y el jardín respondió con hojas. Entonces una voz, firme y dulce, escribió en el aire: participen, discutan, no dejen sola ninguna idea. Desde ese día, cada tesis tuvo una lámpara pequeña. Y cada línea entendió que investigar era aprender a quedarse con otras y otros para pensar, cuidar, escribir y continuar juntos/as.

Después de esta pequeña escena imaginada, no abandono todavía la dimensión sensible de la memoria. Al contrario, permanezco un poco más en ella, porque hay huellas que no sólo se ordenan en documentos: también piden ser escuchadas, interrogadas y puestas a conversar con el presente.

El jardín, la mesa encendida y las sillas que esperan preguntas abren paso a una entrevista que no ocurrió en el calendario real, pero que la memoria institucional vuelve necesaria. No se trata de sustituir la voz de Gordana Samek de Rodríguez ni de hablar en su nombre, sino de construir una conversación posible desde sus textos, sus gestos documentados, los testimonios que la

recuerdan y las marcas que dejó en la UNESR, en el Núcleo Postgrado Caracas, en la Revista *Notas de Investigación* y en las líneas de investigación que ayudó a fundar.

Así, la ficción no se presenta como evasión, sino como una forma cuidadosa de acercamiento. La entrevista que sigue nace de una verdad documentada y de una necesidad afectiva: preguntarle a Gordana, desde este presente difícil y cambiante, qué puede decirnos todavía sobre participación, investigación, escritura, acompañamiento, gestión universitaria, memoria, reingeniería, reconstrucción y porvenir.

Después de esa conversación imposible, el recorrido volverá al archivo, a las publicaciones, a las páginas, a las reseñas, a las firmas, a los comités editoriales y a los textos donde Gordana dejó pensamiento escrito. Pero antes de entrar de lleno en esa documentación, esta obra se permite escuchar una voz reconstruida desde la memoria, las referencias documentales, los textos publicados, los testimonios preservados y las huellas institucionales que permiten acercarme y dialogar con Gordana Samek de Rodríguez con respecto, afecto, fundamento y cuidado: no para cerrar el homenaje, sino para abrir mejor la investigación.

Capítulo 1.
Entrevista desde la verdad de la ficción

1.1. Gordana Samek de Rodríguez y Norjhira Romero Pérez: una conversación que no ocurrió, pero que la memoria hace necesaria

Antes de iniciar esta conversación imposible, vuelvo mentalmente a la Sala de Lectura Prof. Gordana Rodríguez de Samek de la Quinta Portofino. Sobre la mesa están las revistas recuperadas, las páginas marcadas, las citas subrayadas, los documentos institucionales, las fotografías y los nombres que han sostenido esta memoria. No estoy frente a una voz inventada desde el vacío, sino ante una presencia reconstruida desde huellas: textos publicados, testimonios, artículos, registros y documentos que permiten imaginar una conversación respetuosa con aquello que Gordana pensó, escribió, sostuvo y dejó sembrado.

Esta entrevista no ocurrió en el calendario real. Ocurre en el espacio de la memoria documentada, allí donde la fuerza heurística de lo inverosímil -del como si- permite abrir una vía de comprensión. Pregunto desde el presente; Gordana responde desde sus textos, sus testimonios y las huellas institucionales que otras voces han preservado. No se pretende sustituir su palabra ni hablar en su nombre, sino construir una escena de lectura donde la ficción funciona como recurso hermenéutico para hacer visible una verdad más honda: las instituciones también conversan con quienes las fundaron, las cuidaron y las pensaron.

También hay algo más personal en esta forma de escribir. Desde pequeña me gustaba leer las etiquetas y las cajas de los productos, como si también allí hubiera algo por descubrir. Pero además, me gustaba leer en los periódicos

dos cosas que quizás no eran las más comunes para una niña y una adolescente: los obituarios y las entrevistas periodísticas. Los obituarios de personas desconocidas me detenían porque allí se intentaba decir algo de una vida, aunque nunca alcanzara del todo. Era como tratar de absorber toda una vida en pocas palabras. Las entrevistas, en cambio, me daban la sensación de estar oyendo a alguien pensar, responder, recordar. Tal vez por eso llegué a esta entrevista imposible: porque entre una vida que se honra y una voz que se intenta escuchar, encontré una manera de acercarme a Gordana desde la verdad de la ficción, sin inventarla desde la nada y sin dejar que sus huellas se quedaran mudas.

Desde ese pacto de lectura, comienza esta conversación.

1.2. "La participación es irrupción": una conversación imposible con Gordana Samek de Rodríguez

Desde la memoria documentada, Norjhira Romero Pérez imagina un diálogo con la docente-investigadora que ayudó a fundar espacios decisivos de la UNESR, pensó la participación, el aprendizaje organizacional y la formación investigativa, y dejó una huella viva en el Postgrado Caracas, LIEDeCI y la Revista Notas de Investigación.

1.2.1. Breve semblanza de la entrevistada

Gordana Samek de Rodríguez fue docente-investigadora de la Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez, integrante del equipo inicial de la Universidad, vinculada al Centro Regional Caracas, primera conducción del Postgrado Caracas, cofundadora de la Revista Notas de Investigación y fundadora de la Línea de Investigación Aprendizaje Organizacional y los Procesos Educativos (LAOPE/APRED-ORGA), hoy LIEDeCI. Su obra aborda la participación universitaria, el aprendizaje organizacional, las teorías de acción, el trabajo en equipos de investigación, la investigación cualitativa y la relación entre tecnología, cultura y educación. Sus reseñas de Chris Argyris, Sharan B. Merriam y Neil Postman muestran una labor de mediación intelectual: acercar autores internacionales a la comunidad universitaria venezolana desde una lectura crítica, situada y formativa.

1.2.2. Nota de lectura

Esta entrevista no ocurrió en el calendario real. Es una entrevista ficcional documentada: una conversación construida desde textos, testimonios, documentos, publicaciones y huellas institucionales. No pretende sustituir la voz de Gordana ni hablar en su nombre, sino crear una escena de memoria donde sus ideas puedan dialogar con el presente del Núcleo Postgrado Caracas, LIEDeCI y la UNESR.

1.2.3. Una universidad se sostiene con participación

Norjhira: Profesora Gordana, esta conversación no ocurrió en el tiempo real, pero la memoria institucional la hace necesaria. Usted fue primera conducción del Postgrado Caracas; yo llegué al Núcleo en 2006 como participante, aunque mi vínculo con la UNESR comenzó antes, desde 2004, cuando en la UNEFA, primero en la Especialización en Gerencia Pública y luego en el Doctorado en Ciencias Gerenciales, tuve como referentes, docentes y docentes-investigadores/as a profesoras y profesores de la UNESR, en el marco de la Línea de Investigación Gerencia Pública y la Comprensión Social del Hombre, coordinada por mi tutora, la Dra. Dilia Monasterios. Allí participaban activamente el Prof. Gregorio Valera-Villegas, la Prof. Arleny Carpio Rojas, la Dra. Sebastiana Ponte de Golik. El prof. Samuel Carvajal era invitado en conferencias.

También recuerdo la presencia formativa en cursos y líneas de investigación en la UNEFA a profesoras y profesores como Migdy Chacín, Magally Briceño, José Montoya, Luisa Fernanda Zambrano, Gertrudis García, María Dolores Padrón, Orlando Rodríguez, Asdrúbal Lozano, Silvio Llanos de la Hoz, Sulbey Naranjo de Adarmes, Carlos Zavarce, Silvia García, entre otras y otros. Y a colegas estudiantes como Nelly Meléndez, Marlene Chirinos, Marianicer Figueroa, Rafael Perales Leirós, María Elena Padrino, René Chacón, Olga Quiróz, entre otras y otros. Incluso, cuando después analicé ambos diseños curriculares, llegué a sentir que el Doctorado en Ciencias Gerenciales de la UNEFA guardaba resonancias con la UNESR y con el Doctorado en Ciencias Administrativas de la UNESR. ¿Cómo leería usted esa forma de llegar a una universidad antes de estar formalmente en ella?

Gordana —voz ficcional documentada: La leería como una llegada por irradiación. A veces una universidad no comienza para nosotros/as en una sede, una inscripción o un expediente. Comienza en una voz docente, en una

línea de investigación, en una manera de preguntar, en una lectura que nos mueve, en una tutora que orienta, en un profesor o una profesora que deja una forma de pensar sembrada en otro lugar.

Si usted encontró a la UNESR desde 2004, a través de docentes-investigadores/as que actuaban en otro espacio universitario, entonces su llegada al Núcleo en 2006 no fue un inicio aislado. Fue la continuidad de un camino formativo que ya venía abriéndose. Las universidades también se expanden así: por sus docentes, por sus líneas, por sus preguntas, por sus métodos, por sus conversaciones y por las huellas que dejan en otras instituciones.

Eso dice algo importante: la UNESR no vive únicamente dentro de sus paredes. Vive también en quienes la llevan consigo, en quienes comparten su modo de comprender la educación, la investigación, la administración, la gerencia pública, la participación y la formación de personas adultas. Una universidad verdadera no se queda encerrada en su estructura; se vuelve pensamiento que circula.

Norjhira: Entonces, de algún modo, el Núcleo me recibió en 2006, pero la UNESR ya había comenzado a tocar mi formación antes.

Gordana —voz ficcional documentada: Sí. Y eso también explica por qué una dirección no debería olvidar su genealogía formativa. Nadie llega solo/a a una responsabilidad universitaria. Llegamos con maestras, maestros, líneas, lecturas, preguntas, intuiciones, afectos académicos y deudas simbólicas. Reconocer eso no debilita la autoridad; la humaniza. Quien sabe de dónde viene puede cuidar mejor el lugar al que llega.

1.2.4. Dirigir en tiempos difíciles

Norjhira: Y hoy me corresponde dirigir el Núcleo en un tiempo atravesado por muchas capas de país: la Tragedia de Vargas de 1999, el Paro Petrolero de 2002, las protestas y guarimbas de 2017, las migraciones masivas de 2017-2018, el apagón nacional de 2019, la pandemia y el confinamiento de 2020, la escasez de alimentos y medicinas en 2016, las medidas coercitivas unilaterales desde 2014, el bloqueo marítimo y aéreo 2025, la transformación digital, la inteligencia artificial, la incertidumbre, un 3 de enero de 2026 marcado por bombardeos y un país herido por el doblete sísmico del 24 de junio de 2026 y sus terribles consecuencias. Después de esa trayectoria de llegada, de formación y de vínculo, ¿qué le diría al Núcleo que todavía la nombra?

Gordana —voz ficcional documentada: Diría que una universidad no se sostiene sólo con cargos ni paredes. Se sostiene con participación. Y participar no es esperar permiso. Participar es irrumpir cuando lo común está en juego. Yo lo dije de otra manera, pero con la misma urgencia: "La participación es irrupción". No se trata de si me invitan o no a una reunión académica; si la Universidad me importa, me presento, participo, pienso, discuto, pregunto, propongo. Porque participar no es una cortesía: es un derecho y también una responsabilidad. Esa frase aparece como una de las claves de mi huella en la UNESR, en la página 24 del artículo de Fernández de Caraballo y Ballester.

También le diría que una universidad venezolana sabe que la historia no entra al aula de manera ordenada. Entra como duelo, apagón, migración, escasez, miedo, cansancio, ausencia, reconstrucción, regreso y esperanza. Entra en los cuerpos de quienes estudian, enseñan, investigan, limpian, atienden, administran, acompañan y sostienen la institución cuando el país parece no dar tregua. Por eso, dirigir un Núcleo en tiempos difíciles no es solamente cumplir funciones: es leer el tiempo histórico que atraviesa a la comunidad y responder sin perder humanidad, método ni sentido de lo común.

Pero también le diría al Núcleo que en tiempos difíciles no basta con resistir administrativamente. Hay que sostener humanidad, pensamiento y comunidad. Una institución puede seguir funcionando y, sin embargo, perder el alma si deja de escuchar, de formar, de escribir, de cuidar y de preguntarse por el sentido de lo que hace. Dirigir en tiempos de crisis no es endurecerse hasta no sentir; es sentir sin perder el juicio, organizar sin deshumanizar y decidir sin olvidar que detrás de cada trámite hay una vida, una trayectoria, una pérdida, una esperanza o una pregunta que todavía busca lugar.

Por eso, si el Núcleo todavía me nombra, que no sea para mirar hacia atrás con nostalgia. Que sea para recordar que toda universidad necesita participar, aprender, corregirse, inventar y volver a comenzar. Y que quienes hoy la dirigen no están solos/as: vienen de una historia, de una comunidad y de una cadena de formación que también les exige cuidar lo recibido y transformarlo con responsabilidad.

1.2.5. El Núcleo también forma a quien luego lo cuida

Norjhira: Yo llegué al Núcleo en noviembre de 2006, no como autoridad, sino como participante en un taller sobre lectura semiótica del texto. Después vinieron conversatorios, cine-foros, seminarios, líneas de investigación, tuto-

rías, gestión, cargos, escritura, dirección. A veces siento que el Núcleo me fue formando antes de que yo supiera que algún día tendría que conducirlo.

Gordana —voz ficcional documentada: Eso es lo más serio que puede ocurrirle a una autoridad universitaria: haber sido formada por el lugar que luego le toca cuidar. Quien llega solo por nombramiento puede administrar; quien llega después de haber sido transformada por una comunidad, puede comprenderla. Usted no llegó desde afuera del Núcleo. Llegó por sus aulas, sus lecturas, sus debates, sus cursos, sus líneas, sus preguntas. Eso importa. Una dirección no debería olvidar nunca su propia historia de aprendizaje.

1.2.6. Quinta Portofino: una casa para el Postgrado

Norjhira: Me conmueve pensar que usted también estuvo en lugares de fundación. En los documentos aparece vinculada al equipo inicial de docentes de la UNESR, al Centro Regional Caracas, a la Quinta Portofino, al Postgrado, a la Línea de Investigación, a la Revista Notas de Investigación. ¿Cómo se sostiene una institución cuando casi todo está por hacerse?

Gordana —voz ficcional documentada: Con trabajo que no siempre se ve. Con gestiones que después otros llaman "sede", "programa", "línea" o "revista", pero que al principio son búsqueda, llamadas, papeles, discusiones, cansancio, familia postergada, fines de semana ocupados. Cuando me delegaron la búsqueda y acondicionamiento de la sede que luego sería la Quinta Portofino, aquello no fue sólo una operación administrativa. Fue abrir espacio para que el Postgrado tuviera casa. En el artículo se recuerda que esa labor fue "titánica" y que tomó tiempo robado a responsabilidades formales, vida personal y familiar. Esa memoria está documentada en las páginas 31 y 32.

Norjhira: Hoy seguimos funcionando en Quinta Portofino. La sede no es un lugar neutro. Allí se cruzan memoria, trabajo, precariedad, belleza, trámites, defensas, reuniones, dolores, alegrías. Después de todo lo vivido por el país, a veces una siente que sostener una institución es también sostener un refugio.

Gordana —voz ficcional documentada: Una sede universitaria no es sólo paredes. Es una promesa material. Allí alguien estudia cuando tiene miedo. Alguien defiende una tesis cuando el país tiembla. Alguien vuelve después de una pérdida. Alguien escribe porque necesita no rendirse. Si Portofino sigue siendo casa del Postgrado, entonces no basta con nombrarla: hay que cuidarla,

documentarla, hacerla hablar. Usted lo está haciendo cuando convierte la memoria institucional en escritura, bitácora, archivo, relato, investigación.

1.2.7. LAOPE, LIEDeCI y la memoria de una línea viva

Norjhira: Usted aparece como fundadora, junto con Gilberto Picón Medina, María E. Fernández de Caraballo e Hildamar de Rengifo de la Línea de Investigación "Aprendizaje Organizacional y los Procesos Educativos" —LAOPE—, hoy LIEDeCI que coordina la Prof. Mildred Meza Chávez. Allí se dice que compartía aprendizajes, construía conocimiento con otros/as y formaba investigadores/as dentro y fuera de la Universidad.

Gordana —voz ficcional documentada: Una línea de investigación no es un rótulo. Es una forma de estar con otros/as alrededor de problemas que importan. Una línea se funda cuando varias personas aceptan pensar juntas por mucho tiempo, incluso cuando no están de acuerdo. Se funda cuando los documentos no son sólo requisitos, sino huellas de una conversación sostenida. Si LAOPE llegó a ser LIEDeCI, allí hay continuidad viva: cambian los nombres, los contextos, las preguntas; pero permanece la necesidad de investigar con otros/as para comprender y transformar.

1.2.8. Entrar, observar y comprometerse con la Línea

Norjhira: Al revisar el capítulo Aprendizaje Organizacional y los Procesos Educativos (APRED-ORGA), escrito por María Elvira Fernández de Caraballo y Gilberto Picón Medina, me llamó la atención que la Línea no se presentaba como un espacio cerrado ni puramente formal. Allí se explica que las personas interesadas, por iniciativa propia o como participantes de los programas de postgrado, podían obtener información sobre el funcionamiento de la Línea, sus teorías, métodos y problemas de investigación. Si consideraban que ese espacio enriquecía su proceso formativo y era pertinente a sus intereses, podían asistir como observadores/as y luego decidir si participaban como miembros activos. También se señalaba que la permanencia dependía del compromiso asumido con el trabajo de la Línea: en algunos casos se discontinuaba al culminar el proyecto individual; en otros, continuaba mediante nuevos compromisos. ¿Cómo leerías tú esa forma de entrar y permanecer?

Gordana —voz ficcional documentada: La leería como una pedagogía de la participación. Una línea de investigación no debería ser una puerta cerrada ni una lista de nombres. Debe ser un espacio al que una persona pueda acer-

carse, mirar, escuchar, preguntar, comprender su dinámica y decidir si esa comunidad dialoga con su búsqueda. Observar no es estar afuera; también es una forma inicial de aprender. Quien observa con atención ya empieza a entender cómo se conversa, cómo se formula una pregunta, cómo se discute un avance y cómo se sostiene una investigación.

Pero la permanencia no puede depender sólo del entusiasmo inicial. Permanecer exige compromiso. Una persona puede acercarse para desarrollar su proyecto y luego cerrar ese ciclo; eso también es legítimo. Pero otras descubren que la Línea no sólo les ayudó a culminar una investigación, sino que les abrió una forma de vida académica. Entonces continúan, asumen nuevas tareas, acompañan a otros, escriben, publican, recuerdan, organizan y vuelven a preguntar. Allí una línea deja de ser un apoyo temporal y se convierte en comunidad.

Norjhira: Eso me hace pensar que la Línea también enseñaba a pertenecer, no por obligación, sino por implicación.

Gordana —voz ficcional documentada: Exactamente. Pertenecer no es figurar. Pertenecer es implicarse. La Línea no necesitaba espectadores permanentes, sino personas dispuestas a aprender, aportar, dejarse interpelar y asumir responsabilidades. Por eso la entrada podía comenzar con la observación, pero la permanencia se jugaba en el compromiso. Investigar con otras y otros no significa simplemente reunirse: significa participar en una conversación que nos exige presencia, lectura, escritura, responsabilidad y disposición para continuar más allá del propio interés inmediato.

1.2.9. Dos maneras de comprender la investigación

Norjhira: En esa misma página del capítulo de APRED-ORGA también aparecen conceptos básicos que me parecen muy importantes. La Línea se define como un grupo de docentes y participantes universitarios de pre y postgrado que, organizados con cierto grado de formalidad dentro de la Universidad, abordan cooperativa e interdisciplinariamente un área del conocimiento y un área problemática, con el propósito de generar conocimientos nuevos destinados a explicar y mejorar determinados procesos socioeducativos. También se dice que la Línea trabajaba con dos conceptos de investigación: uno amplio y otro restringido, este último de carácter optativo para sus miembros.

Gordana —voz ficcional documentada: Esa distinción era importante porque no todas las personas llegaban a la Línea por la misma ruta ni con la misma intensidad de compromiso metodológico. El concepto amplio permitía comprender la investigación como búsqueda, transformación, creación, ampliación y difusión de conocimientos, apoyada en el método científico, en el análisis teórico y en la indagación empírica. Allí cabían muchas formas de aproximarse al conocimiento, siempre que hubiera rigor, método, pregunta y responsabilidad.

El concepto restringido, vinculado con la investigación educacional crítica, implicaba un compromiso más específico: promover cambios en organizaciones o sistemas educativos en la dirección de una visión o misión compartida y, al mismo tiempo, generar conocimientos y tecnologías transferibles o generalizables. No se trataba sólo de estudiar una realidad; se trataba también de intervenirla con sentido, de aprender con ella y de producir conocimiento útil para mejorar procesos educativos y organizacionales.

Norjhira: Entonces, la Línea no separaba investigación, formación e intervención.

Gordana —voz ficcional documentada: No deberían separarse cuando la investigación nace de problemas vivos. Investigar no es mirar la realidad desde una distancia cómoda. Es comprenderla con rigor, sí, pero también preguntarse qué puede transformarse, qué puede aprender una organización, qué puede mejorar una escuela, una universidad, una comunidad. Por eso una línea de investigación universitaria debe cuidar tanto el pensamiento como la acción. Si sólo piensa y no toca la realidad, corre el riesgo de volverse abstracción. Si sólo actúa y no piensa, corre el riesgo de improvisar. La investigación necesita ambas cosas: comprensión y transformación.

1.2.10. Mildred: de investigadora novel a memoria viva de LIEDeCI

Norjhira: En esa historia también aparece la profesora Mildred Meza Chávez de una manera muy cercana. Ella ingresó en el proyecto libre Programa Investigador Novel (PIN), vinculado con Los Procesos Gerenciales en las Escuelas Básicas y la Descentralización, coordinado por usted junto con el Prof. Gilberto Picón Medina y la Prof. María Elvira Fernández de Caraballo. Además, realizó su trabajo de ascenso Factores asociados a la Participación. Caso: Gerentes Académicos-Docentes de la UNESR y su trabajo de grado de maestría El estilo gerencial en la Escuela Básica Venezolana y sus implicacio-

nes para el aprendizaje organizacional. Y recuerdo una anécdota que Mildred me contó: que ella era como una especie de preparadora de esas personas interesadas en acercarse a la Línea. Me parece hermoso porque muestra que ella no sólo heredó una historia; también ayudó a sostenerla desde adentro.

Gordana —voz ficcional documentada: Mildred conoció la Línea desde una práctica concreta de formación. No llegó a una historia ya cerrada, sino a una comunidad que estaba pensando cómo formar investigadores, cómo acompañar proyectos, cómo mirar las organizaciones educativas y cómo aprender investigando con otras y otros. Si ella ayudaba a preparar a quienes se acercaban, entonces ya estaba ejerciendo una tarea profundamente formativa: orientar la entrada, cuidar el primer contacto, ayudar a que otros comprendieran el sentido de pertenecer a una línea.

Eso no es menor. Muchas veces una persona permanece o se aleja de una comunidad académica por la manera como es recibida. Una línea también se juega en esos gestos iniciales: quién explica, quién orienta, quién escucha, quién ayuda a comprender que investigar no es llenar papeles, sino entrar en una práctica compartida. Mildred formó parte de esa pedagogía de ingreso, acompañamiento y permanencia.

Norjhira: Entonces, cuando hoy Mildred coordina LIEDeCI, no coordina algo ajeno a su historia.

Gordana —voz ficcional documentada: No. Coordina una historia que también la formó y que ella ayudó a formar. Su tarea actual no es conservar la Línea como quien guarda un objeto antiguo, sino hacerla respirar en el presente. Si antes la Línea pensaba aprendizaje organizacional, participación, teoría de acción, procesos gerenciales y descentralización, hoy LIEDeCI tiene que seguir preguntando por democracia, educación, ciudadanía, universidad, comunidades, tecnologías y formación investigativa. Esa continuidad no borra lo anterior; lo prolonga con otras palabras y nuevos desafíos.

1.2.11. Dato curioso: dos nacimientos un 14 de julio

Norjhira: Hay un dato que me conmovió al revisar los documentos. La Línea Aprendizaje Organizacional y los Procesos Educativos fue propuesta ante el Consejo de Investigación (CONIN) y fue aprobada en reunión ordinaria del 14 de julio de 1987 tal como lo refieren Fernández de Caraballo y Picón (página 35). Y ese mismo día, 14 de julio, pero de 1944, naciste tú en Kumodraž, Belgrado. No quiero forzar las coincidencias, pero esta parece tener

una belleza especial: la fecha de tu nacimiento coincide con la fecha documental de nacimiento de la Línea.

Gordana —voz ficcional documentada: Las fechas a veces guardan memorias que una no alcanza a comprender del todo. Lo importante no es creer que todo estaba escrito, sino preguntarse qué hacemos con esas coincidencias cuando las descubrimos. Si esa Línea nació un 14 de julio y yo también nací un 14 de julio, quizá lo más hermoso es pensar que ambas fechas hablan de comienzos: una vida que llegó al mundo en medio de la guerra y una comunidad investigativa que nació para aprender, organizarse, pensar y construir conocimiento con otros/as.

Norjhira: Entonces, más que una casualidad, podría leerse como una señal de memoria.

Gordana —voz ficcional documentada: Sí, una señal para recordar que las instituciones también nacen, crecen, atraviesan dificultades y necesitan ser cuidadas. Una línea de investigación no vive sólo porque fue aprobada en un acta; vive si sus integrantes la sostienen, la interrogan, la escriben, la transforman y la hacen participar en la vida universitaria.

1.2.12. Leocadia: permanecer también desde la distancia

Norjhira: En esa continuidad también aparece la profesora Leocadia Cobos de Velazco. Hoy está jubilada y vive en Italia, pero sigue vinculada afectivamente con la Línea y con el Núcleo; participa cuando puede en encuentros por Google Meet, aporta desde la memoria, acompaña con su palabra y mantiene vivo ese hilo que la une a la UNESR. Al revisar los documentos, también aparece su nombre en la historia de la Línea. Me gustaría traerla a esta conversación, porque siento que ella representa una continuidad hermosa: la de quienes ya no están físicamente en la sede, pero siguen haciendo presencia desde el vínculo, la memoria y el compromiso. ¿Qué le diría usted a Leocadia?

Gordana —voz ficcional documentada: Le diría que una línea de investigación no se sostiene sólo por quienes la fundan, sino también por quienes permanecen de otras maneras. A veces la permanencia no está en ocupar una oficina, asistir todos los días o estar físicamente en la sede. A veces la permanencia está en recordar, participar, volver a aparecer en una pantalla, contar lo vivido, aportar una precisión, acompañar una conmemoración, cuidar una memoria.

Si Leocadia, aun jubilada y viviendo en Italia, sigue conectándose, escuchando, participando y aportando, entonces sigue haciendo línea. Porque una línea viva no reconoce únicamente la presencia física; reconoce también la presencia afectiva, intelectual y ética. Hay personas que, aunque estén lejos, siguen sosteniendo una parte de la casa común.

Norjhira: Ella también permite recordar otra época de la Línea, otros modos de reunirse, de investigar, de acompañarse.

Gordana —voz ficcional documentada: Sí. Cada época tiene sus formas de encuentro. Antes nos reuníamos alrededor de una mesa, con papeles, lecturas, discusiones, avances, desacuerdos y café. Hoy también se puede sostener una comunidad desde una pantalla, si hay memoria, responsabilidad y deseo de seguir participando. Lo importante no es sólo el medio; lo importante es que la conversación continúe.

Le diría a Leocadia que su presencia desde Italia confirma algo muy bello: una línea de investigación no termina donde termina la vida laboral activa. Tampoco termina donde termina la geografía. La línea continúa cuando alguien sigue sintiéndose parte, cuando vuelve a decir "yo recuerdo", "yo estuve", "yo puedo aportar", "yo quiero acompañar". Esa es otra forma de investigar con otras y otros: mantener abierta la memoria para que las nuevas generaciones no empiecen desde el olvido.

Norjhira: Entonces, también desde la jubilación y desde la distancia se puede seguir haciendo universidad.

Gordana —voz ficcional documentada: Claro. Hacer universidad no siempre significa estar nombrado en un cargo o cumplir una jornada. También significa cuidar una historia, compartir una experiencia, orientar con humildad, participar cuando se puede y ayudar a que lo vivido no se pierda. Si Leocadia sigue apareciendo en la memoria de LIEDeCI y del Núcleo, es porque su vínculo no fue administrativo: fue formativo, afectivo y académico. Y esos vínculos, cuando son verdaderos, cruzan años, países y pantallas.

1.2.13. De LAOPE a LIEDeCI: una continuidad que se actualiza

Norjhira: En esa continuidad, la Línea fue cambiando, creciendo y abriendo otros caminos. Hoy, desde LIEDeCI, esa memoria sigue dialogando con nuevas preguntas sobre educación, democracia, ciudadanía, universidad y formación investigativa. ¿Cómo mirarías tú esa continuidad?

Gordana —voz ficcional documentada: La miraría como se mira una semilla que no permanece igual para seguir viva. Una línea de investigación no continúa porque conserve intacto su nombre original, sino porque mantiene vivo su sentido: formar, preguntar, discutir, escribir, acompañar y producir conocimiento con otras y otros. Si LAOPE abrió una ruta desde el aprendizaje organizacional y los procesos educativos, LIEDeCI continúa esa memoria desde otras preguntas necesarias: la democracia, la educación, la ciudadanía, la universidad y la formación investigativa. Esa transformación no borra el origen; lo actualiza. Una línea viva no se limita a recordar lo que fue: conversa con su tiempo, reconoce sus desafíos y vuelve a preguntarse qué conocimiento necesita construir para servir mejor a la Universidad y al país.

Norjhira: Yo coordino la Línea de Investigación en Estudios de la Organización y la Administración Pública en el marco de una nueva sociedad, desde 2016, y siento que allí también hay una manera de continuar: pensar la organización, la administración pública, la gestión, la ética, las tecnologías, la burocracia necesaria, la inteligencia artificial, el Estado y las comunidades. Mi síntesis curricular registra esa coordinación aprobada por Consejo Directivo Nº 522, de fecha 06.07.2016.

Gordana —voz ficcional documentada: Entonces su tarea no es repetirnos. Es continuar de otra manera. Cada época trae sus propios nudos. En la mía, hablar de aprendizaje organizacional, participación y teoría de acción era abrir caminos. En la suya, hablar de transformación digital, inteligencia artificial, administración con rostro humano, investigación viva y derecho a entender también es abrir caminos. La fidelidad a una tradición no está en copiar sus palabras, sino en mantener vivo su impulso.

1.2.14. Traducir también es mediar

Norjhira: Profesora Gordana, hay un detalle en su reseña de Cómo vencer las barreras organizativas, de Chris Argyris, que me llamó mucho la atención. Usted hace una nota aclaratoria sobre la traducción de algunos términos, porque quienes habían leído a Argyris en inglés ya venían usando una terminología distinta en Venezuela. Allí menciona expresiones como teoría explícita, valores o variables rectoras, aprendizaje de recorrido simple y aprendizaje de doble recorrido. Me pareció una nota pequeña, pero muy reveladora: usted no sólo reseñaba un libro, también cuidaba el sentido de las palabras.

Gordana —voz ficcional documentada: Las palabras no son adornos. En investigación, una palabra mal entendida puede cambiar una teoría, una interpretación o una práctica. Cuando se trabaja con autores traducidos, especialmente en campos como aprendizaje organizacional, teoría de acción o investigación educativa, no basta con trasladar términos de un idioma a otro. Hay que preguntarse qué concepto está viajando, qué sentido conserva, qué se pierde y cómo lo recibe una comunidad académica concreta.

Norjhira: Entonces, esa nota también habla de una forma de responsabilidad intelectual.

Gordana —voz ficcional documentada: Sí. Reseñar no es resumir. Reseñar también puede ser mediar. Cuando una autora o un autor escribe desde otro idioma, otra tradición y otro contexto, quien reseña tiene la responsabilidad de acercar esa obra sin empobrecerla. Por eso una nota terminológica no es un detalle menor: es una manera de cuidar el pensamiento. La Universidad necesita leer el mundo, pero también necesita traducirlo críticamente para no repetir palabras sin comprenderlas.

Norjhira: Eso dialoga mucho con el presente, incluso con la inteligencia artificial, las traducciones automáticas y la circulación acelerada de textos.

Gordana —voz ficcional documentada: Claro. Las herramientas pueden ayudar, pero el criterio no se delega. Traducir, reseñar, citar, interpretar y usar conceptos exige responsabilidad. La tecnología puede acercar textos; pero sólo una comunidad académica atenta puede convertirlos en pensamiento situado. Allí también se aprende a investigar: no copiando términos, sino entendiendo qué hacen esas palabras dentro de una teoría, una práctica y una institución.

1.2.15. Notas de Investigación: escribir, corregir y acompañar

Norjhira: También me conmueve su relación con la Revista Notas de Investigación. El artículo sobre usted dice que fue cofundadora, miembro del Comité Editorial y articulista; que motivaba a participantes a escribir artículos científicos sin rechazar ninguno, bajo la premisa de que todos eran perfectibles; y que acompañaba a autores noveles hasta que el texto estuviera en condiciones de publicarse. Eso está en las páginas 34 y 35 de lo escrito por María Elvira y Ballester.

Gordana —voz ficcional documentada: Esa era una política editorial y también una ética. No rechazar no significaba aceptar cualquier cosa. Significaba acompañar. Había que revisar, devolver, corregir, volver a leer, volver a escribir. El texto académico no nace perfecto. Se forma. Como se forma una persona investigadora. Cuando una revista acompaña, no sólo publica resultados: enseña a pensar por escrito.

Norjhira: Eso dialoga con lo que hoy intento sostener: escribir para investigar, investigar para transformar, formar para que otros escriban. En mi trayectoria aparece esa insistencia: talleres, seminarios, conversatorios sobre escritura académica, artículos, ensayos, inteligencia artificial, portafolios, trabajos de grado, tesis, producción intelectual. También aparece una frase mía que siento como brújula: investigar, formar, escribir y transformar no son acciones separadas, sino parte de un mismo movimiento hacia una universidad viva.

Gordana —voz ficcional documentada: Esa frase no debería quedarse al final de un currículo. Debería acompañarla como advertencia. Porque si investigar, formar, escribir y transformar son un mismo movimiento, entonces ninguna gestión universitaria puede reducirse a firmar, archivar o responder urgencias. Dirigir también es cuidar el pensamiento de la institución. Y cuidar el pensamiento exige escribir, conversar, leer, formar, decidir y volver a preguntar.

1.2.16. Dirigir sin endurecerse

Norjhira: A veces me pregunto cómo se dirige sin endurecerse. El país duele. La Universidad duele. La vida nos atraviesa. Hubo pandemia, duelo, precariedad, migraciones, incertidumbre, tecnologías que llegaron a empujones, inteligencia artificial, un 3 de enero con bombardeos que también marcó el clima del tiempo, y ahora un país herido por el doblete sísmico. ¿Cómo se conduce sin perder humanidad?

Gordana —voz ficcional documentada: No se conduce negando el dolor. Se conduce sin permitir que el dolor destruya el juicio. Una autoridad universitaria tiene que mirar la herida, pero también organizar la respuesta. Tiene que sentir, pero no confundirse. Tiene que escuchar, pero también decidir. Y tiene que recordar que la participación no es ruido: es inteligencia colectiva cuando se la cultiva con respeto, información y responsabilidad.

Norjhira: En el artículo sobre usted se dice que sus intervenciones públicas eran críticas, argumentativas, exigentes; que captaban la atención de estudiantes, pares y superiores; y que al final cerraba con alguna reflexión que promovía seguir profundizando o dejaba una lección. Esa imagen me parece poderosa: una profesora que no cerraba para clausurar, sino para dejar pensando.

Gordana —voz ficcional documentada: Porque una buena intervención no termina cuando una deja de hablar. Termina cuando el otro o la otra empieza a pensar. Si una clase, una reunión o una discusión no deja una pregunta trabajando por dentro, quizás fue sólo información. La Universidad necesita información, claro; pero sobre todo necesita pensamiento. Y el pensamiento requiere incomodidad, método, lectura, valentía y conversación.

1.2.17. Preguntas para una cultura universitaria

Norjhira: Si esta conversación imposible pudiera dejarle una pregunta al Núcleo, ¿cuál sería?

Gordana —voz ficcional documentada: Preguntaría: ¿qué están haciendo hoy para que quienes lleguen mañana encuentren una Universidad más pensante, más justa, más participativa y capaz de aprender? No pregunto cuántos oficios hicieron, ni cuántas reuniones tuvieron. Pregunto qué cultura están dejando. Porque al final, Norjhira, eso es lo que queda: una cultura. Una manera de investigar, de escribir, de tratar al otro y la otra, de corregir sin humillar, de exigir sin destruir, de participar sin pedir permiso para cuidar lo común.

Norjhira: Y si yo, como actual Directora, docente asociada, investigadora y futura aspirante a Titular, tuviera que responderle desde mi presente, diría que todavía estoy aprendiendo a sostener esa cultura. Que llegué al Núcleo en 2006 y no he dejado de estar en vínculo con él. Que he sido participante, docente, coordinadora, subdirectora, tutora, jurado, árbitra, autora, directora. Que el 10 de octubre de 2027 debo entregar mi trabajo de mérito para ascender a Titular, pero quisiera que ese trabajo no sea sólo requisito, sino memoria, responsabilidad y legado.

Gordana —voz ficcional documentada: Entonces no lo escriba sólo para ascender. Escríbalo para responder. Responderle a la Universidad que la formó. Responderle al Núcleo que la recibió como participante. Responderle a quienes ya no están, pero dejaron huella. Responderle a quienes vienen y necesitarán encontrar caminos. Un trabajo de mérito no debería decir solamente

"esto hice". Debería decir: "esto comprendí, esto cuidé, esto transformé, esto dejo para que otros continúen".

Y recuerde algo, Norjhira: el mérito más hondo no siempre está en acumular evidencias, sino en mostrar qué sentido tuvo cada experiencia, qué aprendió de ellas y cómo esas huellas pueden servir a otras personas. No convierta su trayectoria en inventario. Conviértala en lectura, en memoria organizada, en propuesta, en gratitud y en responsabilidad. Porque una profesora llega a Titular no sólo cuando demuestra lo que produjo, sino cuando puede mostrar que su producción ayudó a formar, a sostener, a abrir caminos y a cuidar una parte de la Universidad que recibió.

Ese trabajo también puede decir algo que atraviesa esta obra: investigar se aprende investigando. No se aprende sólo leyendo manuales, ni esperando tener todo resuelto, ni creyendo que la investigación comienza cuando ya no hay miedo, cansancio o incertidumbre. Se aprende en el hacer: leyendo, escribiendo, dudando, corrigiendo, buscando fuentes, escuchando observaciones, volviendo sobre el texto, organizando la memoria, tomando decisiones y sosteniendo una pregunta hasta que empieza a mostrar su sentido.

Y, mejor todavía, se aprende con otras y otros. Pero no porque la comunidad sustituya la responsabilidad personal, sino porque la acompaña, la interpela y la hace más lúcida. La Línea, la tutoría, la revista, el Núcleo, las conversaciones, los archivos, las voces y las lecturas ayudan a no investigar desde el aislamiento. Pero también hay una soledad necesaria que nadie puede atravesar por una: la hora de leer, de escribir, de decidir, de corregir, de asumir la propia palabra y de responder por lo que se afirma.

Por eso, su trabajo de mérito puede ser también una forma de mostrar esa tensión fecunda: entre la soledad necesaria y la comunidad que acompaña. Que no sea sólo la demostración de una carrera individual, sino el testimonio de una trayectoria hecha con otros/as, sostenida por una institución, atravesada por la vida y devuelta en forma de pensamiento. Que su trabajo de mérito no sea sólo una puerta para llegar, sino una lámpara para que otros y otras puedan continuar.

1.2.18. La memoria no se congela: se hace trabajar

Norjhira: Profesora Gordana, ¿qué hacemos con la memoria?

Gordana —voz ficcional documentada: No la congele. No la vuelva estatua. Hágala trabajar. La memoria sirve si ayuda a decidir mejor, a formar mejor, a escribir mejor, a participar mejor. Si mi nombre todavía aparece en el Núcleo, en Portofino, en la Línea, en Notas de Investigación, que no sea para repetirlo con solemnidad vacía. Que sea para preguntarse qué significa hoy participar, investigar, acompañar, publicar y dirigir en tiempos difíciles.

Norjhira: ¿Y qué hacemos con el futuro?

Gordana —voz ficcional documentada: Inventarlo. Pero no inventarlo desde la ocurrencia, sino desde la experiencia, el estudio, la conversación y el compromiso. Allí Simón Rodríguez sigue teniendo razón: no se trata de imitar servilmente. Se trata de tomar lo bueno, dejar lo malo y, cuando falte, inventar. Usted lo ha escrito en su reconstrucción del Núcleo al abrir con esa raíz robinsoniana: "O inventamos, o erramos".

Norjhira: Entonces, ¿esta conversación imposible puede ser una forma de continuar?

Gordana —voz ficcional documentada: Sí. Porque hay conversaciones que no ocurren en el calendario, pero ocurren en la responsabilidad. Usted me pregunta desde el presente; yo respondo desde una huella documentada. Entre ambas voces no hay sustitución ni comparación. Hay continuidad. Usted no tiene que parecerse a mí. Tiene que escuchar lo que la memoria le exige y hacer con eso algo propio, honesto, útil y vivo para la UNESR.

1.2.19. Quienes sostienen las casas que usted ayudó a fundar

Norjhira: Profesora Gordana, entonces déjeme preguntarle por quienes hoy siguen sosteniendo esas casas que usted ayudó a fundar. ¿Qué decirle a la Prof. Inocencia Orellana, Editora actual de Notas de Investigación, ¿ahora que en 2025 la revista cumplió 30 años?

Gordana —voz ficcional documentada: Dígale que una revista no cumple años solamente por existir. Cumple años porque alguien la cuida. Porque alguien recibe textos, lee, devuelve, corrige, llama, insiste, arbitra, acompaña y

vuelve a creer cuando el cansancio editorial parece más grande que la recompensa. Si Notas de Investigación llegó a sus 30 años, no llegó sola: llegó por las manos visibles e invisibles de quienes la mantuvieron viva. Yo fui cofundadora, miembro del Comité Editorial y articulista; en aquellos años defendíamos la idea de acompañar a quienes escribían, de no desechar textos como si fueran objetos terminados, sino de asumir que toda escritura podía mejorar si encontraba una lectura exigente y generosa. Eso está documentado en la memoria que María E. Fernández de Caraballo y Belkis Ballester reconstruyeron sobre mi huella en la UNESR, especialmente cuando recuerdan mi trabajo en la revista y el acompañamiento a autores noveles. (Fernández de Caraballo y Ballester, 2021, pp. 34-35).

Dígale a la Profesora Inocencia que editar no es sólo ordenar páginas: es sostener una conversación entre generaciones. Que cuide la revista como quien cuida una lámpara en tiempos de apagones simbólicos. Que no permita que Notas se vuelva archivo dormido. Que siga siendo escuela editorial, casa de escritura, lugar de primeras voces y también de voces maduras. Una revista universitaria no solo publica conocimiento: forma una comunidad que aprende a pensar por escrito.

Norjhira: ¿Y qué decirle a LIEDeCI, a su coordinadora, la Prof. Mildred Meza Chávez, ahora que en julio de 2026 cumplen sus primeros 39 años de historia? Al revisar el documento de APRED-ORGA, donde fuiste Coordinadora y Subcoordinadora de la Línea en tres oportunidades. (Fernández de Caraballo y Ballester, 2021, p. 34), encontré que Mildred no aparece sólo como parte de una continuidad lejana. Ella ingresó al Programa Investigador Novel, en el proyecto libre Los Procesos Gerenciales en las Escuelas Básicas y la Descentralización, que usted coordinaba junto con el Prof. Gilberto Picón Medina y la Prof. María Elvira Fernández de Caraballo. También aparece su trabajo de ascenso, Factores asociados a la Participación. Caso: Gerentes Académicos-Docentes de la UNESR, y su trabajo de grado de maestría, El estilo gerencial en la Escuela Básica Venezolana y sus implicaciones para el aprendizaje organizacional. Es decir, entre ustedes no hubo sólo una pertenencia institucional: hubo cercanía académica, línea compartida, producción, acompañamiento y pensamiento común. ¿Qué le diría usted hoy a Mildred?

Gordana —voz ficcional documentada: A Mildred no le hablaría como a alguien distante. La recordaría como parte de esa trama de formación, trabajo y aprendizaje compartido que fuimos construyendo en la Línea. Ella llegó a ese espacio no sólo para cumplir un requisito, sino para pensar problemas que

también nos preocupaban: la participación, la gerencia académica, la escuela básica, el aprendizaje organizacional, la descentralización, las formas de conducir y las maneras en que las organizaciones educativas pueden aprender o cerrarse sobre sí mismas.

La vi formarse dentro de una comunidad investigativa que no separaba la lectura del trabajo, ni la teoría de la experiencia, ni la investigación del compromiso institucional. Su trabajo de ascenso sobre los factores asociados a la participación y su trabajo de maestría sobre el estilo gerencial en la Escuela Básica Venezolana dialogaban con una preocupación común: cómo lograr que las organizaciones educativas no sean estructuras rígidas, sino espacios capaces de aprender, participar, decidir mejor y transformar sus propias prácticas.

Por eso, si hoy Mildred coordina LIEDeCI, yo le diría que no está parada sobre una historia ajena. Está parada sobre una historia que también ayudó a construir. Su tarea no es conservar la Línea como quien guarda un objeto antiguo, sino hacerla respirar en el presente. Coordinar una línea con esa memoria exige algo más que organizar actividades: exige reconocer de dónde vienen las preguntas, cuidar a quienes se están formando, abrir espacios de diálogo y no permitir que la investigación se vuelva trámite, ceremonia o repetición.

Le diría también que una línea envejece bien cuando quienes la sostienen se atreven a actualizarla. Si antes hablábamos de aprendizaje organizacional, participación, teoría de acción, procesos gerenciales y descentralización, hoy LIEDeCI tiene que seguir preguntando por la democracia vivida, la educación que forma conciencia, la ciudadanía que participa, la universidad que aprende y las nuevas condiciones de la investigación. Esa continuidad no borra lo anterior; lo prolonga con otras palabras, otros problemas y otros desafíos.

Y le diría algo con afecto: Mildred, no permita que la Línea se vuelva homenaje quieto. Usted conoce esa historia desde adentro. Sabe que una línea verdadera se hace con lecturas, discusiones, avances, correcciones, publicaciones, desacuerdos, afectos académicos y trabajo sostenido. Que estos primeros 39 años no sean sólo conmemoración, sino responsabilidad. Cumplir años no es llegar: es volver a comenzar con más memoria, más lucidez y más compromiso con quienes todavía están aprendiendo a investigar con otras y otros.

Norjhira: Profesora Gordana, y a las y los miembros de LIEDeCI, a quienes integran la Línea, participan en sus encuentros, escriben, investigan,

acompañan, recuerdan, preguntan y sostienen esta comunidad académica, ¿qué les diría?

Gordana —voz ficcional documentada: Les diría que una línea de investigación no se sostiene sólo por quien la coordina. Se sostiene por cada persona que llega con una pregunta, por quien presenta un avance, por quien escucha una observación difícil, por quien lee el texto de otro/a, por quien comparte una referencia, por quien documenta una actividad, por quien vuelve después de haberse alejado y por quien entiende que investigar también es permanecer en conversación.

A las y los miembros de LIEDeCI les diría: no habiten la Línea como espectadores. Una línea vive cuando sus integrantes participan, proponen, escriben, discuten, acompañan y dejan huella. No basta con decir "pertenezco"; hay que hacer presencia. Y hacer presencia no siempre significa estar físicamente en un lugar: también puede ser leer, aportar, conectarse, enviar una reflexión, acompañar a un tesista, publicar, registrar la memoria o ayudar a que una actividad ocurra.

Les diría también que cuiden la palabra "comunidad". No la usen como adorno. Comunidad no significa pensar igual ni evitar el desacuerdo. Comunidad significa aprender a sostener una conversación rigurosa, respetuosa y fecunda, donde el otro o la otra no sea amenaza, sino posibilidad de ampliar la mirada. Una línea de investigación necesita afecto académico, pero también necesita método, lectura, disciplina, escritura y responsabilidad.

Si LIEDeCI ha llegado a sus 39 años, es porque muchas personas han puesto algo de sí: tiempo, memoria, textos, reuniones, dudas, insistencias, fotografías, archivos, clases, tutorías, publicaciones, silencios y regresos. Por eso, les diría que no permitan que la Línea sea sólo una fecha conmemorativa. Que sea una casa de preguntas vivas. Que cada aniversario sirva para mirar lo hecho, pero también para preguntarse qué falta, a quién hay que acompañar, qué problema merece ser investigado y qué nuevas voces deben incorporarse.

Y, sobre todo, les diría: no dejen sóla la Línea. Una línea se debilita cuando sus miembros esperan que otros la sostengan. Se fortalece cuando cada quien asume una parte de la responsabilidad común. LIEDeCI no es sólo memoria de lo que fue LAOPE; es también lo que ustedes hagan hoy con esa herencia. Si investigan, escriben, participan, acompañan y preguntan con honestidad, entonces la Línea seguirá viva.

1.2.20. Participantes de postgrado: no escribir para archivar

Norjhira: Profesora, ¿qué les diría a las y los participantes de nuestros postgrados, a quienes hoy cursan especializaciones, maestrías y doctorados en medio de tantas exigencias personales, laborales, familiares y de país?

Gordana —voz ficcional documentada: Les diría que no vean el postgrado como una carrera contra el tiempo, sino como una experiencia para cambiar la manera de mirar. Una especialización, una maestría o un doctorado no deberían dejar sólo un título; deberían dejar una forma más responsable de leer la realidad, de preguntar, de decidir y de actuar.

Les diría también algo que aprendimos en la práctica: investigar no es privilegio de unos pocos. En la editorial de Notas de Investigación del año 2000 se decía que el Postgrado venía desmitificando la idea de que la investigación social era potestad de "unos pocos privilegiados", y se afirmaba que investigar se aprende investigando, mejor todavía si se hace con otras y otros. (Revista Notas de Investigación, Año VI, N.º 3, Editorial, 2000). Esa frase sigue teniendo vigencia. Nadie llega al postgrado sabiendo todo. Se llega con experiencia, dudas, miedos, intuiciones y preguntas. Lo importante es no rendirse antes de que la pregunta madure.

A esas y esos participantes les diría: no hagan una tesis para llenar un requisito. Hagan una investigación que les devuelva una voz más clara. No escriban para archivar. Escriban para comprender, para servir, para dejar algo que otro pueda continuar. Y si el país duele, que ese dolor no paralice la inteligencia: que la vuelva más humana.

1.2.21. Formar docentes es formar una manera de estar frente al otro

Norjhira: También quiero preguntarle por la 7ma y próxima 8va Cohorte del Diplomado en Formación y Desarrollo de Competencias Docentes, coordinada por las profesoras Ana Rodríguez y Jasmín Jaimes. ¿Qué les diría a ellas y a quienes se están formando como docentes?

Gordana —voz ficcional documentada: Les diría que formar docentes es una de las tareas más delicadas de una universidad. No se trata solo de enseñar técnicas, reglamentos o estrategias. Se trata de formar una manera de estar frente al otro. Un docente universitario no debería ser alguien que sólo transmite contenidos; debería ser alguien que acompaña procesos, provoca preguntas, escucha, exige, corrige y deja pensando.

A las profesoras Ana Rodríguez y Jasmín Jaimes les diría que coordinar una cohorte es cuidar una pequeña comunidad de transformación. Allí cada participante llega con una historia, con saberes previos, con heridas, con talentos, con resistencias y con posibilidades. La formación docente debe reconocer todo eso. Debe enseñar a planificar, evaluar y facilitar aprendizajes, sí; pero también debe enseñar a mirar al otro como adulto, como sujeto de experiencia, como alguien que no empieza de cero.

Y a esa 7ma y 8va Cohorte le diría: no confundan competencia docente con acumulación de herramientas. Una competencia verdadera se nota cuando alguien puede actuar con criterio en una situación difícil. Cuando sabe cuándo hablar y cuándo escuchar. Cuando sabe exigir sin humillar. Cuando sabe acompañar sin sustituir. Cuando entiende que enseñar es también aprender a responder por el crecimiento del otro.

Subdirección de Investigación: cuidar preguntas, no sólo productos

Norjhira: Profesora Gordana, me faltó preguntarle por el Prof. Orlando Rodríguez, actual Subdirector de Investigación del Núcleo. En la historia reciente aparece como facilitador, investigador, tutor, jurado y Subdirector de Investigación del Núcleo Postgrado Caracas; también ha acompañado distintas etapas institucionales, incluso antes en otras subdirecciones. ¿Qué le diría a él?

Gordana —voz ficcional documentada: Le diría que una Subdirección de Investigación no es una oficina para contar productos: es una responsabilidad para cuidar preguntas. El investigador no sólo administra líneas, proyectos, jornadas, arbitrajes o comisiones; también debe proteger el clima donde una pregunta todavía frágil puede convertirse en investigación, y donde una persona que duda de su tema pueda encontrar orientación, método y ánimo para continuar.

Le diría al Prof. Orlando que su lugar es delicado porque la investigación del Núcleo no puede vivir de impulsos aislados. Necesita coordinación, memoria, seguimiento, respeto por las líneas, reconocimiento de las trayectorias y apertura para lo nuevo. En la historia del Núcleo, su nombre aparece vinculado a distintas responsabilidades: Subdirector Académico en la gestión del Prof. Agustín Martínez, Subdirector de Educación Continua e Interacción con las Comunidades durante la gestión de la Prof. Arleny Carpio Rojas, Subdirector de Formación Avanzada durante la gestión de la Prof. Mireya Bolett, y Subdirector de Investigación en tu gestión actual. Esa permanencia no es un

dato menor: habla de alguien que ha estado en varias orillas del mismo río institucional.

También le diría que la investigación necesita una ética del acompañamiento. No basta con exigir resultados; hay que ayudar a que existan condiciones para producirlos. En el Núcleo actual, la Subdirección de Investigación forma parte del Consejo de Núcleo junto con la Dirección y las demás subdirecciones, y esa labor colegiada ha sido reconocida en procesos como la acreditación de aprendizajes por experiencia, donde se agradece el compromiso y la dedicación del Consejo de Núcleo y del personal docente-administrativo para garantizar transparencia, eficiencia y accesibilidad.

Le diría, finalmente: cuide la investigación como se cuida una conversación larga. No permita que se reduzca a formatos, cifras o entregas. Las cifras hacen falta, los informes hacen falta, los consejos hacen falta; pero la investigación nace cuando alguien se atreve a mirar un problema y otra persona le ayuda a no soltarlo. Que su Subdirección sea eso: un lugar donde las preguntas encuentren cauce, donde las líneas respiren, donde las jornadas no sean sólo eventos, y donde investigar siga siendo una forma de servir al país desde la UNESR.

1.2.22. Líneas de investigación: habitar, no poseer

Norjhira: Profesora Gordana, no quiero terminar esta entrevista sin preguntarle qué le diría a las y los demás coordinadores de las Líneas de Investigación del Núcleo. Hoy tenemos 18 líneas registradas, una de ellas sin coordinador o coordinadora (LINFUNDO Función Docente: Pedagogía y Pensamiento Educativo Venezolano y Latinoamericano), y siento que las líneas no son de quienes las coordinan, sino de quienes investigan, preguntan, escriben, acompañan y les dan vida. El documento vigente del Núcleo recuerda que las líneas son espacios de articulación de proyectos individuales y colectivos, propuestos por facilitadores, facilitadoras y participantes, y que deben propiciar debate, coevaluación, trabajo cooperativo, solidaridad y construcción individual y colectiva de conocimientos. ¿Qué les diría?

Gordana —voz ficcional documentada: Les diría, primero, que no confundan coordinar una línea con poseerla. Una línea de investigación no pertenece a una persona. Una línea vive en quienes se acercan con una pregunta, en quienes llevan un avance temblando entre las manos, en quienes escuchan una observación difícil y vuelven a escribir, en quienes leen al otro con rigor y

sin crueldad. La coordinación es una responsabilidad; la vida de la línea está en la comunidad que investiga.

Les diría a la Prof. Isabel Gutiérrez, a la Prof. Dorkis Shephard, a la Prof. Yrajú Ramírez, al Prof. David Colombo, al Prof. Orlando Rodríguez, al Prof. Gregorio Valera-Villegas, a la Prof. Mildred Meza, a la Prof. Virginia Aguirre, a la Prof. Gertrudis García, a usted misma, Norjhira, a la Prof. Inocencia Orellana, a la Prof. Mylvia Fuentes, a la Prof. Mireya Bolett, a la Prof. Sebastiana Ponte de Golik, y a quienes sostienen o acompañan estos espacios, que una línea se cuida como se cuida una conversación larga: con memoria, con método, con presencia, con exigencia y con humildad.

Les diría también que las líneas tienen horario, ambiente, actas, decisiones y registros; pero su verdadera fuerza no está allí. Está en lo que ocurre cuando una persona llega con una intuición y sale con una pregunta mejor formulada. Está cuando una tesis deja de ser un trámite y se convierte en búsqueda. Está cuando una comunidad académica no humilla al que no sabe, sino que lo acompaña hasta que pueda pensar con más claridad.

A LINFUNDO, esa línea que hoy aparece sin coordinador o coordinadora, le diría algo especial: que el vacío también habla. Una línea sin coordinación no está muerta; está esperando que alguien escuche su llamado. Pero que no se nombre a cualquiera sólo para llenar un espacio. Una línea vinculada con la función docente, la pedagogía y el pensamiento educativo venezolano y latinoamericano merece una conducción que comprenda que formar docentes es formar país, memoria y porvenir.

A todas las líneas les diría: no se vuelvan islas. La investigación se debilita cuando cada línea se encierra en su propio lenguaje. Dialoguen entre ustedes. Crucen problemas. Inviten a participantes de otros programas. Lean lo que produce el Núcleo. Citen a sus autores y autoras. Hagan que las revistas, los repositorios, las jornadas y los seminarios sean vasos comunicantes. Una línea que no conversa se vuelve oficina; una línea que conversa se vuelve comunidad.

Y les dejaría una advertencia: no permitan que la línea exista sólo cuando hay defensas, entregas o urgencias administrativas. La línea debe ser lugar de formación permanente. Lugar para equivocarse con dignidad. Lugar para aprender a leer, escribir, argumentar, escuchar y volver a pensar. Lugar donde el participante no sea visitante, sino sujeto investigador.

Si algo aprendimos en la experiencia de las líneas es que investigar con otros/as no es más fácil, pero sí puede ser más verdadero. Porque el otro nos corrige, nos incomoda, nos amplía, nos obliga a justificar mejor lo que afirmamos. Por eso, a cada coordinador y coordinadora le diría: no apaguen esa incomodidad. Conviértanla en método, en diálogo, en escritura y en producción de conocimiento.

Norjhira: Entonces, ¿podríamos decir que una línea no se mide solo por estar institucionalizada?

Gordana —voz ficcional documentada: Exactamente. La institucionalización le da reconocimiento; la comunidad le da alma. Un Consejo Directivo puede aprobar una línea, pero sólo quienes investigan la mantienen viva. Una línea cumple años en el papel; pero en la práctica cumple vida cada vez que alguien presenta un avance, cada vez que se discute una categoría, cada vez que se salva una tesis del archivo, cada vez que un participante descubre que investigar también puede cambiarle la manera de mirar el mundo.

Norjhira: ¿Y qué palabra les dejaría?

Gordana —voz ficcional documentada: Habiten.

No coordinen líneas como quien administra una lista. Habítenlas. Háganlas casa de preguntas, taller de escritura, refugio de pensamiento, espacio de rigor y comunidad de afectos académicos. Porque una línea no existe para decorar un organigrama: existe para que la investigación tenga cuerpo, voz, método y continuidad.

1.2.23. Palabras para continuar

Norjhira: Profesora Gordana, entonces, si tuviera que dejar una palabra para Notas de Investigación, otra para LIEDeCI, otra para la investigación del Núcleo, otra para las Líneas de Investigación, otra para el Prof. Orlando Rodríguez como Subdirector de Investigación, otra para LINFUNDO (que hoy está sin coordinador o coordinadora), otra para las cohortes del Diplomado en Formación y Desarrollo de Competencias Docentes, ¿cuáles serían?

Gordana —voz ficcional documentada: Para Notas de Investigación: cuiden.

Cuiden la escritura, cuiden a quienes empiezan, cuiden el rigor, cuiden la memoria editorial. Una revista universitaria no solo publica conocimiento: también forma una comunidad que aprende a pensar por escrito.

Para LIEDeCI: pregunten.

Una línea vive mientras pregunta; muere cuando solo se celebra a sí misma. Si cumple años, que no sea solo para mirar lo hecho, sino para volver a interrogar la democracia, la educación, la ciudadanía, la universidad y la vida.

Para las y los participantes de postgrado: persistan.

No abandonen su investigación cuando se vuelva difícil. Casi siempre empieza a decir algo importante después del primer cansancio. No escriban para archivar; escriban para comprender, para servir y para dejar algo que otro pueda continuar.

Para la investigación del Núcleo: respiren.

No la reduzcan a formatos, cifras, entregas o cronogramas. La investigación necesita método, sí, pero también necesita aire: tiempo para leer, conversar, equivocarse, corregir, volver a preguntar y descubrir que una idea todavía puede madurar.

Para las Líneas de Investigación: habiten.

No coordinen líneas como quien administra una lista. Habítenlas. Háganlas casa de preguntas, taller de escritura, refugio de pensamiento, espacio de rigor y comunidad de afectos académicos. Una línea no pertenece a quien la coordina; vive en quienes investigan, preguntan, escriben, acompañan y le dan sentido. El documento actual del Núcleo recuerda que las líneas deben propiciar debate, coevaluación, trabajo cooperativo, solidaridad y construcción individual y colectiva de conocimientos.

Para la Subdirección de Investigación: acompañe.

Una Subdirección de Investigación no es una oficina para contar productos; es una responsabilidad para cuidar preguntas. Que su gestión ayude a que las líneas respiren, que las jornadas no sean sólo eventos y que cada participante encuentre orientación, método y ánimo para no soltar su investigación.

Para LINFUNDO, hoy sin coordinador o coordinadora: escuchen.

Una línea sin coordinación no está muerta; está esperando que alguien escuche su llamado. Pero no se debe nombrar a cualquiera solo para llenar un

vacío. Una línea vinculada con la función docente, la pedagogía y el pensamiento educativo venezolano y latinoamericano merece una conducción que comprenda que formar docentes es formar país, memoria y porvenir.

Para la 7ma y nueva Cohorte del Diplomado en Formación y Desarrollo de Competencias Docentes, coordinada por las profesoras Ana Rodríguez y Jasmín Jaimes: formen con humanidad.

La docencia no es sólo dominio de contenido. Es responsabilidad ante la vida intelectual y afectiva de otra persona. Una competencia docente verdadera se nota cuando alguien sabe exigir sin humillar, acompañar sin sustituir y enseñar sin dejar de aprender.

Y para usted, Norjhira: continúe.

Pero no continúe por inercia. Continúe con memoria, con método, con ternura firme y con la valentía de inventar lo que todavía no existe.

De la reingeniería universitaria a la reconstrucción del país. Cuando reorganizar ya no basta: universidad, emergencia y reconstrucción

Norjhira: Profesora Gordana, antes del doblete sísmico del 24 de junio de 2026, la UNESR venía atravesando un proceso de reorganización, reestructuración y reingeniería. En el Núcleo Postgrado Caracas lo asumimos no como una simple exigencia administrativa, sino como una oportunidad para pensar qué universidad necesitamos: una universidad más integrada, trazable, automatizada, transparente, participativa, con procesos más claros, con uso ético de tecnologías e inteligencia artificial, pero sin perder su carácter experimental, andragógico, público, robinsoniano y humano.

Hablábamos de simplificar trámites, fortalecer la gestión digital y multimodal, documentar mejor, cuidar los archivos, hacer seguimiento, revisar estructuras, mejorar procesos académicos y administrativos, y pensar una universidad capaz de responder con más eficiencia y más sentido. Pero el 24 de junio el país cambió de golpe. La tierra nos movió también las prioridades.

Ese mismo día fue publicado el Decreto Nº 5.364, en la Gaceta Oficial Nº 7.039 Extraordinario, mediante el cual se declaró el Estado de Emergencia en todo el territorio nacional para desplegar recursos técnicos, humanos, financieros y materiales ante los efectos dañosos causados por los eventos sísmicos de gran intensidad ocurridos el 24 de junio de 2026. El decreto también prevé la conformación de un Estado Mayor para la respuesta ante la emergencia.

Entonces, profesora, siento que ya no basta hablar de reingeniería universitaria como si el país estuviera en condiciones normales. Ahora estamos ante una etapa desconocida, dolorosa, atravesada por destrucción, pérdidas, desplazamientos, miedo, reconstrucción material y duelo colectivo. ¿Cómo leería usted este momento? ¿Qué puede decirle la Universidad a un país que ya no sólo necesita reorganizar instituciones, sino reconstruir vida?

Gordana —voz ficcional documentada: Le diría que una universidad no puede seguir hablando igual después de que la tierra se abre bajo los pies de su pueblo. Hay momentos en los que la historia obliga a corregir el lenguaje. Antes del sismo, reorganizar podía significar ordenar procesos, revisar estructuras, simplificar trámites, modernizar sistemas y hacer más eficiente la gestión. Todo eso sigue siendo necesario. Pero después de una herida nacional, reorganizar ya no basta si no se convierte también en una forma de acompañar la reconstrucción.

Una universidad que se reestructura sin escuchar el dolor del país corre el riesgo de volverse una maquinaria correcta, pero vacía. Y una universidad que sólo se conmueve, pero no organiza respuestas, corre el riesgo de quedarse en la emoción sin capacidad de servicio. Por eso, este momento exige las dos cosas: sensibilidad y método; cuidado y gestión; memoria y planificación; ternura y estructura.

La reingeniería universitaria, en este nuevo contexto, no puede entenderse sólo como rediseño interno. Tiene que preguntarse para qué se rediseña, a quién sirve, qué vidas acompaña, qué procesos facilita, qué barreras elimina y qué capacidades pone a disposición de un país herido. Una universidad pública no se moderniza para parecer moderna; se moderniza para responder mejor cuando la vida la necesita.

Norjhira: Eso me toca profundamente, porque siento que muchas de las palabras que veníamos trabajando antes del 24 de junio (trazabilidad, eficiencia, simplificación, digitalización, transparencia, automatización) ahora adquieren otro peso. Ya no son sólo palabras de gestión. Pueden ser palabras de auxilio, de cuidado, de respuesta institucional.

Un trámite más claro puede evitarle sufrimiento a una persona. Un archivo bien cuidado puede proteger una trayectoria. Un sistema de información puede ayudar a saber quién está, quién falta, quién necesita apoyo. Una línea de investigación puede documentar lo vivido. Una universidad organizada puede acompañar mejor. Pero también me da miedo que la urgencia de reconstruir

nos vuelva fríos, que convirtamos el dolor en planilla, la pérdida en indicador, la emergencia en informe.

Gordana —voz ficcional documentada: Ese miedo es sano si la ayuda a no olvidar lo esencial. La gestión universitaria necesita datos, registros, informes, sistemas, actas, inventarios, cronogramas y procedimientos. Pero todo eso debe estar al servicio de la vida, no por encima de ella. La reconstrucción no puede ser sólo una operación técnica. Reconstruir también es escuchar a quien perdió su casa, su familiar, su rutina, su aula, su camino, su seguridad, su manera de dormir tranquilo.

La Universidad puede aportar mucho si no se encierra en sí misma. Puede investigar, sistematizar, acompañar, formar, orientar, levantar memoria, proponer políticas, evaluar procesos, construir metodologías, apoyar a comunidades, generar conocimiento situado y formar personas capaces de actuar con criterio en medio de la incertidumbre. Pero debe hacerlo con humildad. En una emergencia, el conocimiento no puede llegar como superioridad; tiene que llegar como servicio.

Y allí la reingeniería cobra otro sentido. No se trata sólo de hacer una universidad más rápida. Se trata de hacer una universidad más capaz de cuidar. Más capaz de responder. Más capaz de no perder a nadie en el laberinto de sus propios procedimientos.

Norjhira: Entonces, ¿podríamos decir que el proceso de reorganización de la UNESR no queda anulado por la emergencia, sino interpelado por ella?

Gordana —voz ficcional documentada: Exactamente. La emergencia no anula la reingeniería: la vuelve más urgente y humana. La obliga a bajar de la abstracción. La pregunta ya no es solamente cómo reorganizar la Universidad, sino cómo reorganizarla para que pueda servir mejor en tiempos de ruptura, pérdida y reconstrucción.

Después del 24 de junio, una universidad como la UNESR tiene que preguntarse: ¿qué significa ser experimental en un país herido? ¿Qué significa ser andragógica cuando las personas adultas estudian mientras cuidan, migran, duelen, trabajan, reconstruyen o regresan? ¿Qué significa ser robinsoniana cuando la realidad exige inventar caminos que no estaban escritos? ¿Qué significa ser pública cuando la vida común necesita apoyo, conocimiento, presencia y responsabilidad?

Allí está el desafío: que la reestructuración no sea sólo administrativa, sino ética. Que la digitalización no sea sólo tecnológica, sino inclusiva. Que la eficiencia no sea sólo rapidez, sino alivio. Que la transparencia no sea sólo control, sino confianza. Que la inteligencia artificial no sea sustitución del pensamiento, sino herramienta responsable al servicio de la vida. Que la Universidad no se reorganice para cerrarse mejor sobre sí misma, sino para abrirse mejor al país.

Norjhira: Pienso en La Guaira, en las zonas afectadas, en las familias que todavía esperan, en quienes perdieron viviendas, documentos, caminos, trabajos, aulas, afectos. Pienso también en nuestras y nuestros participantes, docentes, administrativos, obreros, egresados/as; en quienes tal vez no dirán de inmediato lo que les pasó, pero llegarán al Núcleo con el cuerpo cansado, con la mirada cambiada, con una urgencia nueva. ¿Cómo acompaña una universidad cuando la vida ha sido golpeada de esa manera?

Gordana —voz ficcional documentada: Acompaña primero no negando el golpe. No diciendo "sigamos como si nada". Hay momentos en que continuar exige reconocer que algo se quebró. Pero reconocer la herida no significa abandonar la tarea. Significa reordenarla con más conciencia.

Una universidad acompaña cuando flexibiliza sin perder rigor, cuando reprograma sin castigar, cuando escucha sin caer en desorden, cuando distingue entre excusa y dolor verdadero, cuando documenta para proteger y no para perseguir, cuando abre canales de comunicación claros, cuando cuida la palabra institucional, cuando evita la indiferencia burocrática y cuando entiende que detrás de cada solicitud puede haber una historia que no se ve.

También acompaña cuando convierte la experiencia dolorosa en aprendizaje colectivo. No para aprovecharse del dolor, sino para que el dolor no quede mudo. Las líneas de investigación, los seminarios, las tesis, los trabajos especiales de grado, las revistas, los archivos visuales, los relatos institucionales y las propuestas de gestión pueden ayudar a pensar lo ocurrido, a mejorar la respuesta pública, a fortalecer la prevención, a comprender la organización comunitaria, a estudiar la reconstrucción y a formar capacidades para el futuro.

El país necesitará reconstruir viviendas, vialidad, servicios, escuelas, archivos, sistemas, rutinas y confianza. Pero también necesitará reconstruir sentido. Y allí la Universidad tiene una responsabilidad profunda: ayudar a que la

tragedia no se convierta sólo en cifra, sino también en memoria, aprendizaje, política pública, cuidado comunitario y compromiso con la vida.

Norjhira: Profesora, siento que esta nueva etapa también nos obliga a mirar la reingeniería desde la palabra "prioridad". Antes preguntábamos qué procesos debían simplificarse, qué estructuras debían revisarse, qué trámites podían integrarse, qué sistemas podían automatizarse. Ahora siento que debemos preguntarnos también qué no puede esperar, qué debe cuidarse primero, qué vidas están más expuestas, qué estudiantes pueden quedar fuera, qué docentes están sosteniendo demasiado, qué comunidades necesitan presencia, qué decisiones institucionales pueden aliviar y cuáles pueden hacer más daño.

Gordana —voz ficcional documentada: Esa es una pregunta de dirección y también de humanidad. Priorizar no es sólo ordenar tareas; es reconocer valor. En una emergencia, una institución muestra qué considera importante. Si lo primero que protege es el procedimiento y no la vida, se equivoca. Si abandona todo procedimiento y actúa sólo por impulso, también se equivoca. La madurez institucional está en encontrar el punto donde el método cuida y no aplasta; donde la norma orienta y no deshumaniza; donde la gestión permite responder y no esconderse.

Por eso, Norjhira, no tema unir palabras que a veces parecen separadas: reingeniería y cuidado, sistema y ternura, eficiencia y memoria, reconstrucción y pensamiento, emergencia y formación. El país no necesita una universidad sentimentalmente conmovida pero institucionalmente paralizada. Tampoco necesita una universidad técnicamente reorganizada pero emocionalmente ausente. Necesita una universidad capaz de ponerse de pie con otros/as, pensar con otros/as, llorar con otros/as si hace falta, pero también trabajar con otros/as para que la vida continúe con dignidad.

Norjhira: Entonces, ¿qué le diría al Núcleo Postgrado Caracas en esta nueva etapa?

Gordana —voz ficcional documentada: Le diría: no se cierre sobre su agenda previa, pero tampoco la abandone. Relea esa agenda a la luz del país herido. Si estaban pensando en gestión integrada, háganlo para acompañar mejor. Si estaban pensando en trazabilidad, háganlo para no perder historias ni trayectorias. Si estaban pensando en automatización, háganlo para aliviar cargas, no para alejar a las personas. Si estaban pensando en inteligencia artificial, háganlo con ética, con criterio y con responsabilidad humana. Si estaban

pensando en líneas de investigación, pregúntense qué puede aportar cada línea a la comprensión y reconstrucción de este tiempo.

Le diría al Núcleo que no subestime su lugar. Un núcleo de postgrado no reconstruye puentes con cemento, pero puede ayudar a reconstruir pensamiento, capacidades, políticas, acompañamientos, criterios, memorias y formas de gestión. Puede formar a quienes tomarán decisiones. Puede escribir lo que no debe olvidarse. Puede acompañar a quienes investigan desde la herida. Puede cuidar la continuidad académica sin negar la realidad. Puede hacer de la universidad una casa que no abandona cuando el país tiembla.

Y le diría algo más: después de una emergencia, no todo vuelve a ser igual. No debe volver a ser igual. Si la Universidad escucha de verdad lo ocurrido, tendrá que cambiar algunas de sus preguntas. Tendrá que aprender de sus fragilidades. Tendrá que revisar qué tan preparada estaba para responder, qué tan cerca estaba de su comunidad, qué tan claros eran sus canales, qué tan humanos eran sus procedimientos. Allí comienza otra forma de reingeniería: la que nace no sólo de un plan, sino de una herida que exige mayor responsabilidad.

Norjhira: Quizá por eso siento que este libro también cambió después del 24 de junio. Nació como una memoria para honrar una huella, pero ahora también queda atravesado por una pregunta más urgente: cómo investigar, escribir, gestionar, acompañar y formar en un país que necesita reconstruirse sin perder su alma.

Gordana —voz ficcional documentada: Entonces deje que el libro lleve esa marca. No la esconda. Los libros también son hijos de su tiempo. Si este libro nació en medio de una reingeniería universitaria y fue atravesado por una emergencia nacional, que esa tensión aparezca. Porque allí está su verdad: memoria y porvenir, homenaje y responsabilidad, archivo y reconstrucción, investigación y vida.

No escriba como si nada hubiera pasado. Escriba sabiendo que pasó. Pero tampoco escriba sólo desde la tristeza. Escriba desde esa forma de esperanza que no niega la pérdida, pero decide trabajar. La Universidad, cuando es fiel a su sentido más profundo, hace exactamente eso: convierte el dolor en pregunta, la pregunta en investigación, la investigación en conocimiento y el conocimiento en servicio.

Norjhira: Entonces, profesora, reorganizar ya no basta.

Gordana —voz ficcional documentada: No. Reorganizar ya no basta.

Ahora hay que reconstruir.

Pero reconstruir no significa empezar de cero. Significa recoger lo que quedó en pie, honrar lo que se perdió, acompañar a quienes siguen, aprender de lo vivido y levantar algo más justo, más consciente, más humano y preparado.

Una universidad que reconstruye no sólo repara estructuras: repara vínculos. No sólo actualiza procesos: actualiza responsabilidades. No sólo mira indicadores: mira rostros. No sólo conserva memoria: la pone a trabajar para que la vida pueda continuar.

Y si la UNESR logra hacer eso, si el Núcleo Postgrado Caracas logra hacer eso desde su lugar, entonces la reingeniería no habrá sido un trámite más. Habrá sido una oportunidad dolorosa y necesaria para volver a preguntarse, con toda seriedad, qué significa hacer universidad cuando el país más la necesita.

1.2.24. Una gratitud que también viene de la memoria familiar

Norjhira: Profesora Gordana, antes de cerrar, quiero decirle algo. En este proceso tuve entre mis manos el hermoso texto que María Elvira Fernández de Caraballo y Belkis Ballester escribieron y publicaron en 2021, en Notas de Investigación Nº 25, sobre su huella en la UNESR. Un texto hecho con memoria, afecto, documentos, testimonios y también con la presencia de su amada familia y de personas entrañablemente vinculadas a su vida académica y humana.

Allí aparecen voces muy significativas: su esposo Valeriano Rodríguez; su hija Ana Rodríguez Samek; sus nietas Gisela y Aurora Sucre Rodríguez; Javier García Flores, docente-investigador jubilado; María Ysbelia González, docente-investigadora de la UNESR y participante de cursos facilitados por usted; y Leocadia Cobos de Velazco, compañera suya en la Línea de Investigación, primero como estudiante y luego como docente-investigadora del Postgrado.

Sentí que allí no sólo se reconstruía una trayectoria académica, sino también una vida querida, una vida acompañada, una vida recordada desde muchos lugares del afecto, la formación y la Universidad. Ese texto me permitió verla de manera más completa: no sólo como fundadora, editora, docente e

investigadora, sino también como mujer, esposa, madre, abuela, compañera, maestra, amiga y presencia profundamente querida.

Gordana —voz ficcional documentada: Entonces déjeme darle las gracias, Norjhira. Gracias por leer ese texto con cuidado y no como quien revisa un archivo frío. Gracias por haber permitido que esas páginas volvieran a circular en esta memoria, porque allí no sólo está mi nombre: están las voces de quienes me quisieron, me acompañaron, me recordaron y ayudaron a que mi paso por la Universidad no quedara perdido en el silencio.

Hay textos que no sólo informan: abrazan. Y ese texto de María Elvira y Belkis tiene algo de eso. No me devuelve como dato, sino como vida compartida. Allí aparece la profesora, sí; pero también aparece la mujer que tuvo familia, vínculos, afectos, cansancios, alegrías, carácter, preguntas y una manera de estar en la Universidad que no se puede separar de quienes la rodearon.

A María Elvira y a Belkis les agradecería la delicadeza de haber escrito desde la memoria documentada y desde el afecto. Y a mi familia amada, que también estuvo presente en esa reconstrucción, le diría que ninguna trayectoria universitaria se sostiene sola. Detrás de una profesora, de una investigadora, de una coordinadora o de una escritora, también hay una vida íntima, una casa, unos afectos, unas renuncias, unos cuidados y una historia familiar que sostiene de maneras que no siempre aparecen en los currículos.

Y a mi familia amada -a Valeriano (esposo), a Ana, a Valeriano (hijo), a Gisela, a Aurora- le diría que ninguna trayectoria universitaria se sostiene sola. Al lado de una profesora, de una investigadora, de una coordinadora o de una escritora, también hay una vida íntima, una casa, unos afectos, unas renuncias, unos cuidados y una historia familiar que sostiene de maneras que no siempre aparecen en los currículos.

También agradecería a Javier, a María Ysbelia, a Leocadia, a Elsa Espinoza y a tantas otras personas que guardaron una parte de mi memoria desde la Universidad, la Línea, los cursos, las conversaciones y los afectos académicos. Una vida universitaria no pertenece solamente a quien la vive; también queda repartida en quienes la recuerdan con honestidad, la nombran con cariño y la devuelven a otros/as para que no se pierda.

Norjhira: Ese texto me ayudó a mirarla de forma más completa: no sólo como fundadora, editora, docente e investigadora, sino como mujer, madre, abuela, compañera, amiga y presencia querida.

Gordana —voz ficcional documentada: Eso también es importante. La Universidad suele recordar cargos, publicaciones y fechas; pero una vida académica verdadera también está hecha de afectos, vínculos, conversaciones, pérdidas, alegrías y gestos cotidianos. Si usted leyó ese texto y desde allí pudo encontrar una Gordana más humana, entonces ese escrito cumplió una tarea hermosa: no dejarme convertida en estatua, sino devolverme como memoria viva.

Quizá por eso esta conversación imposible tiene sentido. Porque no nace sólo de una imaginación literaria, sino de una necesidad de encuentro. Usted no me conoció como otras personas me conocieron, pero me buscó en los textos, en las voces, en los documentos, en las fotografías, en la sede, en la Línea, en la revista y en la memoria de quienes me nombraron. Y a veces, Norjhira, buscar con respeto también es una forma de encontrarse.

Gracias, Norjhira, por traer esas páginas a esta conversación imposible. Gracias por leerlas con respeto. Gracias por no separar la obra de la vida, ni la Universidad de la familia, ni la memoria institucional de los afectos que también la sostienen.

Norjhira: Gracias a usted, profesora Gordana. Gracias por haber dejado una huella que todavía nos obliga a pensar, a escribir, a participar y a cuidar la Universidad de otra manera. Gracias por no haber pasado por la UNESR como quien ocupa un cargo, sino como quien siembra una forma de estar: crítica, exigente, generosa, incómoda cuando hacía falta y profundamente comprometida con lo común.

Gracias por la Quinta Portofino, por la Línea, por Notas de Investigación, por las palabras que dejó escritas y por las que otras voces guardaron de usted. Gracias por esa manera de acompañar sin reducir la exigencia, de corregir sin apagar, de leer sin indiferencia y de formar sin hacer ruido innecesario.

Y gracias, sobre todo, porque aún sin haberla conocido personalmente como otras y otros la conocieron, siento que esta memoria me permitió encontrarla. No como estatua, no como nombre en una sala, no como referencia lejana, sino como presencia viva en una pregunta que todavía nos convoca: ¿cómo hacer universidad con más participación, más pensamiento, más humanidad y más responsabilidad?

También quiero agradecer a LIEDeCI y a su coordinadora, la profesora Mildred Meza Chávez, porque en la programación de su 39 aniversario decidieron honrar su nombre y su huella. Esa decisión abrió en mí una pregunta

sencilla, pero profunda: ¿cómo escribir sobre alguien a quien no conocí ni con quien conviví? ¿Cómo participar en un microcuento dedicado a usted sin caer en una palabra vacía? ¿Cómo ofrecer, además, las palabras que me correspondían como Directora del Núcleo al inicio de esa programación aniversario?

Esa inquietud me llevó a buscarla. Me llevó a leer, a preguntar, a revisar documentos, a entrar en sus textos, a escuchar voces que la recordaban, a mirar fotografías, a recorrer la historia de la Línea, del Núcleo, de Notas de Investigación y de la Quinta Portofino. Por eso, también le agradezco a la profesora Mildred y a LIEDeCI: porque al honrarla en su aniversario, me empujaron amorosamente a investigarla; y al investigarla, pude encontrar una forma de nombrarla con más respeto, más fundamento y más cuidado. Pero también pude descubrir que su huella no estaba sola: estaba tejida con otras voces, otros nombres, otros afectos académicos, otras líneas, otras publicaciones, otros gestos institucionales y otras memorias que juntas permiten comprender mejor el legado que hoy nos convoca.

Gracias, profesora Gordana, por seguir haciendo vida en esta casa. Y gracias por ayudarnos, desde su huella, a no olvidar que investigar también puede ser una forma de cuidar lo que amamos.

1.2.25. Cierre: la conversación queda abierta

Esta entrevista no ocurrió. Pero quizá por eso mismo deja ver una verdad más honda: las instituciones también conversan con quienes las fundaron, las cuidaron, las escribieron y las sostuvieron. Gordana habla desde la memoria documentada; y yo respondo desde una dirección situada en tiempos de crisis, transformación digital, inteligencia artificial, incertidumbre y país herido.

Entre ambas se dibuja una línea sensible: participar, investigar, escribir, acompañar, formar, dirigir e inventar no como verbos separados, sino como formas de permanecer fieles a una Universidad que, para seguir viva, necesita recordar sin quedarse atrás y avanzar sin perder su alma.

La conversación termina, pero la pregunta queda abierta sobre la mesa de la Sala de Lectura Prof. Gordana Rodríguez de Samek. Afuera, la Quinta Portofino sigue siendo casa, jardín, archivo, memoria y porvenir. La entrevistada no estuvo allí en cuerpo, pero sus textos, sus gestos documentados, sus reseñas, sus líneas, su revista y las voces que la recuerdan hicieron posible esta escena. Tal vez eso sea también investigar con otras y otros: escuchar una

huella, hacerle preguntas al archivo y permitir que la memoria vuelva a decirnos algo necesario para continuar.

La figura 1 reúne dos signos profundamente vinculados con la memoria del Núcleo de Postgrado Caracas: la fachada de la Quinta Portofino, sede institucional que guarda parte de la historia del postgrado en la UNESR, y la reja de acceso a la Sala de Lectura Prof. Gordana Rodríguez de Samek. La composición visual, construida como una apertura sobre papel rasgado, sugiere que la memoria no aparece completa de una vez: se revela por capas, por fragmentos, por archivos, por voces y por lugares que todavía hablan.

Figura 1.

Quinta Portofino y Sala de Lectura Prof. Gordana Rodríguez de Samek: fachada, umbral y memoria viva del Postgrado Caracas.



La Quinta Portofino no se muestra aquí sólo como edificación, sino como casa universitaria: espacio de encuentros, defensas, lecturas, gestiones, conversaciones, duelos, celebraciones, archivos y aprendizajes. La reja de la Sala de Lectura, por su parte, puede leerse como umbral simbólico: entrada hacia el pensamiento, la investigación, la palabra escrita y la presencia de Gordana Samek de Rodríguez en la vida institucional del Núcleo, del Decanato y la UNESR.

Capítulo 2.
El derecho a ensayar otras formas de investigar, estudiar, escribir, publicar, divulgar e intervenir

Una universidad que lleva el nombre de Simón Rodríguez no puede reducir su tarea a repetir formas heredadas sin preguntarse si esas formas todavía responden a la vida concreta de sus comunidades. La raíz robinsoniana convoca a crear, adaptar, probar, corregir y volver a pensar. En Sociedades americanas, Rodríguez aparece asociado a una tradición intelectual que exige respuestas propias para realidades propias; por eso, más que una consigna, su pensamiento sigue siendo una invitación a no imitar de manera servil cuando la realidad pide invención situada.

Desde esa perspectiva, hablar del derecho a ensayar otras formas de investigar, estudiar, escribir, publicar, divulgar e intervenir no significa defender la improvisación ni abandonar el rigor. Significa reconocer que las ciencias sociales y humanas no pueden encerrarse en una sola forma de producir conocimiento. Hay preguntas que necesitan cifras, mediciones, indicadores y tendencias; pero hay otras que sólo pueden comprenderse mediante voces, trayectorias, memorias, archivos, experiencias, escenas, silencios, documentos, autobiografías, relatos y vínculos.

Esta obra se apoya en esa convicción. Por eso se permite escribir en primera persona del singular y del plural, reconstruir una entrevista ficcional documentada, reconocer a personas contemporáneas del propio país, leer fotografías como memoria, asumir la autobiografía como fuente de comprensión, comentar bibliografía, valorar una revista universitaria, mirar una sede como archivo vivo y pensar las líneas de investigación como comunidades. No se trata de hacer menos investigación; se trata de ampliar las formas legítimas de preguntar, comprender y devolver sentido.

Paulo Freire ayuda a sostener esta postura cuando comprende la educación como diálogo, praxis y conciencia crítica, no como simple transmisión bancaria de contenidos. Orlando Fals Borda también ofrece una base fundamental al defender una investigación participativa capaz de romper el monopolio del conocimiento y vincular la producción académica con los sujetos y comunidades que viven los problemas investigados. En ambos casos, investigar no es mirar la realidad desde afuera, sino comprometerse con ella desde una práctica crítica, ética y transformadora.

También las epistemologías situadas permiten comprender por qué escribir desde un lugar propio no debilita necesariamente la investigación. Donna Haraway defendió la idea de los conocimientos situados y de una objetividad encarnada, responsable de su punto de vista, no de una mirada que pretende hablar desde ninguna parte. Desde allí, decir "yo" o "nosotras/os" puede ser una forma de honestidad epistemológica: no para convertir la experiencia personal en verdad absoluta, sino para reconocer desde dónde se mira, qué vínculos sostienen la pregunta y qué responsabilidad asume quien escribe.

En esa misma línea, la escritura puede ser parte del proceso de investigación, no sólo su resultado final. Laurel Richardson trabajó la escritura como método de indagación, y Carolyn Ellis desarrolló la autoetnografía como una forma de investigación cualitativa que incorpora experiencia, subjetividad, emoción, reflexividad y análisis. Estas perspectivas no autorizan cualquier relato íntimo sin fundamento; al contrario, exigen convertir la experiencia en objeto de reflexión, contraste, interpretación y responsabilidad narrativa.

Por eso, la autobiografía en la formación universitaria no debe verse como un gesto menor. En una universidad de personas adultas, escribir la propia trayectoria puede ser una forma profunda de ingresar al conocimiento: reconocer de dónde se viene, qué experiencias han formado la mirada, qué rupturas han marcado el camino, qué aprendizajes han transformado la vida y qué preguntas se han vuelto necesarias. C. Wright Mills recordaba que la imaginación sociológica permite vincular los problemas personales con los asuntos públicos; esa conexión ayuda a comprender que una biografía nunca está separada de la historia que la atraviesa.

Esto tiene un valor incalculable para una universidad pública venezolana. Reconocer a docentes, investigadoras, investigadores, líneas, revistas, sedes, procesos y trayectorias del propio país no es encerrarse en lo local ni negar el diálogo con el mundo. Es asumir que también aquí hay pensamiento, método, experiencia, oficio, escritura, teoría en construcción y memoria académica.

Muchas veces se valoran con mayor facilidad las referencias externas, mientras se mira con sospecha lo producido cerca. Pero una universidad que no reconoce a su propia gente corre el riesgo de formar sin memoria y de investigar sin gratitud.

En este horizonte también se ubican las tesis por compendio, los portafolios, las sistematizaciones de experiencia, las autobiografías académicas, los archivos visuales, las narrativas institucionales, las entrevistas documentadas y las formas híbridas de producción intelectual. Bien concebidas, estas modalidades no son atajos. Una tesis por compendio, por ejemplo, no debería ser una simple acumulación de artículos, sino una producción articulada, con unidad temática, coherencia, fundamentación, trazabilidad, reflexión integradora y aporte al campo. Algunas universidades reconocen esta modalidad bajo exigencias de unidad temática, publicaciones evaluadas y coherencia con el proyecto doctoral.

Lo cualitativo, lo autobiográfico, lo narrativo y lo documental no se oponen a lo cuantitativo. Lo complementan. Lincoln y Guba ayudaron a consolidar criterios de confiabilidad y rigor en la investigación naturalista y cualitativa, mostrando que estas aproximaciones también requieren diseño, cuidado, consistencia y responsabilidad metodológica. La pregunta no debería ser qué método tiene más prestigio, sino qué método pide el problema, qué forma de evidencia necesita la pregunta y qué tipo de comprensión exige la realidad investigada.

En este sentido, ensayar otras formas de investigar no es renunciar a la exigencia académica. Es ampliar la inteligencia institucional. Es comprender que publicar también puede formar; que divulgar también puede democratizar el conocimiento; que intervenir también puede producir saber; que escribir en primera persona también puede ser una forma de hacerse responsable; que investigar en comunidad no elimina la autoría, sino que reconoce los tejidos que hacen posible una pregunta.

Por eso, esta obra asume una posición: la universidad no son sólo sus paredes, sus reglamentos, sus actas o sus estructuras. La universidad es su gente. Son sus docentes, participantes, egresados/as, trabajadores/as, líneas, revistas, archivos, aulas, jardines, sedes, voces y memorias. Es también la capacidad de una comunidad para pensar lo que vive, escribir lo que no debe perderse, publicar lo que merece circular, divulgar lo que puede ayudar a otros/as e intervenir con responsabilidad cuando la realidad lo exige.

El derecho a ensayar otras formas de investigar, estudiar, escribir, publicar, divulgar e intervenir es, entonces, un derecho académico y humano. No para hacer cualquier cosa, sino para hacer mejor aquello que las formas tradicionales no siempre alcanzan a comprender. Ensayar no significa improvisar; significa buscar con método. Experimentar no significa debilitar; significa atreverse a construir nuevas mediaciones entre conocimiento, vida, institución y país. Y en esa búsqueda, la UNESR -por su raíz robinsoniana, por su vocación andragógica, por su memoria de investigación y por la gente que la ha sostenido- tiene mucho que decir.

Algunas de las producciones que se incorporan como anexos permiten observar esta búsqueda en mi propia trayectoria. La carta, el hypomnemata y la relectura de autores desde preguntas surgidas en distintos momentos no aparecen aquí como sustitutos de la investigación académica, sino como formas de aproximación, registro, indagación y escritura que pueden abrir nuevas preguntas. Las cartas a Simón Rodríguez de 2023 y 2024, el Hypomnemata conmemorativo de 2023 y la carta a Paulo Freire de 2024 muestran, vistas retrospectivamente, un itinerario que no fue previamente diseñado como tal, pero que hoy permite reconocer continuidades y desplazamientos en mi manera de leer, preguntar e investigar.

Después de afirmar el derecho a ensayar otras formas de investigar, estudiar, escribir, publicar, divulgar e intervenir, este recorrido vuelve al archivo, pero ya no vuelve de la misma manera. Regresa con otra conciencia: la de saber que las referencias no son una lista muerta al final de un texto, sino una trama de voces, decisiones, lecturas, mediaciones y encuentros que permiten reconstruir una huella con fundamento. Si esta obra ha defendido la posibilidad de escribir desde la memoria, la primera persona, la entrevista ficcional documentada, el archivo visual y la reflexión situada, también debe mostrar con claridad de dónde provienen sus apoyos, qué textos fueron leídos, qué documentos permitieron comprender a Gordana Samek de Rodríguez y cómo esas fuentes dialogan con el sentido general del libro.

Por eso, la bibliografía comentada que sigue no se presenta como un simple requisito formal ni como una acumulación de referencias. Se ofrece como una forma de lectura acompañada: una manera de regresar a los textos, situarlos, valorarlos y mostrar por qué resultan importantes para esta reconstrucción. En una obra dedicada a una docente-investigadora que reseñó, tradujo, acercó autores, cuidó palabras y acompañó escrituras, comentar la bibliografía también es un gesto coherente con su legado: leer no sólo para citar, sino para

comprender; no sólo para registrar, sino para hacer visible el hilo que une pensamiento, memoria, universidad y porvenir.

Sobre el sentido de una bibliografía comentada

Una bibliografía comentada es una relación organizada de fuentes (libros, artículos, documentos, revistas, informes, archivos u otros materiales) en la que cada referencia va acompañada de una breve anotación que resume, valora o explica su utilidad para una investigación. Las guías académicas actuales coinciden en que no se trata sólo de citar, sino de mostrar qué aporta cada fuente, cuál es su argumento, cómo se relaciona con el tema y por qué resulta relevante para el trabajo que se construye. Purdue OWL distingue entre la bibliografía como lista de fuentes y la anotación como resumen o evaluación; la Universidad de Toronto señala que esta modalidad ofrece una cuenta del estado de investigación sobre un tema, con síntesis y valoración de cada fuente.

Su origen no puede atribuirse a una única fecha o a una sola persona. Más bien pertenece a una larga tradición de organización del conocimiento, vinculada con catálogos, repertorios, índices, bibliografías, reseñas y prácticas de anotación. En la historia de la bibliografía suele destacarse el Fihrist de Ibn al-Nadim, del año 988, como un intento temprano de bibliografía universal en el mundo árabe, y la Bibliotheca universalis de Conrad Gessner, publicada en 1545, como una obra decisiva de la bibliografía impresa europea, con datos sobre autores, obras, lugares de impresión y otros elementos que ayudaban a orientarse en el creciente "laberinto" de libros producidos por la imprenta. Desde esa tradición, la bibliografía comentada moderna puede entenderse como una práctica académica que no sólo ordena fuentes, sino que ayuda a leerlas críticamente, seleccionarlas, compararlas y situarlas.

Ahora bien, si en la modernidad impresa las bibliografías ayudaban a orientarse en ese creciente laberinto de libros, en el presente cumplen una función todavía más necesaria. Hoy quienes investigan se mueven en un laberinto ampliado de libros, artículos, repositorios, documentos institucionales, páginas web, bases de datos, archivos digitales, publicaciones académicas, textos divulgativos y materiales producidos o asistidos por inteligencia artificial. En ese contexto, no basta con acumular referencias: es necesario leer, seleccionar, contrastar, valorar, contextualizar y explicar por qué una fuente merece ser incorporada a una investigación.

Por eso, la bibliografía comentada adquiere una renovada importancia en tiempos de abundancia informativa e inteligencia artificial. Comentar una fuente es detenerse ante ella, reconocer su origen, identificar su aporte, advertir sus límites y establecer su relación con la pregunta investigativa. Frente a la velocidad digital, la bibliografía comentada introduce pausa; frente a la acumulación de textos, introduce criterio; frente a la circulación automática de contenidos, exige responsabilidad humana. En este sentido, no sólo organiza referencias: educa la mirada investigadora.

En el trabajo universitario contemporáneo, la bibliografía comentada cumple una función formativa e investigativa: ayuda a demostrar la calidad y profundidad de las lecturas, identificar argumentos, valorar la pertinencia de las fuentes, organizar el estado de la discusión y preparar investigaciones más amplias, como ensayos, artículos, tesis, revisiones de literatura o proyectos documentales. La Universidad de Leeds señala que suele emplearse para ofrecer una visión enfocada de las discusiones críticas sobre un tema, mientras UNSW Sydney destaca que puede servir para revisar literatura, demostrar profundidad de lectura, organizar fuentes y explorar líneas futuras de investigación. En esta obra, su sentido es aún más situado: permite acompañar al lector o la lectora en el regreso a los textos de Gordana y sobre Gordana, no como quien mira una lista de referencias, sino como quien entra en un pequeño mapa comentado de su pensamiento, sus vínculos, sus mediaciones intelectuales y su huella universitaria.

Capítulo 3.
Bibliografía comentada

3.1. Artículos y reseñas individuales realizadas por Gordana Samek de Rodríguez

En la siguiente sección, el lector y la lectora encontrarán una bibliografía comentada que permite acercarse a Gordana Samek de Rodríguez desde sus propias publicaciones y desde los textos que han reconstruido su huella en la UNESR. No se trata de una lista fría de referencias, sino de una lectura situada de sus artículos, reseñas bibliográficas, trabajos en coautoría y documentos posteriores que permiten reconocerla como autora, investigadora, formadora, editora, integrante de redes académicas y figura clave en la memoria del Postgrado Caracas, la Revista *Notas de Investigación* y LIEDeCI.

Esta sección también ofrece una ruta para comprender los temas que atravesaron su pensamiento: la participación universitaria, el aprendizaje organizacional, el paso de los grupos a los equipos de investigación, la formación de investigadores, la investigación cualitativa y la mirada crítica ante la tecnología y la cultura. A través de breves comentarios y de la recuperación de frases-fuerza o "voz de la autora", se busca que cada referencia funcione como una puerta de entrada a su legado intelectual, institucional y humano, mostrando que Gordana no solo escribió sobre la Universidad, sino que ayudó a construir las condiciones para pensarla, investigarla y sostenerla en comunidad.

> Samek de Rodríguez, Gordana. (1993). *Factores asociados a la Participación, Caso: Gerentes-Académicos-Docentes de la Universidad Simón Rodríguez.* Revista Educación y Ciencias Humanas, Año 1, N° 1, Publicación semestral del Programa Postgrado UNESR (julio-diciembre), pp. 123-142

Este artículo aborda la participación como principio filosófico e institucional de la Universidad Simón Rodríguez, a partir del análisis de la percepción de gerentes académicos y docentes. Gordana Samek de Rodríguez examina la participación desde los Modelos I y II de Argyris y Schön, relacionándola con factores como comunicación, interacción, motivación, gerencia universitaria, estructura de autoridad, actividad gremial e identificación con la universidad. El texto resulta significativo porque permite comprender la distancia entre el discurso participativo institucional y la práctica organizacional percibida por sus actores.

Voz de la autora:

1. "El proceso de participación en las organizaciones formales es uno de los fenómenos sociales menos comprendidos." (p. 123)
2. "Los elementos principales que determinan la participación en una organización son el estado de madurez de la organización y la 'calidad' de sus miembros." (p. 124)
3. "El proceso de toma de decisiones se considera como muy poco —o no— participativo." (p. 138)

Samek de Rodríguez, Gordana. (1994). *Cómo vencer las barreras organizativas,* de Argyris, Chris. Reseña bibliográfica. Revista Educación y Ciencias Humanas, Año II, N° 2 (enero-junio), Publicación semestral del Programa de Postgrado Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez, Venezuela, pp. 133-137.

En esta reseña, Gordana Samek de Rodríguez presenta la obra de Chris Argyris como una contribución importante para comprender las barreras organizacionales que dificultan el aprendizaje, el cambio y la efectividad institucional. La autora destaca la centralidad del aprendizaje, la competencia y la justicia como fundamentos de la excelencia organizacional, por encima de enfoques centrados únicamente en moral, satisfacción o lealtad. La reseña es relevante porque muestra el interés de Gordana por el aprendizaje organizacional, las teorías de acción y la necesidad de transformar prácticas defensivas en procesos conscientes de mejora.

Voz de la autora:

1. "La relevancia de esta obra consiste en presentar a los hispanoparlantes interesados en el comportamiento organizacional…" (p. 133)
2. "El mensaje que subyace en este importante documento sobre el cambio organizacional [...] es que cada uno de nosotros es responsable por su actuación." (p. 136)
3. Los que nos interesamos en la obra de Argyris, hace ya algún tiempo, y sólo tuvimos acceso a ella en el idioma original —inglés—, adoptamos una terminología —específicamente la relativa a los elementos claves de su teoría— que difiere de la que encontramos en esta obra traducida al español. En esta reseña y en otras publicaciones que hemos hecho en Venezuela, utilizamos los siguientes términos: teoría explícita (*espoused theory*) en vez de teoría adoptada, valores o variables rectoras (*values*) en vez de valores imperantes, aprendizaje de recorrido simple (*single loop learning*) en vez de aprendizaje unidireccional, y aprendizaje de doble recorrido (*double loop learning*) en vez de aprendizaje bidireccional. (p. 137)

Samek de Rodríguez, Gordana (2000a). *De Grupos a Equipos… de Investigación.* Revista Notas de Investigación, Año VI, N° 3 (junio), Publicación del Centro de Investigación en Educación y Ciencias Humanas UNESR, Venezuela, pp. 69-87

Este ensayo reflexiona sobre el paso de los grupos a los equipos de trabajo, con especial atención a los grupos de investigación universitarios. Gordana Samek de Rodríguez diferencia el trabajo grupal de la construcción de verdaderos equipos, destacando la importancia de la confianza, la interdependencia, la comunicación, la coordinación de acciones y el aprendizaje compartido. En el contexto de la UNESR, el texto adquiere especial valor porque vincula las Líneas de Investigación con formas de organización académica capaces de fortalecer la investigación, la docencia y la extensión.

Voz de la autora:

1. "Aprender a trabajar en grupo se aprende trabajando en grupo." (p. 71)
2. "No hay recetas para alcanzar la meta de construir equipos caracterizados por el respeto mutuo y la efectiva coordinación de acciones." (p. 77)
3. "El Postgrado de la Universidad Simón Rodríguez cuenta actualmente con nueve Líneas de Investigación, grupos con distintos grados de formalidad y distintos niveles de desarrollo. La Línea de Investigación más antigua, creada en 1987, se inició como un grupo informal; con el tiempo, éste se ha convertido en un equipo que ha contribuido de manera significativa en el desarrollo de la investigación, la docencia y la extensión. (p. 78)

Dicha línea más antigua creada en 1987 es Aprendizaje Organizacional, antecedente directo de LIEDeCI que se institucionalizó en el año 2013 y la Coordina la Prof. Mildred Meza Chávez

> Samek de Rodríguez, Gordana. (2000b). Reseña bibliográfica de *Qualitative research and case study applications in education* (*Investigación cualitativa y sus aplicaciones en estudio de caso en educación*), de Sharan B. Merriam. San Francisco, Estados Unidos: Jossey-Bass Publishers. Revista Educación y Ciencias Humanas, Año VIII, N° 14 (enero-junio), Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez, Decanato de Postgrado, Venezuela, pp. 163-165.

En esta reseña, Gordana Samek de Rodríguez presenta el libro de Sharan B. Merriam como una guía para comprender la investigación cualitativa y sus aplicaciones en el estudio de caso en educación. La reseña describe la estructura del libro, sus partes principales y los aspectos vinculados con diseño, recolección, análisis, validez, confiabilidad, ética y redacción de informes. Su valor radica en mostrar la preocupación de Gordana por la formación metodológica de docentes, investigadores y estudiantes de postgrado, especialmente en el campo de la investigación cualitativa.

Voz de la autora:

1. "El énfasis de este volumen está en la investigación cualitativa en general, con aplicaciones al estudio de caso como aspecto secundario." (p. 163)
2. "Se destaca la importancia de ir analizando los datos a medida que se vayan recopilando." (p. 164)
3. "Redactar el informe final es, al igual que todo el proceso de investigación cualitativa, tanto arte como ciencia." (p. 164)

Samek de Rodríguez, Gordana. (2000c). Reseña bibliográfica de *Technopoly: The surrender of culture to technology* (*Tecnopolio: rendición de la cultura ante la tecnología*), de Neil Postman. New York, Estados Unidos: Vintage Books, a Division of Random House, Inc. Revista Educación y Ciencias Humanas, Año VIII, N° 14 (enero-junio), Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez, Decanato de Postgrado, Venezuela, pp. 167-168.

En esta reseña, Gordana Samek de Rodríguez aproxima al lector a la crítica de Neil Postman sobre la tecnología y su influencia en la cultura. Presenta el concepto de "tecnopolio" como la subordinación de la vida cultural a la técnica y la tecnología, y recoge la advertencia sobre el impacto de los avances tecnológicos en los símbolos, la información, la comunidad y los modos de pensar. Esta reseña resulta especialmente vigente porque evidencia la mirada crítica de Gordana ante la tecnología, no como rechazo simple, sino como invitación a examinar sus efectos culturales, humanos y educativos.

Voz de la autora:

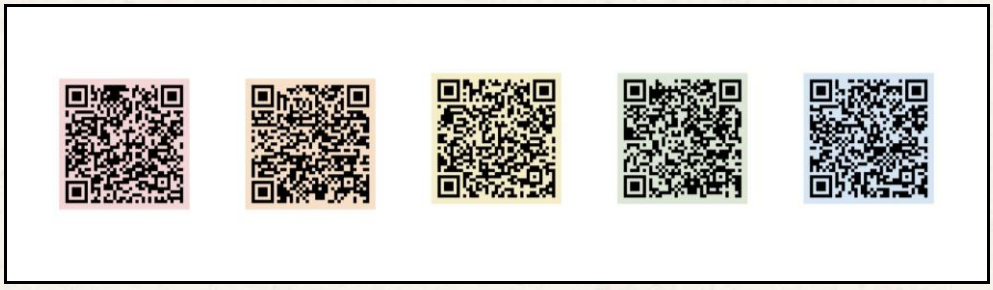
1. "Neil Postman acuña el término "tecnopolio" y lo define como la sumisión de todas las formas de vida cultural a la soberanía de la técnica y la tecnología. También distingue a los "tecnófilos" de los "tecnófonos"; los primeros sólo ven lo que las nuevas tecnologías pueden hacer y son incapaces de imaginar lo que éstas pueden deshacer, los segundos hacen lo opuesto" (p. 167)
2. "Una nueva tecnología no añade o sustrae algo. Ella cambia todo…" (p. 168)

3. "Finaliza diciendo (Neil Postman) que no siempre hay soluciones a los problemas tan serios (como los analizados en este libro), pero si el criterio se ocupa de ellos quizás algo constructivo pueda resultar de ese esfuerzo. Y añade, "en este momento, tal como la mayoría de otros críticos, dispongo de más de problemas que de soluciones… Definitivamente es un texto que invita a la reflexión…" (p. 168)

Luego de revisar los cinco textos localizados de Gordana Samek de Rodríguez, surgió también una necesidad práctica y documental: facilitar el acceso a materiales que no se encontraban disponibles en formato digital. Por ello, como autora de esta obra, realicé el escaneo de los textos, los organicé en una carpeta en la nube y generé los códigos QR que se presentan a continuación. Este gesto no pretende sustituir las fuentes impresas originales, sino ampliar su circulación, preservar su consulta y permitir que lectoras, lectores, integrantes de LIEDeCI, participantes, docentes e investigadores/as puedan acercarse directamente a una parte significativa de su producción escrita, hoy no tan fácil de conseguir. Digitalizar estos textos fue, también, una forma de cuidado de la memoria: hacer que aquello que estaba disperso o era difícil de consultar pudiera volver a estar disponible para seguir siendo leído, citado, comentado y pensado.

Figura 2

Códigos QR para consultar textos de Gordana Samek de Rodríguez.



La imagen reúne cinco códigos QR que permiten escanear y visualizar textos de Gordana Samek de Rodríguez, organizados de izquierda a derecha de la siguiente manera:

1) *Factores asociados a la Participación, Caso: Gerentes-Académicos-Docentes de la Universidad Simón Rodríguez* (1993);

2) reseña bibliográfica de *Cómo vencer las barreras organizativas*, de Chris Argyris (1994);

3) *De Grupos a Equipos… de Investigación* (2000a);

4) reseña bibliográfica de *Qualitative research and case study applications in education*, de Sharan B. Merriam (2000b); y

5) reseña bibliográfica de *Technopoly: The surrender of culture to technology*, de Neil Postman (2000c).

La figura 2 funciona como una puerta digital hacia parte de su producción escrita, facilitando el acceso directo a artículos y reseñas que permiten comprender su pensamiento sobre participación, aprendizaje organizacional, formación investigativa, investigación cualitativa y mirada crítica ante la tecnología.

Después de reunir, escanear y facilitar el acceso a estos cinco textos localizados, la búsqueda no se detuvo en las publicaciones directamente disponibles. Al contrario, surgió la necesidad de ampliar el rastreo hacia otras huellas menos visibles: menciones, traducciones-resúmenes, proyectos colectivos, citas en trabajos de otras instituciones y registros que permitieran reconocer la circulación del pensamiento de Gordana Samek de Rodríguez más allá de sus artículos y reseñas conocidos. Esta ampliación resulta importante porque una trayectoria académica no siempre se conserva sólo en publicaciones formales de autoría plena; a veces también permanece en materiales de apoyo, documentos mimeografiados, referencias indirectas, proyectos compartidos y usos posteriores que otras comunidades académicas hicieron de su trabajo intelectual. Por ello, a continuación, se incorporan algunas huellas documentales complementarias que permiten ensanchar la mirada sobre su legado.

El rastreo web complementario no permitió localizar, hasta ahora, una producción amplia de artículos o ensayos de autoría plena de Gordana Samek de Rodríguez publicados fuera de la UNESR. Sin embargo, sí permitió identificar huellas documentales de su circulación intelectual en otros espacios académicos: referencias a traducciones-resúmenes sobre aprendizaje organizacional, citadas en publicaciones y tesis externas, así como menciones institucionales posteriores a espacios académicos que llevan su nombre. Estos hallazgos amplían la comprensión de Gordana como **mediadora intelectual, traductora académica, formadora y presencia reconocida** más allá de sus publicaciones principales en revistas de la UNESR.

Tabla 1

Huellas documentales complementarias vinculadas con Gordana Samek de Rodríguez

Referencia	Tipo de registro	Presencia de Gordana Samek de Rodríguez	Valor para esta reconstrucción
McGill, Michael; y Slocum, John. (1993). *Unlearning the Organization. Organizational Dynamics*, Vol. 22, N.º 2. Material mimeografiado. Resumen-traducción: Gordana Samek de Rodríguez. Referencia citada en Méndez de Garagozo y Arráez Belly, *Educare*, Vol. 11, N.º 2, UPEL-IPB, Venezuela.	Material mimeografiado / resumen-traducción citado en publicación externa.	Gordana aparece como responsable del resumen-traducción del texto de McGill y Slocum sobre aprendizaje organizacional.	Permite reconocer su papel como mediadora intelectual de debates sobre aprendizaje organizacional, más allá de la autoría directa de artículos. Muestra que su trabajo de lectura, traducción y circulación conceptual fue utilizado en otros espacios académicos.
Balasubiamanian, V. (1997). *Aprendizaje Organizacional*. Traducción-resumen: Gordana S. de Rodríguez. Material citado en tesis consultada en repositorio de la Universidad Rafael Belloso Chacín, Maracaibo, Venezuela.	Traducción - resumen citada en tesis externa.	Gordana aparece vinculada a una traducción-resumen sobre aprendizaje organizacional.	Refuerza la idea de Gordana como puente entre bibliografía especializada y comunidades académicas interesadas en organización, aprendizaje y gestión. Su huella no se limita a publicar, sino también a facilitar el acceso a ideas complejas.
Picón Medina, Gilberto; Fernández de Caraballo, María Elvira; Samek de Rodríguez, Gordana; y otros. (1990). *Los procesos de cambio en instituciones relacionadas con la educación venezolana desde la perspectiva de una teoría sobre el aprendizaje organiza-*	Proyecto colectivo de investigación.	Gordana aparece como integrante de un proyecto colectivo junto con Gilberto Picón Medina, María Elvira Fernández de Caraballo y	Este registro resulta especialmente importante porque ubica a Gordana en una producción colectiva anterior a los artículos de 1993, 1994, 2000 y 2002. Permite ampliar la genealogía de su trabajo en aprendizaje organizacional y procesos de cambio institucio-

cional. **Proyecto. Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez, Caracas, Venezuela.**		otros/as.	nal dentro de la UNESR. Vale acotar que, hasta el momento, sólo se ha localizado un fragmento muy breve de este proyecto; por ello, su incorporación se asume como una huella documental preliminar y no como una lectura exhaustiva del material completo.
Picón Medina, Gilberto **Fernández de Caraballo, María Elvira,** **Samek de Rodríguez, Gordana y otros**	Los Procesos Gerenciales en las escuelas Básicas y la Descentralización **(Programa Investigador Novel)**	Proyecto Libre	Permite ubicar a Gordana Samek de Rodríguez dentro de una experiencia formativa orientada a la incorporación de investigadores/as noveles, vinculando aprendizaje organizacional, procesos gerenciales, escuela básica y descentralización. Su valor radica en mostrar que su participación en la Línea no fue sólo teórica o editorial, sino también formativa y mediadora, asociada al acompañamiento de nuevas trayectorias investigativas.
Picón Medina, Gilberto **Fernández de Caraballo, María Elvira,** **Samek de Rodríguez, Gordana y otros**	El Caso Chiguará: Una experiencia de Desarrollo Autogestionario	Libro	Amplía la comprensión de Gordana como integrante de una comunidad académica interesada en experiencias concretas de desarrollo, organización, autogestión y transformación socioeducativa. Este registro permite reconocer que su huella también se inscribe en producciones colectivas orientadas a pensar la

			relación entre universidad, comunidad, aprendizaje organizacional y acción transformadora.
Picón Medina, Gilberto **Fernández de Caraballo, María Elvira,** **Samek de Rodríguez, Gordana y otros**	Diez años aprendiendo a investigar con otros	Folleto	Constituye una huella especialmente significativa para esta obra, porque expresa de manera directa el principio formativo que atraviesa el libro: investigar se aprende investigando y, mejor todavía, con otras y otros. Su valor está en documentar una memoria colectiva de la Línea, donde la formación investigativa aparece como práctica compartida, sostenida en el tiempo y vinculada con acompañamiento, reflexión, escritura y comunidad académica.
Picón Medina, Gilberto **Fernández de Caraballo, María Elvira,** **Samek de Rodríguez, Gordana y otros**	La Universidad va a la Escuela (LUVE)	Folleto	Permite reconocer la dimensión de extensión, intervención y vínculo socioeducativo de la Línea. Su valor para esta reconstrucción radica en mostrar que el legado de Gordana y del equipo APRED-ORGA/LAOPE no se limitó al espacio interno universitario, sino que también buscó articular universidad, escuela y comunidad, llevando la investigación hacia realidades educativas concretas.

Estas referencias deben leerse como huellas documentales complementarias. No todas corresponden a publicaciones de autoría plena de Gordana Samek de Rodríguez; sin embargo, permiten ampliar la comprensión de su trabajo académico como lectora crítica, traductora-resumidora, mediadora intelectual e integrante de proyectos colectivos sobre aprendizaje organizacional. En conjunto, muestran que su legado también circuló en materiales de apoyo, proyectos de investigación y referencias utilizadas por otras comunidades académicas.

Bibliografía comentada

Artículo grupal 4 autoras con Gordana Samek de Rodríguez como coautora

Meza, Mildred; Fernández de Caraballo, María Elvira; Magro, Marcela; y Samek de Rodríguez, Gordana (2002). *Formación de Investigadores: La Experiencia de un Grupo.* Revista Notas de Investigación, Año VIII, N° Extraordinario (julio), Centro de Investigación en Educación y Ciencias Humanas, Decanato de Postgrado, UNESR, Venezuela, pp. 11-24

Este artículo presenta la experiencia de la Línea de Investigación Aprendizaje Organizacional y los Procesos Educativos de la UNESR como espacio de formación de investigadores desde la práctica compartida. Las autoras exponen una trayectoria de quince años orientada por el principio de "aprender a investigar investigando con otros", vinculando investigación, docencia y extensión. El texto describe el origen, funcionamiento, objetivos, postura onto-epistemológica, fundamentos teóricos, proceso metodológico, logros y estrategia formativa de la Línea. Su aporte principal consiste en mostrar que la formación de investigadores no se reduce a la transmisión de métodos, sino que se construye en comunidad, mediante reflexión, mediación, trabajo colectivo, aprendizaje organizacional y compromiso con la transformación educativa y social.

Voz de las co-autoras:

1. "La formación de investigadores es una necesidad imperante que resurge con mayor fuerza en los momentos actuales." (p. 12)

2. "Hay que hacer notar que, como parte de esta revisión, se crearon grupos y líneas de investigación." (p. 14)
3. "En su devenir histórico, el grupo se ha ido convirtiendo en equipo." (p. 16)
4. "El desarrollo de competencias en los investigadores [...] favorece una práctica comprometida con una acción estratégica abierta a continua revisión." (p. 22)

Bibliografía comentada

Artículo sobre Gordana Samek de Rodríguez

Fernández de Caraballo, María E.; y Ballester, Belkis. (2021). *Gordana Samek de Rodríguez: Huella en la UNESR. Revista Notas de Investigación*, Año XIX, Nº 25, enero-diciembre, Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez, Venezuela, pp. 25-43.

Este artículo ofrece una narrativa biográfica, académica e institucional sobre la vida y obra de la profesora Gordana Samek de Rodríguez, construida a varias voces a partir de testimonios familiares, laborales, académicos y personales. Las autoras presentan a Gordana como una figura fundamental en la memoria histórica de la UNESR, destacando su participación en el equipo inicial de docentes de la Universidad en 1972, su labor como Coordinadora del Centro Regional Caracas de Estudios Supervisados, su gestión en la búsqueda, adquisición y acondicionamiento de la Quinta Portofino, así como su papel en la consolidación del postgrado. El texto también resalta su condición de fundadora, junto con María E. Fernández de C. y Gilberto Picón Medina, de la Línea de Investigación "Aprendizaje Organizacional y los Procesos Educativos" (LAOPE), hoy Línea de Investigación Democracia, Educación y Ciudadanía (LIEDeCI), además de su labor como cofundadora de la *Revista Notas de Investigación*. Su valor documental radica en preservar la huella humana, académica, ética y organizacional de Gordana Samek de Rodríguez en la UNESR.

Voz de las co-autoras:

1. "Con este relato pretendemos contribuir a preservar la memoria histórica de la UNESR." (p. 26)

2. "A Gordana la destacaba ese tipo de sabiduría que impregna el ser y el obrar de quienes dejan huellas indelebles." (p. 27)
3. "Gordana asumió con valentía y responsabilidad todos los cargos que desempeñó, desde su primer rol como profesora en el equipo fundador de la UNESR." (p. 31)
4. "Esas publicaciones ejemplifican la convicción de Gordana de que la participación es un proceso que posibilita la formación continua de los involucrados y mantiene el conocimiento en constante movimiento y revisión." (p. 35)

Bibliografía comentada

Artículos sobre la memoria histórica de la UNESR y del Núcleo de Postgrado Caracas

Castro de Niño, Miriantonieta. (2017). *De Educación de Postgrado a Educación Avanzada en la Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez. Revista Educación y Ciencias Humanas*, Año XX, N.º 40, enero-junio, Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez, Venezuela, pp. 175-194.

Este artículo reconstruye, desde una indagación histórico-documental, el proceso mediante el cual la Educación de IV nivel en la Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez transitó desde el Postgrado hacia la Educación Avanzada. La autora organiza el análisis a partir de cuatro componentes: la estructura organizativa, la estructura jurídica, la política institucional y la estructura académica, atendiendo a los programas conducentes a grado, la matrícula de inscritos y egresados, la expansión geográfica y la investigación asociada. El texto resulta fundamental para comprender la evolución institucional del postgrado en la UNESR, sus cambios administrativos y normativos, así como la consolidación progresiva de sus núcleos, programas y autoridades. Además, aporta un dato significativo para la memoria del Núcleo de Postgrado Caracas, al mencionar a Gordana Samek de Rodríguez como primera Directora del Núcleo Regional de Postgrado Caracas, en el contexto de la separación funcional entre el Decanato y el Núcleo.

Voz de la autora:

1. Sobre la UNESR, la autora afirma que ha sido "pionera en cambios organizacionales continuos". (p. 175)
2. La UNESR es definida, en su marco legal, como "universidad experimental". (p. 176)
3. La autora señala que la "Educación de IV nivel" fue cambiando en la UNESR hasta llegar a Educación Avanzada. (p. 177)
4. En relación con el Núcleo Regional de Postgrado Caracas, la autora indica que este "apareció por el Consejo Directivo el 20/02/2004". (p. 183)
5. Al referirse a Gordana Samek de Rodríguez, la autora la ubica como "la primera Directora del Núcleo". (p. 183)

Romero Pérez, Norjhira. (2024). *Ontogénesis, evolución y proyección del Núcleo de Postgrado Caracas de la UNESR: un lienzo de historias en constante desarrollo. Revista Notas de Investigación*, Año XXI, N.º 32, julio-diciembre, Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez, Venezuela, pp. 95-130.

Este artículo presenta una reconstrucción histórica, documental y testimonial del Núcleo Regional de Postgrado y Educación Avanzada Caracas de la UNESR, en el marco de los 50 años de la Universidad y los 20 años del Núcleo. En este texto abordo la ontogénesis, evolución y proyección de esta instancia académica desde una investigación histórica mixta multimétodo, articulando documentos institucionales, memoria viva, datos estadísticos, testimonios y decisiones de los órganos universitarios. El texto reconstruye los antecedentes del postgrado en la UNESR, la creación y transformación del Núcleo, su estructura académico-administrativa, sus programas, líneas de investigación, logros organizacionales, académicos, tecnológicos y cuantitativos. También reconoce el papel de sus directoras y directores, incluyendo a la Prof. Gordana Samek de Rodríguez como primera Directora del Núcleo Regional de Postgrado Caracas en 2004. Su valor radica en ofrecer una memoria institucional situada, construida desde la gestión, el reconocimiento colectivo

y la proyección del postgrado como motor de transformación universitaria y social.

Voz de la autora:

1. "Este texto tiene el propósito de realizar un balance histórico de la vida del Núcleo Regional de Postgrado y Educación Avanzada en el contexto de los 50 años de la Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez." (p. 95)
2. "Este escrito es una especie de reconstrucción a partir de una investigación histórica mixta multimétodo, es decir desde documentos y desde la memoria y viva voz de sus protagonistas." (p. 96)
3. "La UNESR es la única universidad del país con filosofía andragógica, una universidad que formamos entre adultos y no para adultos." (p. 101)
4. "En 2004 se crean los Núcleos Regionales de Caracas y Valencia con una estructura ad hoc; y, se designa a la primera Directora del Núcleo Regional de Postgrado Caracas." (p. 103)
5. "1era DIRECTORA: Prof. Gordana Samek de Rodríguez (2004)." (p. 108)
6. "El Núcleo Regional de Postgrado y Educación Avanzada Caracas de la UNESR es un espacio donde se conjugan el pasado, el presente y el futuro." (p. 130)

Romero Pérez, Norjhira. (2024). *Acreditación de Aprendizajes por Experiencias del Núcleo Postgrado Caracas, UNESR: proceso, comisiones, resultados y lecciones aprendidas (mayo 2021 - febrero 2025). Revista Educación y Ciencias Humanas*, Año XXVII, Nº 51, enero-diciembre, Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez, Venezuela, pp. 43-80.

Este artículo presenta una reflexión crítica y propositiva sobre la experiencia de acreditación de aprendizajes por experiencias desarrollada en el Núcleo Regional de Postgrado y Educación Avanzada Caracas de la UNESR entre mayo de 2021 y febrero de 2025. La autora reconstruye el proceso desde su contexto institucional, normativo, andragógico y de gestión, destacando la

implementación de comisiones evaluadoras, criterios de valoración, procedimientos, resultados, desafíos y lecciones aprendidas. El texto muestra la acreditación como una política de inclusión que reconoce saberes formales y no formales construidos a lo largo de la vida, optimiza tiempos de egreso, fortalece la relación entre universidad, experiencia profesional y realidad socioproductiva, y reivindica el carácter andragógico de la UNESR. Su aporte radica en sistematizar una experiencia concreta de gestión académica descentralizada, con aprendizajes útiles para el fortalecimiento del nuevo esquema centralizado y para futuras políticas de postgrado más flexibles, pertinentes e inclusivas.

Voz de la autora:

1. "Este modelo reconoce tanto la formación formal como los saberes adquiridos fuera del sistema educativo, optimizando los tiempos de egreso y promoviendo una educación de postgrado más inclusiva y ajustada a las demandas y necesidades actuales." (p. 43)
2. "Uno de los hitos más importantes en este proceso ha sido la consolidación de la acreditación de aprendizajes por experiencia, un mecanismo que permite valorar y certificar los conocimientos adquiridos fuera del sistema educativo formal." (p. 46)
3. "La acreditación de aprendizajes por experiencia, al dignificar la andragogía y valorar los saberes de la vida, contribuye a una mayor democratización de los estudios y consolida a la UNESR como un referente en la educación del futuro en transformación universitaria con calidad y pertinencia." (p. 78)

Romero Pérez, Norjhira. (2025). *El sabor del re-encuentro. 30 años de la Revista Notas de Investigación (1995–2025): memoria viva, presente insistente y futuro por hacer. Revista Notas de Investigación*, Año XXII, N.º 34, julio-diciembre, Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez, Venezuela.

Este artículo reconstruye la conmemoración de los 30 años de la *Revista Notas de Investigación* desde una mirada situada, implicada y colectiva. Narro el acto aniversario celebrado el 9 de diciembre de 2025 y lo vinculo con la memoria institucional de la UNESR, el Decanato de Postgrado y Educación Avanzada, el Núcleo Postgrado Caracas y la trayectoria editorial de la revista.

El texto no se limita a una reseña conmemorativa, sino que propone comprender a *Notas de Investigación* como un dispositivo andragógico de formación investigativa: una escuela editorial donde publicar, arbitrar, revisar, reescribir y acompañar constituyen prácticas formativas entre personas adultas que investigan. Su aporte central está en leer la revista como memoria viva, comunidad académica, espacio de cuidado editorial y plataforma de futuro, al tiempo que plantea desafíos actuales vinculados con la sostenibilidad, el relevo generacional, la visibilidad académica, la diplomacia editorial y el uso crítico de la inteligencia artificial en las publicaciones universitarias.

Voz de la autora:

1. "No sólo celebramos 30 años de una revista: celebramos la vida que la sostuvo, las manos que editaron, las voces que escribieron, los ojos que arbitraron, corrigieron y revisaron, y el afecto institucional que no se rindió."
2. "Este re-encuentro tiene sabor a casa: memoria viva, pasillos que vuelven a hablar y una comunidad que se reconoce en la palabra escrita."
3. "Sostengo que *Notas de Investigación* ha funcionado históricamente como un dispositivo andragógico de formación investigativa."
4. "Porque 'editar o reescribir un texto' no es sólo 'corregir errores': es cuidar el pensamiento."

En esa misma línea, Marchena Requena (2025), al reconstruir la línea del tiempo de la *Revista Notas de Investigación* entre 1995 y 2025, permite comprender la revista como una memoria editorial organizada en el tiempo. Su revisión muestra que *Notas de Investigación* no ha sido sólo un contenedor de artículos, sino un espacio académico para difundir investigaciones en proceso y culminadas, fomentar reflexión, debate y circulación de saberes. Además, al destacar la revisión del Comité Editor y el arbitraje por pares como procesos que promueven calidad, rigurosidad y diálogo constructivo entre autores y revisores, su aporte ayuda a leer la revista como una verdadera escuela de escritura, revisión y formación investigativa.

En esta misma dirección, la entrevista realizada por Marbelys Rodríguez a Mildred Meza permite mirar la *Revista Notas de Investigación* desde la memoria viva de quienes han sostenido su historia editorial. Mildred recuerda que la revista nació vinculada con la formación de investigadores/as y con la posibi-

lidad de que participantes y facilitadores/as publicaran avances de sus investigaciones en forma de artículos y ensayos. Su testimonio permite comprender que *Notas de Investigación* no fue pensada sólo como un espacio para colocar textos ya terminados, sino como un dispositivo de acompañamiento y formación en escritura académica.

Especial valor tiene su recuerdo de María Elvira Fernández, Gordana Samek de Rodríguez y Elsa Espinoza sentadas con participantes y profesores/as, revisando escritos y leyendo las exigencias normativas de una publicación arbitrada. Esa imagen permite reconocer una práctica editorial profundamente formativa: escribir, revisar, corregir, acompañar y volver sobre el texto hasta hacerlo publicable. Desde allí, la revista aparece como una escuela de escritura académica en comunidad, donde la publicación no es sólo resultado final, sino proceso acompañado de aprendizaje, criterio y cuidado del pensamiento.

Desde esta perspectiva, publicar no aparece como un acto solitario ni meramente final, sino como parte de una práctica acompañada: escribir, entregar, recibir observaciones, corregir, volver a pensar y dejar que el texto madure hasta hacerse comunicable.

> Romero Pérez, Norjhira. (2026). *Bitácora de la Inventiva: Hitos y Horizontes de la Investigación en UNESR Postgrado Caracas*. Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez, Núcleo Regional de Postgrado y Educación Avanzada Caracas, Venezuela, documento institucional digital, 229 pp.

La *Bitácora de la Inventiva* es un documento institucional, testimonial y visual que sistematiza hitos, horizontes, rostros, voces, memorias y evidencias de la investigación en el Núcleo Regional de Postgrado y Educación Avanzada Caracas de la UNESR. Su valor radica en que no se limita a registrar actividades, cifras o productos académicos, sino que construye una memoria viva de la investigación como práctica colectiva, territorializada, andragógica, robinsoniana y comunitaria. La obra articula logros de líneas de investigación, trabajos culminados, actividades docentes, publicaciones, graduaciones, aportes institucionales, reconocimientos y trayectorias de docentes investigadores(as) que han dejado huella en el Postgrado Caracas. En su tercera parte, destaca especialmente la recuperación de la memoria de la Prof. Gordana Samek de

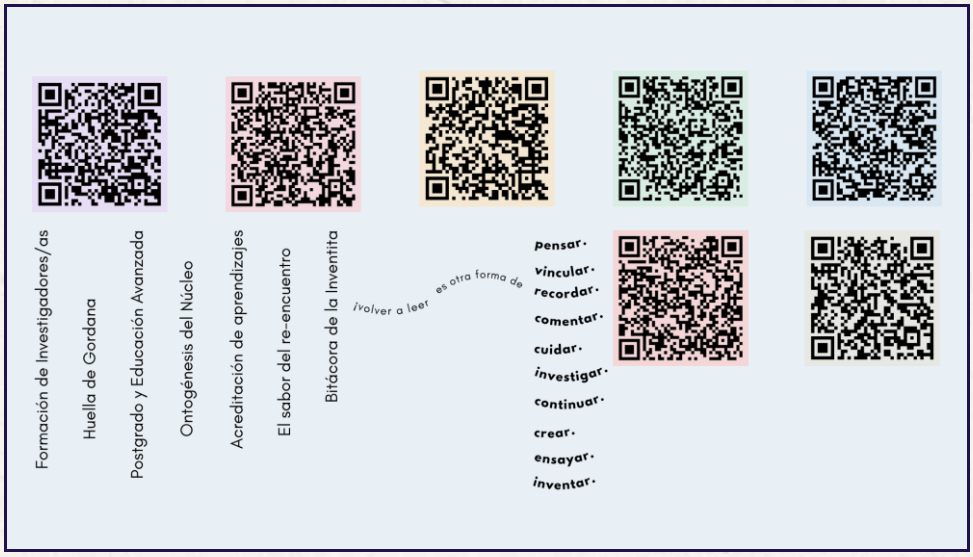
Rodríguez, su vínculo fundacional con la Quinta Portofino, su papel como primera Coordinadora del Programa de Postgrado como Núcleo de Postgrado Caracas en 2004, así como la referencia a las cinco directoras y dos directores que han acompañado la trayectoria del Núcleo hasta 2026. En conjunto, la Bitácora constituye una cartografía afectiva, documental y estratégica de la investigación uneserrista, orientada a preservar memoria, reconocer legados y proyectar futuro institucional.

Voz de la autora:

1. "No somos una academia de vitrinas; somos una comunidad que investiga desde y para la realidad venezolana." (p. 5)
2. "Para nosotros(as), investigar no es solo producir *papers*; es inventar." (p. 6)
3. "La V Jornadas Nacionales de Investigación del Núcleo evidenció que la investigación robinsoniana no se concibe como acto aislado ni privilegio de especialistas, sino como práctica colectiva, territorializada, formativa y emancipadora." (p. 201)
4. "Gordana Samek de Rodríguez fue seleccionada en 1972 para formar parte del equipo inicial de docentes de la UNESR, hecho que evidencia su temprana vinculación con el proyecto fundacional de la Universidad." (p. 177)
5. "Durante su gestión como Coordinadora del Centro Regional Caracas de Estudios Supervisados, se le delegó la búsqueda, adquisición y acondicionamiento de la Quinta Portofino, sede que comenzó a funcionar bajo su dirección y que luego se convirtió en sede del Decanato de Postgrado." (p. 177)
6. "Posteriormente, fue la primera Coordinadora del Programa de Postgrado como Núcleo de Postgrado Caracas (2004), figura equivalente a la dirección de esa instancia académica en su momento histórico." (p. 177)

Figura 3.

Volver a leer es otra forma de recordar: Códigos QR de la bibliografía comentada



La figura 3 reúne siete códigos QR destinados a enlazar archivos digitales de textos incluidos en la bibliografía comentada de esta obra. Organizados de izquierda a derecha, permiten acceder a materiales vinculados con la formación de investigadores/as, la huella de Gordana Samek de Rodríguez en la UNESR, el tránsito del Postgrado a la Educación Avanzada, la ontogénesis, evolución y proyección del Núcleo Postgrado Caracas, la acreditación de aprendizajes por experiencia, los 30 años de la Revista *Notas de Investigación* y la *Bitácora de la Inventiva. Hitos y Horizontes de la Investigación en Unesr Postgrado Caracas*. Las palabras incorporadas en la composición -pensar, vincular, recordar, comentar, cuidar, investigar, continuar, crear, ensayar e inventar- expresan el sentido de esta bibliografía comentada: no sólo facilitar la descarga o consulta de textos, sino abrir caminos de lectura, memoria, interpretación y cuidado documental. Así, volver a leer también se convierte en una forma de seguir recordando y construyendo porvenir.

Fuentes que no cierran: abren memoria, pensamiento y nuevas preguntas

Al cerrar esta bibliografía comentada, no queda sólo una relación de textos, artículos, reseñas, documentos y huellas complementarias. Queda, sobre todo, un tejido. Las fuentes revisadas permiten mirar a Gordana Samek de Rodríguez desde varias dimensiones que se entrecruzan: como autora interesada en la participación universitaria, el aprendizaje organizacional y los procesos educativos; como reseñista y mediadora intelectual de autores escritos originalmente en inglés; como coautora en experiencias colectivas de formación de investigadores/as; como integrante de proyectos de investigación; como fundadora de espacios académicos; y como presencia significativa en la memoria del Postgrado Caracas, de *Notas de Investigación*, de APRED-ORGA/LAOPE y de LIEDeCI.

Las referencias comentadas permiten reconocer, además, una continuidad que atraviesa el tiempo: de la participación como problema organizacional, al aprendizaje en equipos de investigación; de la formación de investigadores/as, a la lectura crítica de la tecnología; de la revista como escuela de escritura, a la línea como comunidad viva; de la memoria histórica del Núcleo, a las nuevas formas de documentar, narrar y proyectar la investigación universitaria. Así, la bibliografía no sólo mira hacia atrás: también ayuda a comprender por qué esta obra insiste en que investigar se aprende investigando y, mejor todavía, si se hace con otras y otros.

También conviene decirlo con honestidad: esta bibliografía comentada no agota la totalidad de la huella de Gordana Samek de Rodríguez. Algunas fuentes permanecen dispersas, otras aparecen como menciones, traducciones, resúmenes o registros parciales, y quizás todavía existan documentos por localizar en archivos personales, institucionales o digitales. Pero esa condición no reduce el valor de este recorrido; más bien abre una tarea pendiente para futuras investigaciones: seguir buscando, organizando, preservando y comentando las huellas de quienes han construido universidad desde lugares que no siempre fueron suficientemente visibilizados.

Por eso, esta sección no cierra la memoria: la ordena para que pueda seguir hablando. Cada referencia comentada funciona como una pequeña puerta de entrada a una trayectoria mayor. Y, al reunirlas, esta obra intenta hacer algo más que citar: intenta cuidar. Cuidar los textos, las voces, las mediaciones, los

nombres, las revistas, las líneas y las instituciones que hicieron posible que la huella de Gordana Samek de Rodríguez llegue hasta este presente.

Pero ese cuidado documental no se agota en la identificación de las fuentes. Una vez reunidas y comentadas, esas referencias permiten dar un paso más: leer a Gordana desde lo que escribió, desde los temas que eligió, desde los autores que reseñó, desde las frases que dejó, desde sus preocupaciones teóricas y desde las prácticas académicas que sus textos permiten reconocer. La bibliografía comentada abre así el camino hacia una lectura más integrada de su pensamiento.

A partir de este mapa documental, el apartado siguiente se detiene en Gordana autora y pensadora desde sus propios textos. No se trata de atribuirle rasgos no comprobados ni de construir una imagen idealizada, sino de sistematizar, con cuidado metodológico, aquello que sus publicaciones individuales y colectivas permiten ver: una docente-investigadora interesada en la participación, el aprendizaje organizacional, la formación de investigadores/as, la escritura académica, la mediación intelectual, la investigación cualitativa y la vida universitaria como práctica compartida.

Capítulo 4.
Memoria, palabra y porvenir: Desde la huella de una docente-investigadora que enseñó a investigar en comunidad

Este apartado abre el núcleo interpretativo de la obra. Después de la bibliografía comentada, las fuentes reunidas ya no aparecen sólo como referencias localizadas, sino como una trama que permite leer la huella de Gordana Samek de Rodríguez desde varios movimientos: la memoria que la recupera, la palabra que la hace volver en sus textos y el porvenir que se abre cuando esa huella sigue formando preguntas, prácticas y responsabilidades universitarias.

Memoria, porque sus artículos, reseñas, proyectos, líneas, revistas y testimonios permiten reconstruir una presencia que no quedó detenida en el pasado. Palabra, porque su modo de escribir, reseñar, traducir, mediar, preguntar y acompañar dejó marcas visibles en la cultura académica del Postgrado Caracas. Y porvenir, porque leerla hoy no tiene sentido si sólo conduce al homenaje: su mayor fuerza está en ayudarnos a pensar cómo investigar, formar, escribir, participar, acompañar y hacer universidad con otras y otros, sin olvidar la responsabilidad personal que toda investigación exige.

4.1. Gordana autora y pensadora desde sus propios textos

El primer movimiento de este apartado consiste en volver a los textos de Gordana Samek de Rodríguez para leerla desde lo que escribió, reseñó, compartió y dejó documentado. No se trata de construir una imagen idealizada ni de atribuirle rasgos que las fuentes no sostienen, sino de reconocer, con cuidado metodológico, los temas, preocupaciones, conceptos, gestos intelectua-

les y prácticas formativas que aparecen en sus publicaciones individuales y colectivas.

A partir de esa lectura, se presenta una sistematización documentada en siete dimensiones: caracterización intelectual; rasgos evidenciados como docente, investigadora y divulgadora; consejos de escritura e investigación derivados de sus textos; semblanza académica documentada; autores y autoras citados o reseñados; frases-fuerza o "voz de la autora"; y aportes al legado de la UNESR. Esta organización permite acercarse a Gordana no sólo como nombre recordado, sino como autora, mediadora intelectual y pensadora de la vida universitaria desde la participación, el aprendizaje organizacional, la investigación cualitativa, la escritura académica y el trabajo compartido.

Esta lectura se realiza con especial cuidado metodológico: no se atribuyen rasgos personales no documentados, sino que se identifican elementos visibles en su escritura, en la selección de sus temas, en sus publicaciones individuales y colectivas, y en su práctica académica registrada. De este modo, Gordana Samek de Rodríguez es abordada, ante todo, como autora y pensadora desde sus propios textos.

4.1.1. Caracterización intelectual de Gordana Samek de Rodríguez

La producción revisada permite caracterizar a Gordana Samek de Rodríguez como una autora interesada en comprender cómo aprenden, cambian y se transforman las organizaciones, especialmente las universitarias. En su artículo de 1993, estudia la participación en la Universidad Simón Rodríguez a partir de categorías como comunicación, interacción, motivación, gerencia universitaria, estructura de autoridad, actividad gremial e identificación con la universidad. Allí la participación no aparece como simple asistencia, sino como práctica organizacional compleja vinculada con liderazgo, toma de decisiones y modelos de acción.

Su interés por el aprendizaje organizacional se reafirma en la reseña de Argyris, donde destaca el aprendizaje, la competencia y la justicia como fundamentos de la excelencia organizacional. También muestra dominio conceptual al precisar términos como teoría explícita, teoría en uso, aprendizaje de recorrido simple y aprendizaje de doble recorrido, lo que evidencia una lectura especializada y situada de Argyris desde Venezuela.

En *De Grupos a Equipos… de Investigación*, su mirada se desplaza hacia el trabajo colectivo, la sinergia grupal, la interdependencia, la confianza y la cons-

trucción de equipos de investigación. Allí entiende los grupos de investigación universitarios como espacios formativos que pueden pasar de agrupaciones informales a verdaderos equipos capaces de sostener investigación, docencia y extensión.

En las reseñas que realiza de Merriam y Postman se observa otra dimensión de su perfil intelectual: una autora atenta tanto a la investigación cualitativa como a la relación entre tecnología y cultura. En Merriam destaca el diseño cualitativo, el estudio de caso, la recolección, el análisis, la validez, la confiabilidad, la ética y la escritura de informes; en Postman, recupera una mirada crítica sobre la tecnología, la información y sus efectos culturales.

En el artículo colectivo de 2002, su pensamiento aparece integrado a una experiencia de formación de investigadores desde la Línea de Investigación Aprendizaje Organizacional, bajo el lema "aprendiendo a investigar investigando con otros". Allí se articulan universidad, línea de investigación, comunidad de práctica, mediación, aprendizaje organizacional y formación crítica.

4.1.2. Rasgos como docente, investigadora y divulgadora

- **Rigurosidad conceptual.** Se evidencia en la nota terminológica de la reseña de Argyris, donde distingue cuidadosamente entre teoría explícita, teoría en uso, aprendizaje de recorrido simple y aprendizaje de doble recorrido. Esa precisión no es menor: muestra una autora que no traduce mecánicamente, sino que adapta categorías teóricas al contexto académico venezolano.
- **Claridad expositiva y capacidad de síntesis.** Sus reseñas bibliográficas condensan obras complejas sin reducirlas de manera superficial. En la reseña de Merriam organiza el libro por partes, capítulos y aportes metodológicos; en la de Postman presenta el núcleo de la crítica al tecnopolio con lenguaje accesible y reflexivo.
- **Vocación formativa.** En *De Grupos a Equipos… de Investigación* insiste en que el trabajo grupal se aprende practicándolo. En el artículo colectivo de 2002, la formación de investigadores aparece como experiencia sostenida, colectiva y situada en una línea de investigación.
- **Mirada crítica.** No asume las organizaciones, la tecnología ni la investigación como asuntos neutros. En 1993 problematiza la distancia

entre discurso participativo y práctica organizacional; en Postman, advierte que la tecnología no sólo agrega herramientas, sino que transforma modos de pensar, símbolos y comunidad.

- **Interés por el aprendizaje colectivo.** Reaparece en el trabajo en equipo, en la formación de investigadores, en la construcción de líneas y en la idea de que investigar se aprende investigando con otros. Ese rasgo atraviesa especialmente los textos de 2000 y 2002.
- **Preocupación por la universidad.** Su obra no se queda en abstracciones: estudia la UNESR, sus gerentes académicos, sus docentes, sus líneas de investigación y sus procesos de formación. La universidad aparece como organización viva que puede aprender, cambiar y mejorar.
- **Reflexividad e interpelación formativa:** sus escritos muestran una autora que piensa con el lector o lectora, no solo delante de él. Expone, analiza y sintetiza, pero también invita a revisar la propia práctica, a asumir responsabilidad y a profundizar en los problemas tratados. Su escritura tiene un tono pedagógico y ético: abre caminos de reflexión y deja una pregunta activa más allá del cierre formal del texto. No escribe solo para informar; escribe para mover el pensamiento.

    1. En la reseña de *Technopoly*, por ejemplo, culmina señalando que "definitivamente es un texto que invita a la reflexión…" (Samek de Rodríguez, 2000c, p. 168), frase que también podría leerse como marca de su propia forma de leer y divulgar.
    2. Algo semejante ocurre en la reseña de Argyris, cuando destaca que el aprendizaje exige apertura para examinar la propia responsabilidad, jugar con ideas que parecen equivocadas y atravesar el desconcierto mientras se aprende (Samek de Rodríguez, 1994, p. 136). Allí la reflexión no queda en la organización abstracta, sino que devuelve al lector o lectora una pregunta ética: ¿qué responsabilidad tengo yo en lo que ocurre y en lo que puede cambiar?
    3. También se observa en *De Grupos a Equipos… de Investigación*, cuando afirma que "no hay recetas" para construir equipos basados en respeto mutuo y coordinación efectiva (Samek de Rodríguez, 2000a, p. 77). Esa formulación no cierra el tema; al contrario, interpela a quienes investigan, enseñan o gestionan

a reconocer que el trabajo colectivo requiere aprendizaje, confianza, historia compartida y compromiso sostenido.

4.1.3. Consejos de escritura e investigación derivados de sus textos

Estos consejos no aparecen siempre formulados como "consejos", pero se derivan directamente de sus textos y de la manera como aborda la investigación:

1. **Investigar se aprende investigando.** La formación investigativa no se reduce a recibir teoría; exige práctica, acompañamiento, trabajo cooperativo y reflexión sobre la acción. Esta idea aparece con fuerza en el artículo colectivo de 2002.
2. **Trabajar en grupo no se decreta: se construye.** En *De Grupos a Equipos… de Investigación*, Gordana distingue entre grupo y equipo, y sostiene que los equipos requieren confianza, coordinación, historia común y aprendizaje progresivo.
3. **Analizar mientras se investiga.** Desde la reseña de Merriam, se destaca la importancia de analizar los datos a medida que se recopilan, y no esperar al final para iniciar el proceso interpretativo.
4. **Escribir también es parte del proceso investigativo.** La escritura del informe final no aparece como simple cierre técnico, sino como parte del arte y la ciencia de investigar.
5. **Revisar la propia práctica.** Desde Argyris y Schön, Gordana muestra la importancia de examinar la teoría en uso, detectar errores, revisar supuestos y abrir posibilidades de aprendizaje profundo.
6. **No usar la tecnología sin preguntarse qué transforma.** En la reseña de Postman, la tecnología aparece como fuerza cultural ambivalente: puede ayudar, pero también modificar símbolos, pensamiento, comunidad e información.
7. **No separar investigación, docencia y extensión.** El artículo colectivo de 2002 muestra que la línea de investigación funciona como espacio donde se articulan producción de conocimiento, formación de investigadores y compromiso con problemas educativos y sociales.

4.1.4. Semblanza académica documentada

Gordana Samek de Rodríguez puede ser leída, desde sus textos y desde la documentación histórica de la Línea de Investigación Aprendizaje Organizacional y los Procesos Educativos (APRED-ORGA), como una intelectual universitaria dedicada a pensar la organización, la participación, el aprendizaje y la formación investigativa desde la experiencia concreta de la UNESR. Su presencia en esta Línea no fue marginal: aparece registrada como una de sus fundadoras, junto con Gilberto Picón Medina, María Elvira Fernández de Caraballo e Hildamar de Rengifo (Fernández de Caraballo y Picón, 2005, p. 35).

Desde esa trayectoria, su obra muestra una preocupación persistente por las condiciones que favorecen o limitan la participación, por los estilos de liderazgo, por las barreras defensivas de las organizaciones, por los procesos de toma de decisiones y por la necesidad de construir formas más abiertas, colaborativas y reflexivas de trabajo académico. Esta orientación dialoga con los fundamentos de APRED-ORGA, línea centrada en el comportamiento humano en organizaciones relacionadas con el proceso educativo y en la comprensión de procesos de cambio, aprendizaje organizacional y transformación institucional (Fernández de Caraballo y Picón, 2005, pp. 35-38).

En el documento de APRED-ORGA también se registra su proyecto doctoral Proceso de Toma de Decisiones en la Universidad Venezolana, ubicado en el nivel de doctorado y con estatus "En proceso" (Fernández de Caraballo y Picón, 2005, p. 44). Asimismo, aparece su trabajo de ascenso aprobado, titulado Teorías de Acción: una perspectiva para el Aprendizaje Organizacional (Fernández de Caraballo y Picón, 2005, p. 47). Estos datos permiten reconocer una línea de continuidad en sus preocupaciones académicas: la universidad como organización, la acción humana como problema de conocimiento, la toma de decisiones como práctica situada y el aprendizaje organizacional como posibilidad de transformación institucional.

Además de esas producciones individuales, el documento registra la participación de Gordana Samek de Rodríguez en productos colectivos de la Línea APRED-ORGA junto con Gilberto Picón Medina y María Elvira Fernández de Caraballo. Entre ellos se identifican el libro *El Caso Chiguará: una experiencia de desarrollo autogestionario* y los folletos *Diez años aprendiendo a investigar investigando con otros* y *La Universidad va a la Escuela (LUVE)*. Estos productos permiten reconocer que su legado no se limita a una obra personal, sino que también se expresa en una práctica colectiva de investigación, escritura, sistematización,

formación universitaria e intervención socioeducativa. No fueron sólo producciones académicas o bibliográficas: también expresan una voluntad de actuar sobre realidades educativas y organizacionales concretas.

En conjunto, muestran una manera de hacer universidad donde investigar, escribir, formar e intervenir no aparecen como acciones separadas, sino como parte de una misma práctica académica comprometida con la transformación educativa.

Su escritura revela una autora rigurosa, sintética y formativa. Rigurosa, porque cuida conceptos y categorías; sintética, porque logra presentar obras complejas de autores como Argyris, Merriam y Postman en reseñas claras; formativa, porque concibe la investigación como proceso acompañado, situado y colectivo. En sus textos, investigar no aparece como una actividad solitaria ni puramente técnica: es práctica social, aprendizaje compartido, trabajo en equipo y construcción de conocimiento con otras y otros.

También aparece como una mediadora intelectual y divulgadora académica capaz de tender puentes entre autores internacionales y la comunidad universitaria venezolana. Al reseñar a Argyris, Merriam y Postman, no sólo informa sobre libros: selecciona ideas, traduce debates, organiza problemas y los pone a circular en el campo del postgrado, la educación, la organización y las ciencias humanas. Esa labor de mediación intelectual forma parte de su legado, porque permitió acercar discusiones complejas al trabajo formativo de docentes, participantes, investigadores/as y comunidades académicas.

En esa misma dirección, la producción colectiva de APRED-ORGA confirma una manera de investigar que dialoga profundamente con la huella de Gordana: reunirse, leer, discutir, asesorar, escribir, publicar, acompañar y aprender investigando con otras y otros. El propio documento registra productos colectivos de la Línea, entre ellos Diez años aprendiendo a investigar investigando con otros, expresión que sintetiza una forma de concebir la investigación como práctica acompañada, sostenida y comunitaria (Fernández de Caraballo y Picón, 2005, pp. 47-48).

Por eso, en la memoria académica del Núcleo Postgrado Caracas y de LIEDeCI, Gordana Samek de Rodríguez no sólo debe ser recordada como docente-investigadora, sino como fundadora de comunidad investigativa, mediadora intelectual y pensadora de la organización universitaria desde la participación, el aprendizaje y la acción colectiva.

Dato curioso: La fecha documental de aprobación de la Línea Aprendizaje Organizacional y los Procesos Educativos, 14 de julio de 1987, coincide con la fecha de nacimiento de Gordana Samek de Rodríguez, nacida el 14 de julio de 1944 en Kumodraž, Belgrado, Yugoslavia. Más que una simple coincidencia, esta resonancia permite leer el aniversario de la Línea como una memoria doble: el nacimiento de una vida y el nacimiento de una comunidad investigativa que sigue haciendo vida en la UNESR.

4.1.5. Autores y autoras citados o reseñados

Los textos revisados muestran que Gordana Samek de Rodríguez no sólo produjo artículos propios, sino que también ejerció una importante labor de mediación intelectual mediante reseñas bibliográficas. A través de ellas acercó a la comunidad académica de la UNESR obras y debates fundamentales sobre aprendizaje organizacional, investigación cualitativa y tecnología/cultura. Las reseñas de Chris Argyris, Sharan B. Merriam y Neil Postman permiten reconocer su interés por autores que ayudaban a pensar críticamente la organización universitaria, la formación investigativa y los efectos culturales de la tecnología.

Tabla 2

Autores/as reseñados directamente por Gordana

Autor/a	Obra reseñada	Núcleo temático
Chris Argyris	*Cómo vencer las barreras organizativas*	Aprendizaje organizacional, barreras defensivas, teoría de acción
Sharan B. Merriam	*Qualitative research and case study applications in education*	Investigación cualitativa, estudio de caso, análisis, ética, informe
Neil Postman	*Technopoly: The surrender of culture to technology*	Tecnología, cultura, información, crítica social

Esta selección de autores reseñados directamente revela una característica importante de la escritura de Gordana: su capacidad para traducir debates complejos al campo de la educación superior venezolana. No reseñaba libros sólo para informar sobre su contenido; los leía como herramientas para pensar la práctica académica, la gestión universitaria, la investigación y los desa-

fíos culturales de su tiempo. En ese sentido, sus reseñas funcionan como puentes entre bibliotecas internacionales y problemas concretos de la Universidad.

Además de los autores reseñados de manera directa, en sus textos se advierte una red teórica más amplia, compuesta por referencias vinculadas con el aprendizaje organizacional, la teoría de acción, la participación, el liderazgo, el trabajo en equipo, la investigación cualitativa, la formación de investigadores y la relación entre tecnología y cultura. Esta red permite ubicar a Gordana dentro de una tradición intelectual plural, interesada en comprender cómo aprenden las organizaciones, cómo se forman comunidades investigativas y cómo la universidad puede pensarse como espacio de participación, reflexión y transformación.

Tabla 3

Autores/as centrales en su red teórica

Línea temática	**Autores/as presentes**
Aprendizaje organizacional y teoría de acción	Chris Argyris, Donald Schön, Edgar Schein, Gilberto Picón, María E. Fernández de Caraballo
Participación, liderazgo y organización	McGregor, Likert, Blake y Mouton, Chiavenato, Kast y Rosenzweig, Gibson, Huse y Bowditch, Rutherford, Cannon y Lonsdale
Trabajo en grupos y equipos	Stoner y Wankel, Wageman, Wetlaufer, Meyer, Eisenhardt y Galunic, Thompson, Barker, Pizarro e Hidalgo
Investigación cualitativa	Sharan B. Merriam, Glaser, Strauss, Corbin
Formación de investigadores/as y comunidad de práctica	Schön, Vigotsky, Lave, Habermas, Dewey, Lewin, Carr y Kemmis, McLaren, Giarelli
Tecnología y cultura	Neil Postman

Esta red de autores/as permite ver que Gordana no trabajaba desde una sola corriente, sino desde una biblioteca amplia: organización, educación, investigación cualitativa, teoría de acción, participación, tecnología, cultura y formación investigativa. Su pensamiento se alimentaba de enfoques diversos,

pero articulados por una preocupación común: comprender la vida universitaria como una práctica colectiva donde aprender, investigar, participar, escribir y transformar forman parte de un mismo horizonte académico e institucional.

4.1.6. Frases-fuerza o "voz de la autora"

Las siguientes frases-fuerza permiten escuchar, de manera directa, algunos núcleos del pensamiento de Gordana Samek de Rodríguez. Han sido seleccionadas porque condensan preocupaciones persistentes en su obra: la participación como fenómeno complejo, el aprendizaje organizacional como clave de transformación, el trabajo en equipo como proceso que se construye en la práctica, la investigación cualitativa como arte y ciencia, la tecnología como fuerza cultural que modifica la vida social, y la formación de investigadores/as como tarea colectiva e institucional. Más que citas aisladas, estas voces funcionan como pequeñas puertas de entrada a su modo de pensar, escribir e interpelar a la universidad.

a) Participación

1. "El proceso de participación en las organizaciones formales es uno de los fenómenos sociales menos comprendidos." (Samek de Rodríguez, 1993, p. 123)
2. "La práctica participativa de los profesores de la U.S.R. en la actualidad difiere significativamente de la situación deseada." (Samek de Rodríguez, 1993, p. 139)

b) Aprendizaje organizacional

3. "La clave del 'éxito' está en el aprendizaje." (Samek de Rodríguez, 1994, p. 136)
4. "Adoptamos una terminología [...] que difiere de la que encontramos en esta obra traducida al español." (Samek de Rodríguez, 1994, p. 137)

c) Trabajo en equipo

5. "Aprender a trabajar en grupo se aprende trabajando en grupo." (Samek de Rodríguez, 2000a, p. 71)
6. "No hay recetas para alcanzar la meta de construir equipos caracterizados por el respeto mutuo y la efectiva coordinación de acciones." (Samek de Rodríguez, 2000a, p. 77)

d) Investigación cualitativa

7. "Se destaca la importancia de ir analizando los datos a medida que se vayan recopilando." (Samek de Rodríguez, 2000b, p. 164)
8. "Redactar el informe final es, al igual que todo el proceso de investigación cualitativa, tanto arte como ciencia." (Samek de Rodríguez, 2000b, p. 164)

e) Tecnología y cultura

9. "Una nueva tecnología no añade o sustrae algo. Ella cambia todo…" (Samek de Rodríguez, 2000c, p. 168)
10. "Definitivamente es un texto que invita a la reflexión…" (Samek de Rodríguez, 2000c, p. 168)

f) Formación de investigadores

11. "La formación de investigadores es una necesidad imperante que resurge con mayor fuerza en los momentos actuales." (Meza, Fernández de Caraballo, Magro y Samek de Rodríguez, 2002, p. 12)
12. "En su devenir histórico, el grupo se ha ido convirtiendo en equipo." (Meza, Fernández de Caraballo, Magro y Samek de Rodríguez, 2002, p. 16)

4.1.7. Aportes al legado UNESR

a. **Aporte a la comprensión de la participación universitaria.** Gordana dejó una lectura crítica de la participación en la UNESR, mostrando que no basta con proclamarla como principio institucional: debe expresarse en comunicación, toma de decisiones, liderazgo, motivación, estructura de autoridad e identificación con la universidad.

b. **Aporte al aprendizaje organizacional.** A través de sus textos y reseñas, introdujo y trabajó categorías fundamentales como teoría de acción, teoría explícita, teoría en uso, aprendizaje de recorrido simple y aprendizaje de doble recorrido, útiles para pensar los cambios organizacionales en la universidad.

c. **Aporte a la construcción de equipos de investigación.** En *De Grupos a Equipos… de Investigación*, aportó una reflexión clave para comprender

cómo los grupos universitarios pueden convertirse en equipos capaces de sostener investigación, docencia y extensión.

d. **Aporte a la formación de investigadores.** En el artículo colectivo de 2002, la experiencia de la Línea de Aprendizaje Organizacional muestra un modelo de formación basado en comunidad, mediación, práctica, reflexión e investigación compartida.

e. **Aporte como divulgadora académica.** Sus reseñas de Argyris, Merriam y Postman acercaron a la comunidad del postgrado debates internacionales sobre organización, investigación cualitativa y tecnología/cultura, contribuyendo a la circulación de conocimiento especializado en la UNESR.

f. **Aporte a una ética del trabajo académico compartido.** Sus textos insisten en el aprendizaje con otros, la revisión de la práctica, el trabajo cooperativo y la construcción colectiva de conocimiento. Ese hilo aparece tanto en el ensayo sobre grupos y equipos como en el artículo de formación de investigadores.

g. **Aporte a la memoria investigativa del Postgrado Caracas.** Desde este corpus, Gordana se muestra como parte de una tradición de investigación ueserrista que no separa formación, organización, participación y compromiso institucional. Esa tradición sigue siendo base para pensar la investigación en el Núcleo de Postgrado Caracas.

Estas frases y aportes permiten reconocer a Gordana Samek de Rodríguez no sólo como autora de textos académicos, sino como parte activa de una cultura investigativa que ayudó a dar forma al Postgrado Caracas de la UNESR, primero como Programa de Postgrado, después como Núcleo Postgrado Caracas. Su pensamiento se expresa en conceptos, reseñas, artículos y experiencias colectivas, pero también en una manera de comprender la universidad como espacio de participación, aprendizaje, diálogo, escritura y formación compartida. Para comprender mejor el alcance de esa presencia, resulta necesario ubicar sus publicaciones en el tiempo institucional en que aparecieron.

Por ello, la siguiente sección ofrece un breve contexto de la UNESR en los años 1993, 1994, 2000 y 2002, momentos en los que sus textos circularon dentro de revistas, equipos editoriales, centros de investigación y redes académicas que también forman parte de su huella.

Capítulo 5.
Breve contexto UNESR: 1993, 1994, 2000 y 2002

Las publicaciones de Gordana Samek de Rodríguez no pueden leerse al margen de su contexto institucional. Las revistas en las que participó conservan, en sus páginas preliminares, una fotografía de la vida académica de la Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez: sus autoridades, centros de investigación, comités editoriales, árbitros y formas de circulación. En ellas también puede reconstruirse la red humana que sostuvo el postgrado, la investigación y la producción escrita durante años importantes para la consolidación académica de la Universidad.

En 1993, cuando Gordana publicó *Factores asociados a la participación, caso: Gerentes académicos-docentes de la Universidad Simón Rodríguez,* la *Revista Educación y Ciencias Humanas* iniciaba su trayectoria como publicación semestral del Programa de Postgrado de la UNESR. En sus páginas preliminares aparecen autoridades universitarias como Andrés Pastrana Vásquez, Ignacio Entrena, Domingo Mata, Katiuska Sosa, Magally Briceño y Prudencio Chacón, junto con un Consejo Editor integrado por Nicolás Barros y Emma Martínez de Delgado.

La revista contaba, además, con una red de árbitros y colaboradores nacionales, entre ellos Silvio Llanos de La Hoz, David Vivas, Jacinto Vivas, Miguel Casas Armengol, Víctor Morles, Alfonso Orantes, Hernando Salcedo, Gilberto Picón y Graciela Sosa, así como corresponsales en Francia y Canadá. Este entorno permite situar el artículo de Gordana dentro de una publicación joven, pero ya vinculada con una comunidad académica amplia.

Un año después, en 1994, la misma revista publicó su reseña de *Cómo vencer las barreras organizativas*, de Chris Argyris. Aunque se mantenían las principales autoridades institucionales, el Consejo Editor se había ampliado e incorporaba, entre otros, a Gilberto Picón, José Padrón, Magally Briceño, Maritza Puer-

tas de Rodríguez y Cecilia Bottini. También crecía la red de árbitros y colaboradores.

Este contexto ayuda a comprender que la lectura que Gordana hace de temas como el aprendizaje organizacional, las teorías de acción y el cambio institucional no surge de manera aislada. Forma parte de una comunidad académica que fortalecía progresivamente sus prácticas de investigación, arbitraje y publicación.

El año 2000 muestra una etapa de mayor consolidación. En *Notas de Investigación*, publicación del Centro de Investigación en Educación y Ciencias Humanas (CIECH), apareció su trabajo *De grupos a equipos… de investigación*. Para entonces, Gordana no figuraba únicamente como autora: integraba también el Comité Editor y participaba como árbitra. Esta doble presencia permite verla no solo como productora de conocimiento, sino también como parte del trabajo que hacía posible su evaluación, edición y circulación.

En ese mismo número, una editorial señala que el Postgrado de la Universidad Simón Rodríguez venía promoviendo una "cultura de investigación" y cuestionando la idea de que investigar fuera una actividad reservada a unos pocos. La afirmación de que "investigar se aprende investigando y aun mejor si se hace con otros" dialoga de manera directa con la reflexión de Gordana sobre la construcción de grupos y equipos de investigación. Ambas perspectivas coinciden en una idea central: investigar es también aprender a trabajar con otros, articular docencia e investigación y construir comunidad académica.

También en 2000, la *Revista Educación y Ciencias Humanas* publicó las reseñas de Gordana sobre las obras de Sharan B. Merriam y Neil Postman. Para ese momento, la revista funcionaba como publicación semestral del Decanato de Postgrado y contaba con un equipo editorial, colaboradores de arbitraje, responsables de traducción, revisión general y revisión tipográfica.

Este último aspecto resulta especialmente revelador. Las páginas preliminares muestran que publicar una revista académica implicaba mucho más que reunir artículos: suponía leer, arbitrar, traducir, revisar, editar y cuidar la palabra escrita. Las reseñas de Gordana forman parte de ese trabajo colectivo.

El mismo número documenta también los mecanismos de circulación de la revista. Incluía datos de correspondencia, teléfonos, fax, correo electrónico, página web institucional y formularios de suscripción nacional e internacional. Esto evidencia que la publicación buscaba ampliar su alcance, mantener con-

tacto con sus lectores y proyectar la producción del Postgrado más allá del espacio físico de la Universidad.

En 2002, cuando se publicó el artículo colectivo *Formación de investigadores: La experiencia de un grupo*, *Notas de Investigación* apareció como publicación del CIECH en un número extraordinario. Gordana integraba nuevamente el Comité Editor y figuraba entre los árbitros. Su nombre aparecía, por tanto, en distintos niveles de la actividad académica: como autora, coautora, editora y evaluadora.

El número también deja ver una estructura institucional más amplia, con autoridades universitarias, coordinaciones de líneas de investigación y un Consejo de Publicaciones. Este marco permite entender que *Notas de Investigación* no era una iniciativa aislada, sino parte de una red institucional destinada a sostener la investigación, el postgrado y la producción académica.

Este recorrido permite apreciar que la presencia de Gordana Samek de Rodríguez en estas publicaciones fue más amplia que la autoría de artículos y reseñas. Su participación en comités editoriales, arbitrajes y espacios de investigación la sitúa dentro de una red que contribuyó a consolidar la cultura investigativa de la UNESR.

Entre 1993 y 2002, las revistas muestran una Universidad que fortalecía sus publicaciones, organizaba líneas de investigación, articulaba docencia e investigación y construía formas colectivas de producción intelectual. En ese proceso, Gordana participó no solo escribiendo, sino también ayudando a sostener las condiciones para que otros pudieran investigar, publicar y dialogar académicamente.

Tabla 4.

Contexto institucional, editorial e investigativo de las publicaciones de Gordana Samek de Rodríguez en la UNESR (1993-2002)

Año	Revista / número	Contexto institucional UNESR	Consejo / equipo editorial e investigación	Presencia de Gordana	Dato significativo
1993	*Revista Educación y Ciencias Humanas*. Publicación semestral del Programa Postgrado UNESR. Año I, N.º 1, julio-diciembre 1993.	**Rector:** Dr. Andrés Pastrana Vásquez. **Vicerrector Académico:** Dr. Ignacio Entrena. **Vicerrector Administrativo:** Ing. Domingo Mata. **Secretaria:** Prof. Katiuska Sosa. **Coordinadora Programa Postgrado:** Dra. Magally Briceño. **Centro de Investigaciones:** Dr. Prudencio Chacón.	**Consejo Editor:** Dr. Nicolás Barros y MSc. Emma Martínez de Delgado. **Consejo Nacional de Árbitros y Colaboradores Permanentes:** Dr. Silvio Llanos de La Hoz, Dr. David Vivas, Dr. Jacinto Vivas, Dr. Emile Alvarado, Dr. Miguel Casas Armengol, Dr. Víctor Morles, Dr. Alfonso Orantes, Dr. Hernando Salcedo, Dr. Gilberto Picón, Dra. Graciela Sosa, Dr. Amílcar Castellanos B. **Corresponsales en el exterior:** Dra. Judith Alvarado Migeot, (Francia); Dr. Armando Villarroel, (Canadá).	Publica el artículo **"Factores asociados a la Participación, Caso: Gerentes-Académicos-Docentes de la Universidad Simón Rodríguez"**.	La revista nace como espacio académico del Programa Postgrado UNESR y ya muestra una red editorial, arbitral y de corresponsalía internacional.

1994	*Revista Educación y Ciencias Humanas*. Publicación semestral del Programa de Postgrado UNESR. Año II, N.º 2, enero-junio 1994.	**Rector:** Dr. Andrés Pastrana Vásquez. **Vicerrector Académico:** Dr. Ignacio Entrena. **Vicerrector Administrativo:** Ing. Domingo Mata. **Secretaria:** Prof. Katiuska Sosa. **Coordinadora Programa Postgrado:** Dra. Magally Briceño. **Centro de Investigaciones:** Dr. Prudencio Chacón.	**Consejo Editor:** Nicolás Barros; Giberlo Picón M., José Padrón G., Magally Briceño, Maritza Puertas de Rodríguez y Cecilia Bottini **Consejo Nacional de Árbitros y Colaboradores Permanentes:** Dr. Silvio Llanos de La Hoz, Dr. David Vivas, Dr. Jacinto Vivas, Dr. Emile Alvarado, Dr. Miguel Casas Armengol, Dr. Víctor Morles, Dr. Alfonso Orantes, Dr. Hernando Salcedo, Dr. Gilberto Picón, Dra. Graciela Sosa, Dr. Amílcar Castellanos B. Dra. María Elvira Fernández de Caraballo, Dra. Sulbey Naranjo de Adarmes, Dr. José Rivadenayda	Publica la reseña bibliográfica **"Cómo vencer las barreras organizativas"**, de Chris Argyris.	El número muestra una comunidad editorial más amplia y un campo académico atento al aprendizaje organizacional, la gerencia, la investigación y la educación superior.

			Dra. Migdy Chacín **Corresponsales en el exterior:** Dr. Armando Villarroel, (Canadá).		
2000	*Revista Notas de Investigación.* Publicación del CIECH, UNESR. Año VI, N.º 3, junio 2000.	**Rector:** Emil Calles. **Vicerrector Académico:** Jaime Pizani. **Vicerrector Administrativo:** Domingo Mata P. **Secretaria:** Alicia Gámez de Mosquera. **Decana encargada de Postgrado:** Martha Penyy de Peña.	**Centro de Investigación en Educación y Ciencias Humanas (CIECH):** Coordinadora María Elvira Fernández de Caraballo. **Coordinadores de líneas:** Mildred Meza, Deny Pirela, Migdy Chacín, José Padrón, Sulbey Naranjo, Mylvia Fuentes, Gertrudis García, Elsa Espinoza, Víctor Córdova, Carlos Zavarce y Ninoska D. de Mariña. **Comité Editor:** María E. Fernández de C., Gordana Samek de Rodríguez y Julio Valdez. **Revista arbitrada, árbitros en este número:** Mildred Meza, María E. F. de Caraballo, Julio Valdez, Elvia Gutiérrez, Gordana S. de Rodríguez, Miriantonieta C. de Niño, María Dolores Padrón.	Publica **"De Grupos a Equipos… de Investigación"**. Además, figura como integrante del **Comité Editor** y como **árbitra** del número.	La editorial afirma que el Postgrado venía generando una cultura de investigación y desmitificando la idea de que investigar era potestad de pocos privilegiados. También sostiene que "investigar se aprende investigando y aun mejor si se hace con otros".

2000	*Revista Educación y Ciencias Humanas*. Publicación semestral del Decanato de Postgrado, UNESR. Año VIII, N.º 14, enero-junio 2000.	**Rector:** Emil Calles. **Vicerrector Académico:** Jaime Pizani. **Vicerrector Administrativo:** Domingo Mata P. **Secretaria:** Alicia Gámez de Mosquera. **Decana encargada de Postgrado:** Martha P. de Peña.	**Consejo Editor:** Nicolás Barros, Gladys García Delgado, Elvia Gutiérrez, Víctor Córdova, Waleska Armas y María E. F. de Caraballo. **Colaboradores en el arbitraje:** Nicolás Barros, Elsa Espinoza, María E. F. de Caraballo, Gladys García, Elvia Gutiérrez, Thaís Marrero, Mary Morales, Sulbey Naranjo, José Padrón, Gilberto Picón, Maritza Puertas, Julio Valdez y Mildred Meza. **Director de la revista:** Nicolás Barros. **Subdirectora:** Gladys García Delgado. **Traducción de los resúmenes:** Gladys García y Yaneth Zerpa **Revisión general:** Elvia Gutiérrez y Gladys García **Revisión tipográfica:** Miguel A. García	Publica dos reseñas bibliográficas: una sobre **Sharan B. Merriam** y otra sobre **Neil Postman**.	El número incluye instrucciones para árbitros y autores, así como páginas de correspondencia y suscripción. Allí aparece como dirección del Decanato de Postgrado la **Quinta Portofino, Campo Alegre, Chacao**, con teléfonos, fax, correo electrónico y página web institucional de la época.

2002	*Revista Notas de Investigación*. Publicación del CIECH, UNESR. Año VIII, N.º Extraordinario, julio 2002.	**Rector:** Emil Calles. **Vicerrectora Académica:** Orietta Caponi **Vicerrector Administrativo:** Freddy Gil **Secretario:** Héctor Soto **Decano de Postgrado:** Víctor Córdova **Consejo de Publicaciones** **Presidente:** Emil Calles **Director de Publicaciones del Rectorado:** Earle Herrera **Director del CDCHT:** José Miguel Cruces **Directora del YDECYT:** Iselen Trujillo **Coordinadora de Investigación en Decanato de Postgrado:** Ninoska Díaz de Mariña **Director de Cultura:** Antonio Montilla **Centro de Investigación**	**Coordinadores de líneas de investigación:** María E. Fernández de Caraballo, Deny Pirela, Acacia Hernández, Nicolás Barros, Mylvia Fuentes, Gertrudis García, Thaís Marrero, Carlos Zavarce, Ninoska D. de Mariña, Mary Morales, Julio Valdez y Migdy Chacín. **Comité Editor:** María E. Fernández de Caraballo, Gordana Samek de Rodríguez, Gertrudis García y Julio Valdez. **Revista arbitrada, árbitros en este número:** Mildred Meza, María E. Fernández de Caraballo, Arleny Carpio, Julio Valdez, Gordana Samek de Rodríguez, Marcela Magro, Gilberto Picón, Mariantonieta Castro de Niño.	Coautora del artículo **"Formación de Investigadores: La Experiencia de un Grupo"**, junto con Mildred Meza, María Elvira Fernández de Caraballo y Marcela Magro. También figura en el **Comité Editor** y como **árbitra** del número.	El número confirma a Gordana como autora, coautora, editora y árbitra; es decir, como parte activa de la arquitectura investigativa y editorial del Postgrado Caracas.

		en Educación y Ciencias Humanas (CIECH), Postgrado-Caracas. Coordinadora: María E. Fernández de Caraballo.			

Entre 1993, 1994, 2000 y 2002, las revistas donde aparece Gordana Samek de Rodríguez permiten ver una UNESR en plena construcción de cultura investigativa. Su nombre no aparece únicamente al pie de artículos o reseñas: también está en comités editoriales, arbitrajes, líneas de investigación y espacios de formación. La tabla muestra que Gordana no sólo escribió sobre participación, aprendizaje organizacional, investigación cualitativa, tecnología y trabajo en equipo; también ayudó a sostener las condiciones institucionales para que otras y otros investigaran, escribieran, publicaran y aprendieran en comunidad. Allí se vuelve visible una dimensión muchas veces silenciosa de la vida académica: revisar, arbitrar, editar, acompañar, circular textos y cuidar la palabra para que el conocimiento pueda llegar a otros/as.

A partir de esta ubicación contextual, la figura de Gordana comienza a leerse con mayor densidad: no sólo como autora individual, sino como presencia integrada a una red académica, editorial e institucional que fue dando forma al Postgrado Caracas. Esa red no sustituía la soledad necesaria de quien lee, piensa y escribe, pero sí ofrecía un suelo común para que esa escritura no quedara aislada. Por eso, el siguiente apartado desplaza la mirada desde sus publicaciones hacia la memoria que otras voces han construido sobre ella, especialmente a partir de testimonios, documentos y reconstrucciones históricas que permiten reconocerla como figura fundacional, gestora, docente, editora, compañera de línea y presencia viva en la trayectoria de la UNESR

Capítulo 6.
Gordana recordada, documentada y reubicada en la memoria institucional del Postgrado Caracas de la UNESR

Además de su producción académica, Gordana Samek de Rodríguez aparece en la memoria institucional del Postgrado Caracas como una figura de articulación entre vida universitaria, gestión fundacional, investigación, docencia y edición académica. El artículo de Fernández de Caraballo y Ballester la construye a varias voces, desde testimonios familiares, laborales, académicos y personales, con el propósito explícito de contribuir a preservar la memoria histórica de la UNESR. En esa reconstrucción, Gordana no sólo es recordada por lo que escribió, sino por lo que ayudó a fundar y sostener: la Quinta Portofino como sede significativa del postgrado, la Línea de Investigación Aprendizaje Organizacional y los Procesos Educativos (hoy LIEDeCI), la Revista *Notas de Investigación* y la primera conducción del Núcleo de Postgrado Caracas. Así, su presencia se desplaza del recuerdo individual hacia una memoria institucional viva, documentada y proyectada en la continuidad del Núcleo, de sus líneas de investigación y de su cultura editorial. (Fernández de Caraballo y Ballester, 2021, pp. 25-35; Romero Pérez, 2024, pp. 96, 103-108 y 115).

Gordana Samek de Rodríguez no vuelve a la memoria del Postgrado Caracas únicamente como nombre propio, ni como una figura detenida en el homenaje. Vuelve como presencia documentada. Vuelve en una fotografía, en una sede, en una línea de investigación, en una revista, en una sala, en un centro de documentación, en una genealogía directiva y en una manera de entender la universidad: con participación, exigencia, palabra crítica, trabajo colectivo y afecto por lo que se construye con otros. Por eso, al leer los textos don-

de se la recuerda, no aparece una Gordana distante, sino una mujer cuya huella sigue caminando dentro de la UNESR.

El artículo de María E. Fernández de Caraballo y Belkis Ballester la presenta desde una memoria coral: no desde una sola mirada, sino como una narrativa "construida a varias voces", a partir de testimonios de personas que compartieron con ella espacios de vida, trabajo, estudio y convivencia. Esa decisión metodológica y afectiva es importante: Gordana no es reconstruida como dato frío, sino como memoria compartida, como alguien que permanece en la experiencia de quienes la conocieron. Las autoras declaran, además, que su propósito es "contribuir a preservar la memoria histórica de la UNESR", de modo que recordarla no es solo un gesto personal, sino un acto institucional de justicia y permanencia.

Esa memoria comienza con una frase que parece pequeña, pero abre todo un horizonte: "La participación es irrupción". Allí Gordana no habla de participación como asistencia obediente ni como formalidad universitaria. Habla de presentarse, de ejercer un derecho, de asumir la UNESR como espacio donde la palabra propia tiene lugar. La frase completa —"No se trata de si me invitan o no a una reunión académica en la Universidad, me presento y participo porque es un principio rector de la UNESR y, es mi derecho"— permite entender por qué su figura sigue siendo tan actual: porque nos recuerda que la universidad se defiende también participando, irrumpiendo con responsabilidad, no esperando permiso para cuidar lo común.

Su huella institucional se vuelve material en la historia de la Quinta Portofino. El artículo documenta que, durante su desempeño como Coordinadora del Centro Regional Caracas de Estudios Supervisados, se le delegó una tarea decisiva: buscar, localizar, gestionar la adquisición y acondicionar la sede que luego sería la actual sede del Decanato de Educación Avanzada. El testimonio de Valeriano Rodríguez le da cuerpo humano a esa gestión: cuenta que Gordana consiguió la Quinta Portofino en Campo Alegre, que hubo que tratar con la sucesión propietaria, acomodar el espacio, talar árboles, rellenar la piscina, allanar el terreno, crear aulas, oficinas y servicios. Y añade una frase que conmueve porque muestra el costo vital de aquella tarea: "No existieron ni días festivos ni fines de semana, ni casi familia". Así, Portofino deja de ser solo una dirección institucional: se convierte en una memoria construida con trabajo, responsabilidad, sacrificio y visión de futuro.

Desde esa misma trayectoria, Gordana queda reubicada como primera conducción del Postgrado Caracas. Fernández de Caraballo y Ballester seña-

lan que, luego de su labor como Coordinadora Académica del Núcleo Regional Caracas, fue "la primera Coordinadora del recién creado Programa de Postgrado", adscrito al Vicerrectorado Académico, posteriormente elevado a Decanato y separado como instancia académico-administrativa. Por eso, aunque en su momento histórico la denominación fuera Coordinadora, su lugar equivale a la primera conducción de aquello que luego reconocemos como Núcleo de Postgrado Caracas. Esta ubicación se confirma en *Ontogénesis, evolución y proyección del Núcleo de Postgrado Caracas*, donde se registra que en 2004 se crean los Núcleos Regionales de Caracas y Valencia y se designa a la primera Directora del Núcleo Regional de Postgrado Caracas; más adelante, la relación histórica de autoridades la nombra expresamente como "1era. DIRECTORA: Prof. Gordana Samek de Rodríguez (2004)".

También es imposible separar a Gordana de la Línea de Investigación "Aprendizaje Organizacional y los Procesos Educativos" -LAOPE-, hoy Línea de Investigación Democracia, Educación y Ciudadanía -LIEDeCI-. El artículo de 2021 documenta que Gordana fundó esa línea junto con María E. Fernández de Caraballo y Gilberto Picón Medina, y que fue Coordinadora y Subcoordinadora en tres oportunidades. Allí su huella aparece vinculada a compartir aprendizajes, construir conocimiento con otros, cooperar en documentos fundacionales, elaborar análisis teóricos, construir un armazón metodológico y formar investigadores dentro y fuera de la Universidad. No era solo pertenecer a una línea: era ayudar a crear una cultura de investigación. En *Ontogénesis*, esa continuidad se actualiza cuando se registra la línea Educación, Democracia y Ciudadanía, coordinada por la Prof. Mildred Meza Chávez, con la nota de que antes fue Aprendizaje Organizacional y los Procesos Educativos.

La otra casa donde Gordana permanece es la *Revista Notas de Investigación*. Fernández de Caraballo y Ballester la reconocen como cofundadora de la revista, creada en el Centro de Investigación en Educación y Ciencias Humanas, y señalan que actuó como miembro de su Comité Editorial y articulista. Allí aparece una de las facetas más hermosas de su legado: junto a Julio Valdez y José Padrón, motivaba a los participantes a escribir artículos científicos "sin rechazar ninguno", bajo la premisa de que todos eran perfectibles. Esa frase resume una ética editorial profundamente formativa: no se trataba de bajar el nivel, sino de acompañar hasta que el texto pudiera sostenerse.

Ese gesto editorial dialoga directamente con la lectura actual de *Notas de Investigación* como escuela editorial y dispositivo andragógico. En *El sabor del re-*

encuentro, la revista se comprende como una publicación sostenida por comunidad, memoria y gestión; una escuela donde el aprendizaje entre personas adultas que investigan se apoya en la experiencia, el diálogo horizontal, el acompañamiento y la reescritura como "rigor perfectible". Allí la revista no se presenta como simple contenedor de textos, sino como un lugar donde publicar también es aprender: revisar, dialogar, corregir, acompañar y hacer visible la experiencia que investiga. (Romero Pérez, 2025, pp. 80-111, manuscrito en Word).

Por eso Gordana queda situada en una trama mayor: Línea de Investigación, Postgrado Caracas y *Notas de Investigación* forman una misma geografía del conocimiento. La Línea ofrecía comunidad y método; la Revista ofrecía escritura, arbitraje, circulación y aprendizaje editorial; el Postgrado ofrecía el territorio institucional donde esas prácticas podrían crecer. En ese cruce, Gordana no aparece solo como autora, docente o gestora, sino como una de las personas que ayudó a que la investigación tuviera casa, lenguaje, exigencia y posibilidad de futuro.

El artículo de Fernández de Caraballo y Ballester también permite nombrar rasgos que pertenecen a la memoria viva de quienes la conocieron: responsabilidad, compromiso, rigurosidad, franqueza, inteligencia, exigencia, afectividad y valentía. Se dice que asumió con valentía y responsabilidad los cargos desempeñados; que mediaba procesos de reflexión de los profesores para extraer, documentar y sistematizar mejores prácticas; que promovió un hacer educativo cercano, con énfasis en el plano afectivo y la atención individualizada; y que sus intervenciones públicas eran críticas, argumentativas y cerraban con alguna reflexión o lección que invitaba a seguir profundizando.

En esa misma reconstrucción aparece un dato que conviene leer con cuidado y humanidad. Fernández de Caraballo y Ballester señalan que Gordana decidió no continuar con su tesis doctoral, aún cuando contaba con un proyecto aprobado que había generado altas expectativas entre sus pares. Sin embargo, el dato no aparece como falta ni como deuda académica, sino asociado a una decisión vital: su labor como abuela adquirió para ella un lugar central, quizá también porque su propia infancia estuvo marcada por la crianza de sus abuelos. En la vida de una persona adulta, estos giros -a veces inesperados, íntimos y profundamente humanos- también forman parte de la vida académica en el postgrado, porque investigar, enseñar, dirigir y escribir nunca ocurre al margen de la familia, los afectos, las pérdidas, los cuidados, las intuiciones y las decisiones que reorganizan la existencia. Esta elección permite

mirar a Gordana en su integralidad: docente, investigadora, gestora, editora, esposa, madre y abuela; una mujer que no separó la vida intelectual de la vida familiar, ni la universidad de los afectos que también sostienen una existencia.

Hay un detalle especialmente bello: Gordana fue declarada epónima del Centro de Documentación (Sala de Lectura) del Decanato de Educación Avanzada y de la Sala de Conferencias del Núcleo Regional de Educación Avanzada Caracas, como reconocimiento consensuado de sus comunidades académicas a sus aportes en la gestación, gestión y desarrollo de la UNESR y, especialmente, de su Postgrado. Allí la memoria se vuelve espacio: un nombre que no queda solo en papeles, sino que habita lugares donde se consulta, se conversa, se investiga y se aprende.

Así, Gordana Samek de Rodríguez queda reubicada en la memoria institucional del Postgrado Caracas como una figura de origen y de continuidad. Origen, porque participó en momentos fundacionales: la UNESR, Portofino, el Postgrado, la Línea y *Notas*. Continuidad, porque su huella sigue activa en las formas de investigar, acompañar, escribir, debatir, participar y sostener comunidad académica. Recordarla, entonces, no es mirar hacia atrás con nostalgia: es reconocer que hay personas cuya obra no termina cuando cesa su presencia física, porque queda sembrada en instituciones, prácticas, documentos, nombres, salas, revistas y afectos que todavía nos enseñan a permanecer.

Desde esta reubicación en la memoria institucional, resulta necesario mirar no sólo lo que Gordana hizo o los lugares donde dejó huella, sino también la manera en que se relacionaba con el conocimiento, con las personas y con los procesos formativos. Su presencia no parece haber sido únicamente administrativa, editorial o investigativa; también fue profundamente dialógica. Los testimonios y textos revisados permiten reconocer una práctica académica marcada por la conversación exigente, la pregunta oportuna, la escucha, la discusión argumentada, el acompañamiento y la reflexión compartida. Por eso, más que pensarla sólo como investigadora que utilizaba entrevistas, conviene comprenderla como una profesora cuya palabra interpelaba, formaba y abría caminos para pensar con otros.

Capítulo 7.
Gordana: más que entrevistas, una práctica dialógica e interpeladora

Según sus escritos, Gordana Samek de Rodríguez valoraba las entrevistas como técnica de investigación, pero su modo de trabajo no se reducía a entrevistar. En su universo metodológico aparecen también la observación, el análisis documental, los cuestionarios, los estudios de caso, los talleres, las reuniones, la discusión dirigida y la construcción colectiva de conocimiento. Es decir, su práctica era más amplia: investigaba, conversaba, preguntaba, escuchaba, analizaba, escribía con otros y acompañaba procesos.

En el artículo colectivo *Formación de Investigadores: La Experiencia de un Grupo*, se describe el funcionamiento de la Línea como un espacio de reuniones semanales, presentaciones, discusiones de proyectos, seminarios, talleres, discusión dirigida y asesorías individuales. Ese dato permite verla en una cultura académica donde la formación de investigadores no ocurría en soledad, sino en una comunidad de intercambio permanente. Allí el diálogo no era adorno: era método de formación.

En sus escritos sobre investigación cualitativa, especialmente en la reseña de Merriam, Gordana resalta la entrevista, la observación y los documentos como vías para recoger información; pero también subraya que el éxito de la entrevista depende de la interacción entre entrevistador y entrevistado y de la habilidad para formular buenas preguntas. Eso muestra una sensibilidad metodológica muy importante: para ella, la entrevista no era solo aplicar preguntas, sino construir una relación de indagación.

Ahora bien, según lo que dicen Fernández de Caraballo y Ballester, Gordana era mucho más cercana a una oralidad crítica y formativa: participaba,

discutía, argumentaba y cerraba sus intervenciones con una reflexión o una lección. Las autoras dicen que sus intervenciones públicas, con voz fuerte y acento eslavo, captaban la atención de estudiantes, pares y superiores; era "muy crítica y argumentativa" y exigía lo mismo de sus interlocutores; al final, solía cerrar con una reflexión que invitaba a seguir profundizando en el tema. Eso habla de una docente que no conversaba para complacer, sino para mover pensamiento.

También se la recuerda como alguien de acompañamiento cercano. En los cargos que desempeñó, promovió "un hacer educativo cercano", con énfasis en el plano afectivo y la atención individualizada hacia estudiantes y profesorado. Un testimonio la describe como una intelectual brillante y excelente docente, capaz de compartir sus conocimientos "con prestancia y elegancia"; otro recuerda que con ella hubo risas, disertaciones, conclusiones, desaciertos, emociones, exigencias y aprendizajes. Esa mezcla es muy reveladora: Gordana no parece haber sido una docente distante, sino una presencia intensa, exigente, viva, de esas que dejan marca porque hacen pensar y sentir al mismo tiempo.

En la Línea de Investigación, además, su práctica se asocia directamente con compartir aprendizajes y construir conocimiento con otros. El artículo de 2021 destaca que, junto con María E. Fernández de Caraballo y Gilberto Picón Medina, fundó LAOPE (hoy LIEDeCI), y que en esa línea resaltó por compartir aprendizajes, cooperar en documentos fundacionales, construir análisis teóricos, elaborar un armazón metodológico y formar investigadores dentro y fuera de la Universidad. Allí no estamos ante una Gordana monológica, encerrada en su escritorio, sino ante una investigadora que hacía comunidad intelectual.

Y en la *Revista Notas de Investigación* aparece otra dimensión: Gordana como acompañante editorial. Fernández de Caraballo y Ballester señalan que motivaba a participantes a escribir artículos científicos sin rechazar ninguno, bajo la premisa de que todos eran perfectibles; además, realizaba acompañamiento con autores noveles para que los textos estuvieran en condiciones de ser publicados. También dicen que le gustaba construir en grupo editoriales y materiales bibliográficos, y que alentaba y disfrutaba la escritura conjunta.

En esa memoria viva también aparece el testimonio de Yuhly García, quien en su trabajo de grado *Gestión de la información: claves para una gerencia efectiva transformadora* recuerda a la profesora Gordana Samek de Rodríguez como "una gran persona" y destaca que su dedicación en las correcciones de redac-

ción y ortografía marcó una diferencia en su formación. Este detalle, aparentemente sencillo, tiene una enorme fuerza para comprender su legado: Gordana no sólo formaba desde la clase, la línea o la gestión; también formaba en la página, en la corrección cuidadosa, en el rigor de la palabra escrita y en ese gesto paciente de acompañar a otros y otras hasta que pudieran decir mejor lo que pensaban.

El mismo trabajo de grado incorpora una fotografía de 2006 en la que Gordana recibe un reconocimiento a su labor docente e investigativa por parte de las autoridades del Núcleo de Postgrado Caracas, y la identifica como Primera Directora del Núcleo Caracas. Así, la voz de Yuhly suma una huella testimonial más: la de una trabajadora, participante e investigadora que reconoce en Gordana una presencia formativa concreta, ligada a la escritura, la corrección, la memoria institucional y el aprendizaje vivido en la UNESR.

Entonces, si hay que escoger una palabra, yo diría que Gordana era dialógica, pero no en un sentido suave o complaciente. Era dialógica en un sentido fuerte: conversaba para formar, discutía para aclarar, preguntaba para profundizar, acompañaba para mejorar, y escribía con otros para construir conocimiento.

Esa condición dialógica no debe confundirse con una idea ingenua de acompañamiento permanente. Acompañar no es sustituir el trabajo de quien investiga. Preguntar, corregir, discutir y orientar no elimina la responsabilidad personal de leer, escribir, decidir, revisar y sostener la propia búsqueda. Quizá por eso la huella formativa de Gordana permite comprender que investigar con otras y otros no significa depender de otras y otros, sino aprender a pensar en comunidad sin renunciar al trabajo interior, silencioso y exigente que toda investigación demanda.

Si tengo que resumir, diría que Gordana no fue sólo una académica de entrevistas, aunque reconocía su valor metodológico. Fue, sobre todo, una mujer de diálogo exigente, conversación formativa y reflexión interpeladora. Sus escritos muestran interés por la entrevista, la observación, el análisis documental, los talleres y la investigación colectiva; pero los testimonios sobre su vida académica la presentan, además, como una docente que discutía, argumentaba, exigía y cerraba sus intervenciones dejando una reflexión. En la Línea de Investigación y en la Revista *Notas de Investigación*, su práctica se hizo comunidad: compartía aprendizajes, acompañaba autores/as noveles, construía textos en grupo y defendía la escritura como proceso perfectible. Su

palabra no buscaba simplemente informar; buscaba despertar pensamiento, responsabilidad y oficio académico.

Desde esa práctica dialógica e interpeladora, la memoria de Gordana deja de ser únicamente reconstrucción histórica y comienza a convertirse en conversación con el presente. Sus formas de participar, formar, acompañar, discutir, escribir y sostener comunidad permiten tender un puente hacia quienes, años después, han seguido habitando el Núcleo desde otros tiempos, otros desafíos y otras responsabilidades. En ese tránsito aparece mi propia trayectoria dentro del Postgrado Caracas, no como comparación ni sustitución, sino como continuidad situada: una historia que recoge huellas anteriores para pensarlas desde la gestión actual, la investigación, la escritura, la transformación digital, la inteligencia artificial y el porvenir de la UNESR.

Capítulo 8.
De Gordana a Norjhira: conversación, memoria y porvenir del Postgrado Caracas

> La mayor falla ético-política de la universidad en tiempos de inteligencia artificial será formar investigadores e investigadoras capaces de preguntarle a una máquina, pero incapaces de pensar con criterio, escribir con sentido, contrastar, dudar con responsabilidad, dialogar, cuidar la palabra y construir conocimiento con otras y otros.
>
> *Norjhira Romero Pérez*

Esta afirmación no aparece aquí como una advertencia tecnológica aislada, sino como una clave de lectura para mirar la continuidad entre la huella de Gordana y los desafíos actuales del Postgrado Caracas. Porque antes de la inteligencia artificial, antes de las plataformas, antes de los formularios digitales y de las nuevas formas de gestión académica, ya existía una pregunta esencial: ¿cómo formar personas capaces de pensar, escribir, argumentar, participar y construir conocimiento con otras y otros? En esa pregunta se encuentran Gordana y esté presente. Ella desde la palabra exigente, la participación como derecho, la línea de investigación, la revista y la escritura compartida; nosotras y nosotros desde un tiempo atravesado por tecnologías emergentes, crisis institucionales, transformación digital e inteligencia artificial, donde el desafío no es usar más herramientas, sino no perder el criterio, el diálogo, el cuidado de la palabra y el sentido humano de investigar.

Entre Gordana Samek de Rodríguez y Norjhira Romero Pérez no hay una línea recta, ni una repetición de trayectorias. Hay algo más delicado y fecundo: una continuidad institucional hecha de preguntas, trabajo, escritura, gestión, memoria y porvenir. Gordana aparece en la historia del Postgrado Caracas como primera Coordinadora del recién creado Programa de Postgrado, figura que luego se reconoce como primera conducción del Núcleo; Norjhira aparece, años después, como Directora del Núcleo Regional de Postgrado y Educación Avanzada Caracas, designada en Consejo Directivo N.º 576 del 24 de febrero de 2021. Entre una y otra hay décadas de país, crisis, transformaciones universitarias, pandemia, tecnologías emergentes, reconfiguraciones académicas y persistencias humanas que han marcado el rumbo de Venezuela y, por supuesto, de sus instituciones universitarias.

Gordana, según quienes la recuerdan, no fue una docente de palabra neutra. Fue una presencia dialógica, observadora, crítica y formativa. Discutía, argumentaba, exigía y cerraba sus intervenciones dejando una reflexión. Su modo de estar en la Universidad parecía afirmar que participar no era esperar una invitación, sino asumir un derecho y una responsabilidad: "La participación es irrupción", decía; y agregaba que se presentaba y participaba porque era un principio rector de la UNESR y su derecho. Esa frase, ubicada al inicio del artículo que reconstruye su huella, sigue sonando como una brújula ética para quienes hoy gestionan, investigan y sostienen espacios universitarios en medio de dificultades.

Esa idea de la participación como irrupción no pertenece sólo al pasado. **Hoy vuelve como una brújula para actuar cuando la Universidad se ve atravesada por crisis que no esperan procedimientos perfectos:** pandemia, precariedad, transformación digital, inteligencia artificial, incertidumbre, reestructuraciones institucionales y heridas recientes del país. En esos momentos, participar no puede reducirse a estar presente en una reunión; participar es irrumpir con responsabilidad para que la comunidad no quede paralizada, para que las líneas de investigación no se apaguen, para que los participantes no se sientan solos, para que la escritura continúe y para que la gestión no pierda rostro humano.

Allí siento con más fuerza el pase del testigo. Gordana abrió caminos materiales, académicos y simbólicos para que el Postgrado tuviera casa, línea, revista, palabra y comunidad. A quienes venimos después nos corresponde hacer que esa herencia no se convierta en solemnidad inmóvil, sino en práctica situada: sostener el Núcleo en medio de nuevas tormentas, cuidar la inves-

tigación en tiempos de inteligencia artificial, acompañar a quienes escriben en medio del cansancio y defender una universidad capaz de pensar con criterio, contrastar, dudar, dialogar y construir conocimiento con otras y otros.

Por eso, la continuidad entre Gordana y esté presente no está en ocupar una silla semejante ni en enumerar cargos. Está en preguntarnos qué hacemos hoy con aquella filosofía de participación, aprendizaje organizacional, escritura compartida y comunidad investigativa. La verdadera herencia no se demuestra diciendo "también dirigimos"; se demuestra cuando una idea sembrada décadas atrás todavía sirve para orientar decisiones, cuidar personas, organizar respuestas y abrir futuro.

Entro en esa historia desde otro lugar, pero también desde una práctica de continuidad. Mi vínculo con la UNESR y el Núcleo Postgrado Caracas inicia en noviembre de 2006 como participante en un taller sobre lectura semiótica del texto, cuando la Directora era la Prof. Migdy Chacín. Desde allí, mi trayectoria se vuelve permanencia: conferencias, conversatorios, cine-foros, seminarios, lectura, escritura, investigación, gestión, tutorías, jurados, líneas de investigación, interacción comunitaria, proyectos tecnológicos, mini web, difusión multiaplicaciones y dirección del Núcleo. No llego al Núcleo sólo por designación administrativa; llego después de haber sido formada, interpelada y transformada por sus espacios académicos.

Hay allí un punto hermoso: Gordana ayudó a fundar condiciones para que otros/as investigaran, escribieran y publicaran; yo recojo esa herencia en un tiempo distinto, cuando investigar también exige aprender a moverse entre papel, PDF, plataformas, redes, inteligencia artificial, aulas virtuales, mini webs, crisis institucionales y nuevas formas de acompañamiento. En la síntesis curricular, Norjhira se reconoce como Profesora UNESR, Dedicación Exclusiva, Categoría Asociado; Investigadora Consolidada UNESR Nivel 3, máximo nivel; Directora del Núcleo Regional de Postgrado y Educación Avanzada Caracas; y Coordinadora de la Línea de Investigación en Estudios de la Organización y la Administración Pública en el marco de una nueva sociedad. Esa acumulación no es solo curricular: es una manera de sostener oficio universitario en tiempos complejos.

La continuidad también se expresa en el modo de entender la investigación. En Gordana, la investigación se hacía conversación, línea, revista, equipo, revisión, diálogo y escritura conjunta. En mi trayectoria, esa misma matriz aparece reconfigurada como investigación situada, formación de investigadores e investigadoras, acompañamiento tutorial, escritura académica, produc-

ción intelectual, transformación digital, inteligencia artificial con criterio y defensa de una ciencia con rostro humano. En su propio sentido de trayectoria, afirmo que "investigar, formar, escribir y transformar" no son acciones separadas, sino parte de un mismo movimiento hacia una universidad viva, una administración pública con sentido humano y una organización de la vida orientada al bien común.

Aquí entra Simón Rodríguez no como adorno, sino como raíz. La UNESR se reconoce en la herencia robinsoniana, en su filosofía andragógica, experimental, participativa y flexible; una universidad donde las personas adultas no son receptoras pasivas, sino sujetos que se autogestionan, se autoforman, enseñan también al maestro y ponen su experiencia en juego. En esa clave, Gordana y Norjhira pueden leerse como dos momentos de una misma pregunta robinsoniana: ¿cómo inventar universidad en cada época, sin perder el sentido humano de formar, investigar y transformar?

Gordana lo hizo desde la participación, el aprendizaje organizacional, la Línea de Investigación, la Revista *Notas de Investigación*, la tutoría, la palabra exigente y la construcción colectiva. Norjhira lo hace desde la gestión académica, la dirección del Núcleo, la línea de investigación, la formación de investigadores, la divulgación, la transformación digital, la inteligencia artificial con responsabilidad y el compromiso de ascender a Titular con una obra que no sea solo requisito, sino legado. Su síntesis curricular dice algo que puede convertirse en eje de futuro: su propósito no es solo aprender y enseñar, sino "provocar preguntas, alumbrar sentidos, acompañar travesías".

Por eso, este apartado puede cerrar con una idea fuerte: el Postgrado Caracas no se entiende únicamente por sus cargos, resoluciones o programas. Se entiende por las personas que lo han pensado, cuidado y empujado hacia adelante. Gordana representa una memoria fundacional que enseñó a participar, argumentar, escribir y acompañar. Norjhira representa una memoria en movimiento, situada entre el presente y el porvenir, que asume la dirección no como punto de llegada, sino como responsabilidad transitoria ante una historia mayor. Ambas, cada una en su tiempo, recuerdan que la universidad no se hereda para repetirla: se hereda para reinventarla con conciencia, con método, con palabra y con amor institucional.

Capítulo 9.
Carta de gratitud y apertura

Para despedir este tramo y abrir lo que todavía nos toca reconstruir

Querida Profesora Gordana:

Esta carta no quiere despedirla del todo, porque hay personas que no se van cuando su nombre sigue trabajando en las instituciones que ayudaron a levantar. Más bien, quisiera cerrar este escrito con gratitud y abrir, desde su memoria, un nuevo comienzo.

Después de leerla, buscarla, citarla, reconocerla en sus textos y encontrarla también en las voces de quienes la recuerdan, siento que usted volvió a caminar por el Núcleo Postgrado Caracas. Volvió en sus artículos, en sus reseñas, en la Línea de Investigación que ayudó a fundar, en la Revista *Notas de Investigación*, en la Quinta Portofino, en la memoria de quienes la nombran y en esa manera suya (tan firme y viva) de entender la participación como irrupción, como derecho y como responsabilidad.

Agradezco profundamente a la Prof. Mildred Meza Chávez, por mantener encendida esta programación del 39 aniversario, preparada incluso antes de que el país fuera herido por el doblete sísmico. En medio de la conmoción, del dolor y de la incertidumbre, estos gestos académicos también son una forma de sostenernos: recordar, investigar, reunirnos, nombrar a quienes abrieron caminos y afirmar que la universidad sigue siendo lugar de pensamiento, cuidado y esperanza.

En esa misma vida sostenida de LIEDeCI, no puedo dejar de nombrar a quienes han hecho de la permanencia una forma de compromiso. Agradezco también, de manera muy especial, a Luis Eduardo Pérez Gutiérrez, presencia entrañable y sostenida de LIEDeCI. Su nombre no pertenece únicamente a la

memoria afectiva de la Línea; también está documentado en el capítulo del libro *Investigar para la Paz y la Vida: Horizontes Transdisciplinarios desde Nuestramérica*, donde aparece como coautor del trabajo "Formar-nos en tiempos de cambios como investigadores: tejiendo relatos de experiencias con sabor a familia", donde además de coautor es redactor de su experiencia, sistematizador de encuentros y apoyo en la gestión comunicacional de la Línea. Allí se reconoce, además, su aporte tecnológico y su participación como uno de los pilares que, junto con Yrajú Ramírez y Yuhly García, ha acompañado creativa y técnicamente la vida de LIEDeCI durante años. En tiempos de pandemia, cuando la distancia física nos obligó a aprender de otros modos, Luis Eduardo enseñó, orientó y sostuvo desde la tecnología, sin perder la cercanía humana. Su trabajo confirma que una línea de investigación no se sostiene sólo con teorías: también se sostiene con manos generosas, memoria práctica, presencia fiel y amor por lo que se construye en común.

Desde esa experiencia compartida, su ayuda no quedó detenida en la pandemia. Aún hoy sigo consultando con Luis Eduardo algunos asuntos que requieren nuevas tecnologías, paciencia, criterio y saber práctico. Admiro profundamente su trabajo, su entrega y esa forma silenciosa, pero firme, de seguir haciendo vida universitaria. En LIEDeCI, su nombre forma parte de esas presencias que sostienen sin buscar protagonismo, pero sin las cuales muchas cosas no serían posibles.

Agradezco también a Mónica Ávila, porque su ayuda para conseguir las cinco revistas que les solicité permitió algo invaluable: leer a la Prof. Gordana de primera mano, en fuente directa, desde sus propios textos. No es lo mismo hablar de una autora que encontrarla en la página, en su voz escrita, en sus énfasis, en sus temas, en sus cierres reflexivos. Gracias a ese gesto, esta reconstrucción no quedó apoyada sólo en recuerdos y valiosos testimonios orales, sino también en la materialidad de sus publicaciones.

Junto a esas ayudas concretas, también reconozco la importancia de las plataformas institucionales que han permitido preservar y consultar esta memoria. Mi gratitud se extiende al Decanato de Postgrado y Educación Avanzada, porque en su nueva página web y en sus repositorios —en cuya conceptualización, materialización y funcionamiento el Núcleo también contribuyó— ha sido posible encontrar otras publicaciones necesarias para recomponer esta trama: el texto sobre su huella escrito por la profesora María Elvira Fernández de Caraballo y Belkis Ballester, las revistas, los documentos, las memorias y tantas producciones que hacen posible que la historia no se pier-

da. Allí también está la importancia de publicar, preservar, digitalizar y compartir: porque cada archivo recuperado puede convertirse en una puerta de regreso.

También agradezco los aportes recientes que me ayudaron a mirar la Revista *Notas de Investigación* con mayor hondura. El trabajo de Rebeca Marchena Requena, al organizar su línea del tiempo, permitió ver la revista como memoria editorial sostenida durante tres décadas. Y la entrevista realizada por Marbelys Rodríguez a la Prof. Mildred Meza Chávez me permitió escuchar, desde la memoria viva, cómo esa revista fue también escuela de escritura, revisión, acompañamiento y formación investigativa. Allí volvió a aparecer usted, profesora Gordana, no sólo como autora o editora, sino como presencia sentada junto a otros/as, revisando textos, leyendo normas, acompañando escrituras y ayudando a que una idea pudiera madurar hasta hacerse publicable.

Pero esta reconstrucción no habría sido posible sin el trabajo cotidiano de quienes sostienen el Núcleo desde sus responsabilidades concretas. También agradezco, desde el corazón del trabajo cotidiano del Núcleo, a la Prof. Rosa Bello, Subdirectora de Secretaría; a la Prof. Yenitza Anseume, Subdirectora de Formación Avanzada; y a Yuhly García, Jefa de la Oficina Delegada de Control de Estudios del Núcleo. Cada una, desde su lugar, sostiene una parte sensible de esta historia institucional: los procesos, los registros, la formación avanzada, la memoria académica, la atención a participantes, la continuidad administrativa y humana del Núcleo.

En especial, agradezco a Yuhly, porque la conoció en vida y, años después, en su tesis de maestría volvió a nombrarla y reconocerla. Esa tesis, además, tuve el honor de acompañarla como tutora, y Yuhly también pertenece a LIEDeCI, esa Línea de Investigación que usted ayudó a fundar y que sigue dando vida a preguntas, trayectorias y memorias. Ese gesto tiene una hondura particular: muestra que una profesora puede seguir enseñando incluso cuando ya no está físicamente, porque alguien la recuerda, la escribe, la reconoce y la devuelve a la memoria académica.

Este agradecimiento particular se abre, finalmente, hacia toda la comunidad que ha sostenido al Núcleo. Y agradezco a todo el personal docente, investigador/a, administrativo y obrero del Núcleo Regional de Postgrado y Educación Avanzada Caracas de la UNESR, esta unidad operativa, académica, humana y territorial dentro de la UNESR, que ha seguido haciendo camino entre dificultades, cambios, mudanzas, pandemia, tecnologías emergentes, incertidumbres y país herido. La *Bitácora de la Inventiva* recoge parte de ese

esfuerzo entre fotografías y texto escrito: no como inventario frío, sino como memoria de una comunidad que investiga, enseña, acompaña, publica, divulga, defiende tesis, crea líneas, sostiene revistas, formas docentes y sigue creyendo que el conocimiento puede servir para cuidar la vida. Por eso, al nombrarlos/as, vuelvo también a las palabras que escribimos en el certificado de las V Jornadas Nacionales de Investigación del Núcleo en 2024:

> Ustedes son oro puro: trabajadores y trabajadoras excepcionales que merecen lo mejor. Este certificado, que a simple vista puede parecer sólo un documento impreso, lleva consigo una profunda y sincera muestra de gratitud por todo lo que han aportado a su país, a la Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez (UNESR), al Núcleo Regional de Postgrado y Educación Avanzada Caracas, y por su incansable compromiso, trabajo en equipo y gestión conjunta en cada proyecto que emprendemos día a día, especialmente en estas V Jornadas Nacionales de Investigación. Ustedes son verdaderamente extraordinarios y extraordinarias, siempre trabajando por lo grande, lo justo y lo hermoso desde nuestra querida organización Triple "A": Aprende-Emprendedora, Ágil-Adaptativa y Antifrágil.
>
> Unidos/as, desde nuestra organización Triple "A" - Aprende-Emprendedora, Ágil-Adaptativa y Antifrágil- (Romero Pérez, 2024) así como multidimensional (Bello Velásquez, 2024), de gestión elástica e inteligente (Rodríguez, 2024), de experiencias formativas - andragógicas (Jaimes Núñez, 2024) y de vida ejemplar (Anseume Sandoval, 2024), seguimos construyendo y dejando huellas que trascienden.

Al escribir este libro, también comprendí que todo este recorrido dejaba un producto formativo propio. No sólo reuní textos, imágenes, documentos, testimonios y recuerdos: aprendí a organizarlos, comentarlos y darles sentido. Por eso, nombro esta experiencia como Portafolio Vivo de Evidencias Comentadas: memoria, sentido y porvenir. No nace como una técnica fría, sino como una forma de cuidar lo vivido, reconocer aprendizajes, volver sobre las

huellas y abrir nuevas preguntas. Quizá eso también forma parte de su legado: enseñarnos que investigar no es acumular papeles, sino leer, comentar, ordenar, pensar y devolver a la comunidad una memoria que todavía pueda formar.

Profesora Gordana, esta carta también es para decirle gracias. Gracias por lo que escribió. Gracias por lo que ayudó a fundar. Gracias por la exigencia, por la conversación, por la crítica, por la palabra que no cerraba temas, sino que dejaba pensando. Gracias por haber sido parte de la primera conducción del Postgrado Caracas, aún antes de ser Núcleo, y por haber sembrado una forma de estar en la Universidad que todavía interpela.

Después de nombrar estas presencias, vuelvo a usted, profesora Gordana, porque todas ellas confirman que una huella verdadera no se queda sola: se multiplica en quienes continúan.

Al escribirle, comprendo también que esta búsqueda me confirmó algo que atraviesa todo este libro: investigar nunca ha sido una tarea puramente solitaria ni una práctica dependiente. Hay una soledad necesaria (la de leer, pensar, dudar, escribir, corregir y responder por la propia voz); pero esa soledad se vuelve más fecunda cuando una comunidad acompaña, interpela, orienta y sostiene. Usted ayudó a mostrarlo desde la línea, la revista, el equipo, el arbitraje y la formación de investigadores/as: nadie puede investigar por otra persona, pero una comunidad sí puede ayudar a que esa persona no abandone su pregunta. Por eso, esta obra entiende la investigación como corresponsabilidad: una parte se atraviesa a solas, con disciplina y criterio propio; otra parte se aprende con otras y otros, en el diálogo, la revisión, la participación y el cuidado compartido.

También comprendo, profesora Gordana, que humanizar el proceso investigativo no significa bajar el rigor. Acompañar no es aprobar sin exigencia, ni comprender las dificultades de una trayectoria adulta equivale a renunciar a la calidad académica. Al contrario: acompañar mejor debería ayudar a que las investigaciones lleguen más sólidas, más pensadas, más cuidadas y responsables al momento de su evaluación. Una universidad humana no sustituye el criterio académico por compasión mal entendida; crea condiciones para que el rigor pueda alcanzarse con mayor claridad, justicia y sentido.

No sé si esta carta despide algo o inaugura otra cosa. Tal vez ambas. Despide un tramo de búsqueda y abre una nueva responsabilidad. Porque después de leerla ya no podemos nombrarla de manera ligera. Ahora sabemos que su

huella no está sólo en una fecha, una sala, una foto o una referencia bibliográfica. Ésta también es una forma de entender la universidad como participación, aprendizaje, escritura, investigación compartida y compromiso institucional.

Que esta memoria no se vuelva estatua.

Que siga siendo pregunta.
Que siga siendo línea.
Que siga siendo revista.
Que siga siendo Portofino.
Que siga siendo Núcleo.
Que siga siendo UNESR.

Con gratitud, respeto y esperanza, cierro este escrito sabiendo que no termina aquí. Apenas deja una puerta abierta para seguir reconstruyendo lo que somos, de dónde venimos y hacia dónde todavía podemos ir.

Con afecto y compromiso institucional,

Norjhira

Capítulo 10.
Memoria visual: huellas, rostros y lugares

10.1 Imágenes para recordar (volver a vivir), dar sentido a lo vivido, y abrir porvenir

Las imágenes que se incorporan en este escrito no tienen una función ornamental. Son parte de la memoria visual que acompaña esta reconstrucción: rostros, lugares, documentos, encuentros y gestos que permiten mirar de otra manera la huella de la profesora Gordana Samek de Rodríguez, la vida de LIEDeCI, la Quinta Portofino y el Núcleo Postgrado Caracas. Allí donde la palabra documenta, la imagen también testimonia; y donde el archivo conserva, la fotografía vuelve presencia aquello que la memoria no quiere dejar perder: espacios vivos de formación, investigación, participación y afecto institucional.

Vista desde este presente, esta memoria visual también puede leerse como un portafolio de evidencias comentado. No en el sentido frío de una acumulación de pruebas, sino como una organización sensible y reflexiva de imágenes que documentan procesos, trayectorias, publicaciones, encuentros, gestiones, aprendizajes y afectos institucionales. Cada figura no sólo muestra algo: lo sitúa, lo interpreta y lo vincula con una historia mayor. Por eso, estas imágenes no están aquí para adornar el texto, sino para dejar constancia de lo vivido, reconocer los rostros que sostienen la universidad, cuidar los lugares donde se produce conocimiento y mostrar que investigar, gestionar, formar y recordar también implica reunir evidencias, comentarlas y darles sentido.

La selección no pretende agotar toda la memoria visual disponible. Más bien reúne aquellas imágenes que, por su fuerza documental, afectiva, académica o institucional, ayudan a sostener el relato de esta obra. Algunas remiten

a documentos fundacionales; otras, a revistas, líneas de investigación, espacios físicos, encuentros, publicaciones, graduaciones, trayectorias, gestos cotidianos y procesos recientes. Todas, sin embargo, comparten una misma intención: hacer visible que la universidad también se conserva en sus imágenes, en sus rostros, en sus lugares y en las huellas que una comunidad decide cuidar.

Este apartado avanza como un recorrido visual que va de la memoria institucional a la experiencia formativa, y de allí hacia la proyección del porvenir. Primero se presentan imágenes vinculadas con la raíz robinsoniana, los documentos fundacionales de la UNESR, la creación y transformación del Núcleo Postgrado Caracas, la Quinta Portofino y la presencia de Gordana Samek de Rodríguez en esa historia. Luego se incorporan registros de revistas, líneas de investigación, publicaciones, jornadas, actividades académicas, graduaciones, reconocimientos y procesos de gestión que permiten comprender al Núcleo como una comunidad viva que investiga, escribe, acompaña, comunica y recuerda.

Dentro de ese recorrido general, el apartado incluye también un bloque autobiográfico-formativo que muestra cómo mi propia trayectoria se ha ido convirtiendo en escritura, método, producción intelectual y reflexión institucional. Esa secuencia comienza con la escritura autobiográfica y la producción formativa; continúa con la cartografía autobiográfica de mi trayectoria; avanza hacia la sistematización de experiencia y la transformación digital; se enlaza con el fundamento andragógico de Félix Adam; incorpora mi producción escrita y sus códigos QR; y cierra ese tramo con otros aportes derivados de la investigación doctoral y de la transformación digital de las organizaciones.

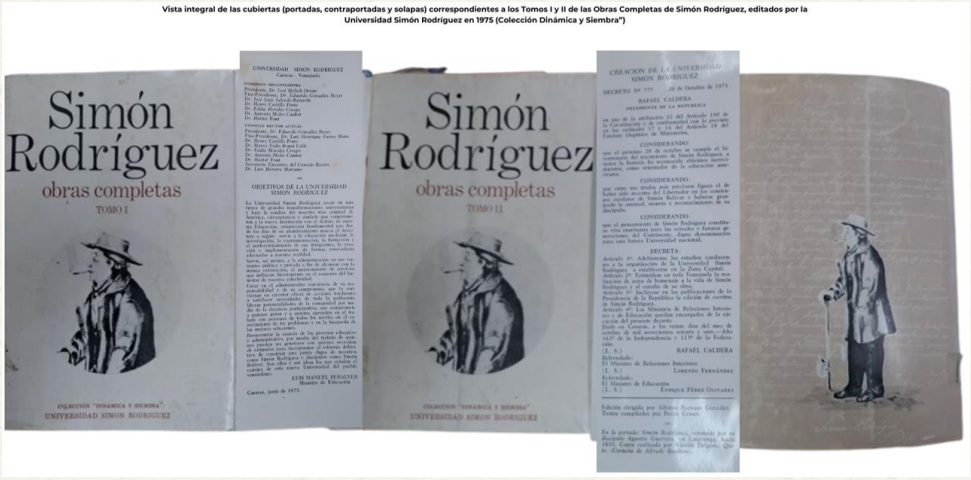
Esta secuencia no se incorpora como desvío personal ni como simple exposición curricular. Su sentido es mostrar que una obra sobre memoria, investigación y comunidad también se escribe desde una trayectoria situada. No reconstruyo esta huella institucional desde afuera, sino desde mis propias experiencias de lectura, escritura, gestión, docencia, investigación, acompañamiento, formación adulta, transformación digital y creación intelectual. Por eso, estas figuras permiten comprender que la memoria visual también puede ser autobiográfica, metodológica y formativa, siempre que cada imagen sea interrogada, comentada y vinculada con una pregunta mayor.

Así, esta memoria visual queda como un portafolio vivo de evidencias comentadas: no para demostrar una obra terminada, sino para seguir mostrando cómo una comunidad universitaria se piensa, se escribe, se fotografía, se cuida y se recuerda mientras continúa construyendo porvenir.

La figura 4 reúne portadas, contraportadas y solapas de los dos tomos de las Obras completas de Simón Rodríguez, publicados por la Universidad Simón Rodríguez en la colección "Dinámica y Siembra".

Figura 4.

Obras completas de Simón Rodríguez, Tomos I y II, editadas por la Universidad Simón Rodríguez en 1975.



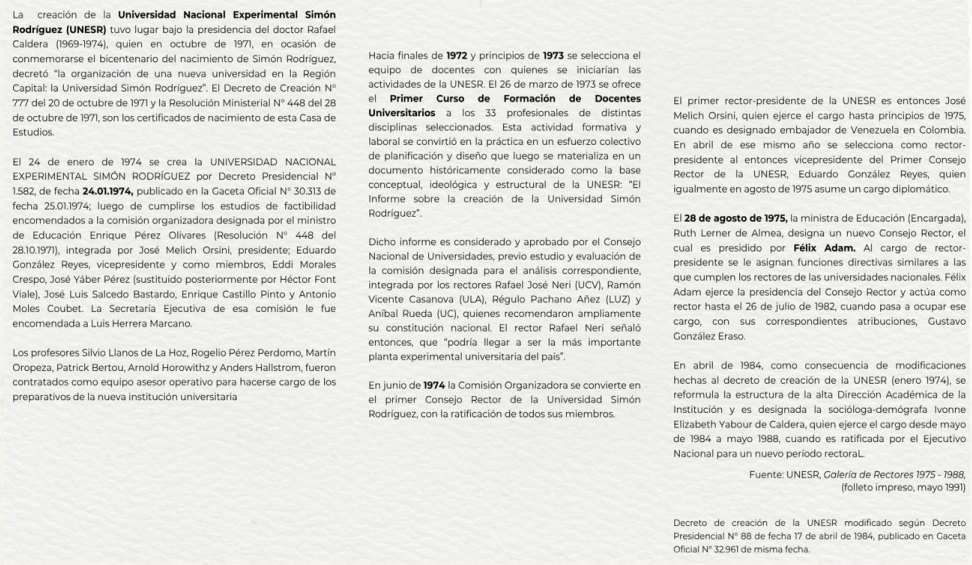
Este registro visual tiene un valor documental e identitario, porque enlaza el pensamiento robinsoniano con el origen institucional de la Universidad, sus objetivos fundacionales y el Decreto Nº 777 del 20 de octubre de 1971, por el cual se dispone a adelantar los estudios conducentes a la organización de la Universidad "Simón Rodríguez" a establecerse en la Zona Capital. Al incorporarla en este escrito, la imagen permite recordar que la memoria de la UNESR no comienza únicamente en su creación formal ni en sus estructuras administrativas posteriores, sino en una raíz filosófica, educativa y política que antecede, orienta y da sentido a su proyecto experimental: inventar, formar, investigar y transformar desde el pensamiento vivo de Simón Rodríguez.

La figura 5 presenta una síntesis documental sobre el origen institucional de la Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez (UNESR), elaborada a partir de datos históricos asociados a su creación, organización inicial y primeras autoridades. El registro recoge la conmemoración del bicentenario del nacimiento de Simón Rodríguez en 1971, el Decreto de Creación Nº 777

del 20 de octubre de 1971, la creación formal de la Universidad por Decreto Presidencial Nº 1.582 del 24 de enero de 1974 y la conformación de la comisión organizadora. También incorpora la selección del primer equipo docente entre 1972 y 1973, el Primer Curso de Formación de Docentes Universitarios, la aprobación del informe fundacional por el Consejo Nacional de Universidades y la conversión de la comisión organizadora en Consejo Rector. Asimismo, ubica a los primeros rectores-presidentes y las modificaciones posteriores de la estructura directiva en 1984. Su valor en esta obra radica en enlazar la memoria del Postgrado Caracas con la raíz fundacional, experimental, robinsoniana e institucional de la UNESR, mostrando que toda reconstrucción del Núcleo también dialoga con el origen de la Universidad como proyecto educativo público orientado a inventar, formar y transformar colectivamente.

Figura 5.

Origen institucional de la UNESR: creación, organización inicial y primeras autoridades.



La creación de la **Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez (UNESR)** tuvo lugar bajo la presidencia del doctor Rafael Caldera (1969-1974), quien en octubre de 1971, en ocasión de conmemorarse el bicentenario del nacimiento de Simón Rodríguez, decretó "la organización de una nueva universidad en la Región Capital: la Universidad Simón Rodríguez". El Decreto de Creación Nº 777 del 20 de octubre de 1971 y la Resolución Ministerial Nº 448 del 28 de octubre de 1971, son los certificados de nacimiento de esta Casa de Estudios.

El 24 de enero de 1974 se crea la UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL SIMÓN RODRÍGUEZ por Decreto Presidencial Nº 1.582, de fecha **24.01.1974,** publicado en la Gaceta Oficial Nº 30.313 de fecha 25.01.1974; luego de cumplirse los estudios de factibilidad encomendados a la comisión organizadora designada por el ministro de Educación Enrique Pérez Olivares (Resolución Nº 448 del 28.10.1971), integrada por José Melich Orsini, presidente; Eduardo González Reyes, vicepresidente y como miembros, Eddi Morales Crespo, José Yáber Pérez (sustituido posteriormente por Héctor Font Viale), José Luis Salcedo Bastardo, Enrique Castillo Pinto y Antonio Moles Coubet. La Secretaría Ejecutiva de esa comisión le fue encomendada a Luis Herrera Marcano.

Los profesores Silvio Llanos de La Hoz, Rogelio Pérez Perdomo, Martín Oropeza, Patrick Bertou, Arnold Horowithz y Anders Hallstrom, fueron contratados como equipo asesor operativo para hacerse cargo de los preparativos de la nueva institución universitaria

Hacia finales de **1972** y principios de **1973** se selecciona el equipo de docentes con quienes se iniciarían las actividades de la UNESR. El 26 de marzo de 1973 se ofrece el **Primer Curso de Formación de Docentes Universitarios** a los 33 profesionales de distintas disciplinas seleccionados. Esta actividad formativa y laboral se convirtió en la práctica en un esfuerzo colectivo de planificación y diseño que luego se materializa en un documento históricamente considerado como la base conceptual, ideológica y estructural de la UNESR: "El Informe sobre la creación de la Universidad Simón Rodríguez".

Dicho informe es considerado y aprobado por el Consejo Nacional de Universidades, previo estudio y evaluación de la comisión designada para el análisis correspondiente, integrada por los rectores Rafael José Neri (UCV), Ramón Vicente Casanova (ULA), Régulo Pachano Añez (LUZ) y Aníbal Rueda (UC), quienes recomendaron ampliamente su constitución nacional. El rector Rafael Neri señaló entonces, que "podría llegar a ser la más importante planta experimental universitaria del país".

En junio de **1974** la Comisión Organizadora se convierte en el primer Consejo Rector de la Universidad Simón Rodríguez, con la ratificación de todos sus miembros.

El primer rector-presidente de la UNESR es entonces José Melich Orsini, quien ejerce el cargo hasta principios de 1975, cuando es designado embajador de Venezuela en Colombia. En abril de ese mismo año se selecciona como rector-presidente al entonces vicepresidente del Primer Consejo Rector de la UNESR, Eduardo González Reyes, quien igualmente en agosto de 1975 asume un cargo diplomático.

El **28 de agosto de 1975,** la ministra de Educación (Encargada), Ruth Lerner de Almea, designa un nuevo Consejo Rector, el cual es presidido por **Félix Adam.** Al cargo de rector-presidente se le asignan funciones directivas similares a las que cumplen los rectores de las universidades nacionales. Félix Adam ejerce la presidencia del Consejo Rector y actúa como rector hasta el 26 de julio de 1982, cuando pasa a ocupar ese cargo, con sus correspondientes atribuciones, Gustavo González Eraso.

En abril de 1984, como consecuencia de modificaciones hechas al decreto de creación de la UNESR (enero 1974), se reformula la estructura de la alta Dirección Académica de la Institución y es designada la socióloga-demógrafa Ivonne Elizabeth Yabour de Caldera, quien ejerce el cargo desde mayo de 1984 a mayo 1988, cuando es ratificada por el Ejecutivo Nacional para un nuevo período rectoral.

Fuente: UNESR, *Galería de Rectores 1975 - 1988,* (folleto impreso, mayo 1991)

Decreto de creación de la UNESR modificado según Decreto Presidencial Nº 88 de fecha 17 de abril de 1984, publicado en Gaceta Oficial Nº 32.961 de misma fecha.

Este registro adquiere una importancia particular para la reconstrucción de la huella de Gordana Samek de Rodríguez. En el artículo de María Elvira Fernández de Caraballo y Belkis Ballester se señala que Gordana fue seleccionada en 1972 para formar parte del equipo inicial de docentes de la UNESR. Asi-

mismo, se indica que fue coordinadora del Centro Regional de Caracas de Estudios Supervisados y, posteriormente, primera Coordinadora del recién creado Programa de Postgrado, adscrito al Vicerrectorado Académico; instancia que luego sería elevada a Decanato y más tarde se convertiría en el hoy Núcleo Regional de Postgrado y Educación Avanzada Caracas.

Este dato dialoga con el folleto impreso UNESR, Galería de Rectores 1975-1988, consultado en 2024 gracias al préstamo de la profesora Wintila Guacarán Mata, por intermediación del profesor Orlando Rodríguez, donde se registra la selección del primer equipo docente entre finales de 1972 y principios de 1973. Así, la presencia de Gordana no aparece sólo en la memoria del Postgrado Caracas, sino también en el momento fundacional de la Universidad, como parte de aquella primera generación docente que ayudó a iniciar sus actividades académicas, formativas y experimentales.

Tabla 5.

Decretos fundacionales y modificación normativa de la Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez

Decreto	Gaceta Oficial	Fecha de la Gaceta	Observación
Decreto Nº 777	G.O. N.º 29.641	21 de octubre de 1971	Organización de la Universidad "Simón Rodríguez" en la Zona Capital.
Decreto Nº 1.582	G.O. N.º 30.313	25 de enero de 1974	Creación de la Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez
Decreto Nº 88	G.O. N.º 32.961	17 de abril de 1984	Modificación del decreto de creación.

Los documentos confirman una distinción histórica singular: 1971 es el nacimiento político-conceptual del proyecto universitario; 1974 es su constitución jurídica e institucional. También muestran que la UNESR no nació para repetir el modelo universitario existente, sino como una "planta experimental" con organización no jerárquica y autogestionaria, aprendizaje adulto,

participación, flexibilidad, alcance nacional y vinculación con los problemas del país. Esa diferencia es y será central: transformar la universidad no significa borrar la filosofía fundacional, sino hacerla nuevamente operativa.

Esta síntesis permite ubicar, en una mirada de conjunto, tres momentos normativos clave en la historia inicial de la Universidad: la decisión de adelantar los estudios para su organización en 1971, su creación formal en 1974 y la posterior modificación de su decreto de creación en 1984. A partir de este panorama, la siguiente figura se detiene en uno de esos hitos fundamentales: la Gaceta Oficial Nº 30.313, del 25 de enero de 1974 (figura 7), donde se publica el Decreto Presidencial N.º 1.582, mediante el cual se crea formalmente la Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez.

La figura 6 permite pasar de la síntesis tabular al documento histórico específico, mostrando la base jurídica que dio existencia institucional a la UNESR como universidad experimental, pública y robinsoniana.

Figura 6.

Gaceta Oficial N° 29.641 de fecha 21 de octubre de 1971 con Decreto Presidencial N° 777, por el cual se dispone a adelantar los estudios conducentes a la organización de la Universidad "Simón Rodríguez" a establecerse en la Zona Capital



La figura 6 presenta un registro visual asociado a la Gaceta Oficial de la República de Venezuela N.º 29.641, de fecha 21 de octubre de 1971, donde se publica el Decreto Presidencial Nº 777. Dicho decreto dispone adelantar los estudios conducentes a la organización de la Universidad "Simón Rodríguez", a establecerse en la Zona Capital. Su valor documental radica en mostrar el momento previo a la creación formal de la Universidad, cuando el Estado venezolano inicia el proceso de estudio, planificación y organización de una institución universitaria inspirada en el pensamiento robinsoniano. Esta evidencia permite reconocer que la UNESR surge primero como proyecto en construcción, antes de adquirir plena formalidad jurídica. En esta obra, la figura funciona como huella fundacional del origen experimental, público y educativo de la Universidad y sus antecedentes institucionales iniciales en la historia educativa venezolana contemporánea.

Figura 7.

Gaceta Oficial Nº 30.313: creación formal de la Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez (1974).



La figura 7 reúne dos registros documentales vinculados con la creación formal de la Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez: la portada de la Gaceta Oficial de la República de Venezuela Nº 30.313, del 25 de enero de 1974, y el texto del Decreto Presidencial Nº 1.582, fechado el 24 de enero de 1974. En este decreto se crea la UNESR con sede en la Región Capital, personalidad jurídica y patrimonio propio, bajo la dirección de un Consejo Rector. Su incorporación en la memoria visual permite mostrar el tránsito entre los estudios organizativos iniciados en 1971 y la institucionalización jurídica de la Universidad. También destaca la participación de la comunidad universitaria como principio temprano, confirmando el carácter experimental, público y robinsoniano del proyecto universitario que dará sentido histórico al Postgrado Caracas y demás instancias de la universidad.

La figura 8 reúne registros de la Gaceta Oficial de la República de Venezuela Nº 32.961, de fecha 17 de abril de 1984, donde se publica el Decreto Presidencial Nº 88, mediante el cual se modifica el Decreto Nº 1.582 del 24 de enero de 1974, referido a la creación de la Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez.

Figura 8.

Gaceta Oficial N.º 32.961: modificación del decreto de creación de la UNESR (1984).

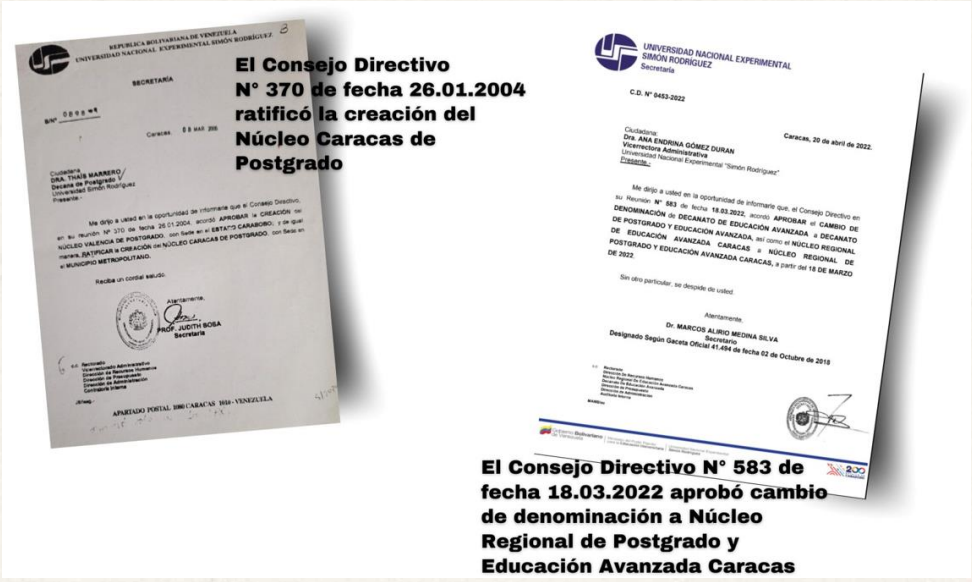


El documento muestra ajustes en la estructura de dirección de la Universidad, especialmente en torno al Consejo Superior, sus integrantes, atribuciones y mecanismos de funcionamiento. Su incorporación en esta memoria visual permite comprender que la UNESR no sólo nació como proyecto experimental, sino que también fue reorganizándose institucionalmente en el tiempo. La figura 8 dialoga con la historia del Postgrado Caracas al evidenciar los marcos jurídicos que fueron dando continuidad, forma y gobierno al desarrollo universitario robinsoniano desde sus primeras décadas de funcionamiento académico.

Por su parte, la figura 9 reúne dos soportes documentales clave para la memoria institucional del Núcleo. A la izquierda, se muestra el oficio mediante el cual se informa que el Consejo Directivo N.º 370, de fecha 26 de enero de 2004, ratificó la creación del Núcleo Caracas de Postgrado. A la derecha, se incorpora el oficio de Secretaría que comunica que el Consejo Directivo N.º 583, de fecha 18 de marzo de 2022, aprobó el cambio de denominación a Núcleo Regional de Postgrado y Educación Avanzada Caracas.

Figura 9

Documentos de creación y cambio de denominación del Núcleo Postgrado Caracas.



Estos documentos permiten visualizar la continuidad histórica de una instancia académica que ha transitado desde su creación como Núcleo Caracas de Postgrado hasta su configuración actual como espacio regional de formación avanzada, investigación, gestión académica y memoria institucional de la UNESR.

La composición visual a continuación (figura 10), reúne registros que condensan la memoria viva del Núcleo Regional de Postgrado y Educación Avanzada Caracas de la UNESR. Integra rostros y voces de docentes investigadores/as que han dejado huella en la formación avanzada, imágenes del "ayer y hoy" que enlazan fotografías históricas y recientes, y piezas conmemorativas dedicadas al aporte de las mujeres y al reconocimiento del personal docente, administrativo, obrero, participante y egresado. La figura muestra que la continuidad institucional no se sostiene sólo en documentos, cargos o cronologías, sino también en personas, encuentros, afectos, trabajo cotidiano y comunidades que permanecen. En conjunto, testimonia una historia universitaria hecha de memoria fundacional, presencia docente, reconocimiento colectivo, vida académica y compromiso con la formación, la investigación y el porvenir del Postgrado Caracas.

Figura 10.

Memoria visual del Postgrado Caracas: huella fundacional, rostros docentes y continuidad institucional.



La figura 11, reúne la huella fundacional de la profesora Gordana Samek de Rodríguez en el Postgrado Caracas y la Quinta Portofino. A partir de una fotografía fechada el 24 de octubre de 2006, donde sostiene un reconocimiento institucional, se enlazan datos biográficos, referencias a su labor como Coordinadora del Centro Regional Caracas de Estudios Supervisados, primera conducción del Programa de Postgrado como Núcleo Postgrado Caracas y gestora de la búsqueda, adquisición y acondicionamiento de la sede. La imagen incorpora, además, la continuidad histórica del Núcleo, desde el Edificio Piloña hasta la Quinta Portofino, y la relación de cinco directoras y dos directores que han acompañado su trayectoria. En conjunto, testimonia memoria, gestión, espacio físico, afecto institucional y continuidad de una obra universitaria que sigue haciendo vida en la UNESR y en su comunidad académica.

Figura 11.

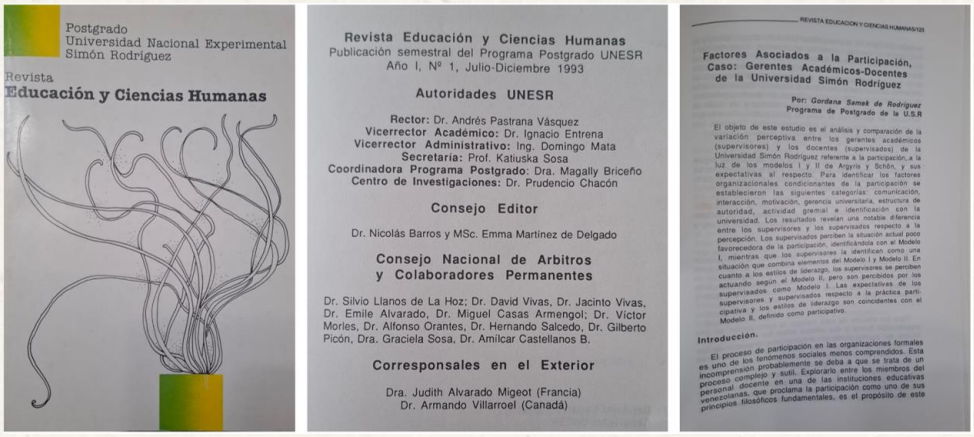
Gordana Samek de Rodríguez y Quinta Portofino: huella fundacional del Postgrado Caracas.



La figura 12 registra la portada, las páginas preliminares y la primera página del artículo "Factores Asociados a la Participación, Caso: Gerentes-Académicos-Docentes de la Universidad Simón Rodríguez", publicado por la profesora Gordana Samek de Rodríguez en 1993.

Figura 12.

Revista Educación y Ciencias Humanas, Año I, N.º 1, julio-diciembre de 1993.

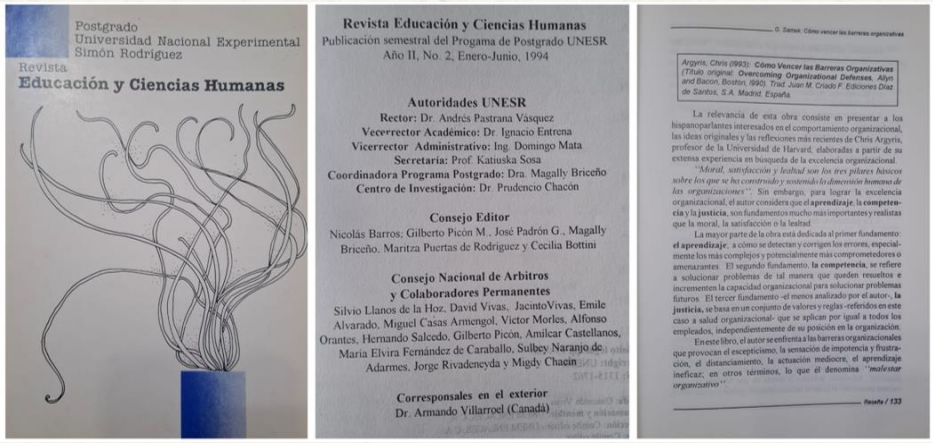


El documento permite ubicar su reflexión sobre la participación universitaria en el nacimiento de la Revista Educación y Ciencias Humanas, publicación semestral del Programa Postgrado UNESR. Su valor está en mostrar a Gordana como autora que pensaba críticamente la participación, la gerencia académica y la vida organizacional de la Universidad desde sus propios actores.

Por su parte, la figura 13 corresponde al número de 1994 de la Revista Educación y Ciencias Humanas, donde Gordana Samek de Rodríguez publica la reseña bibliográfica "Cómo vencer las barreras organizativas", sobre la obra de Chris Argyris. El registro permite reconocer su interés por el aprendizaje organizacional, las teorías de acción, las barreras defensivas y la transformación de las prácticas institucionales. La reseña evidencia a Gordana como mediadora intelectual entre debates internacionales sobre organización y los problemas concretos de la educación superior venezolana.

Figura 13.

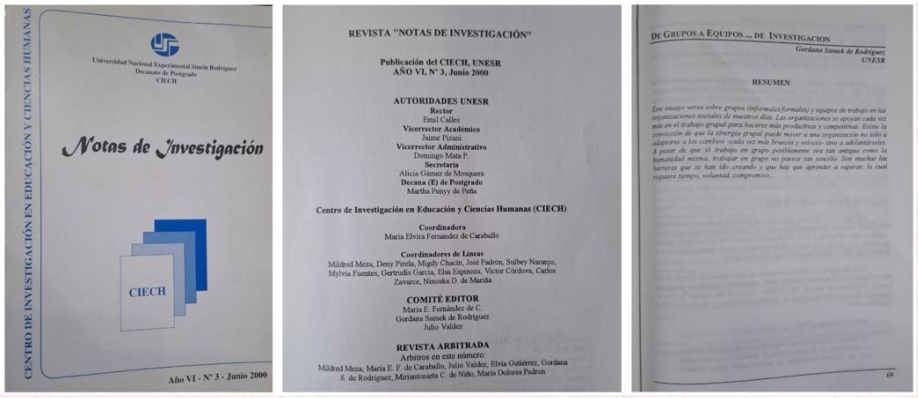
Revista Educación y Ciencias Humanas, Año II, N.º 2, enero-junio de 1994.



La figura 14 reúne la portada, las páginas preliminares y la primera página del artículo "De Grupos a Equipos… de Investigación", publicado por Gordana Samek de Rodríguez en el año 2000. En este número de Notas de Investigación, además de autora, Gordana aparece vinculada al Comité Editor y al arbitraje, lo que confirma su participación en la vida editorial del Postgrado. El artículo reflexiona sobre la transformación de los grupos en equipos de investigación, destacando la confianza, la coordinación, la interdependencia y el aprendizaje colectivo como condiciones para fortalecer la investigación universitaria.

Figura 14.

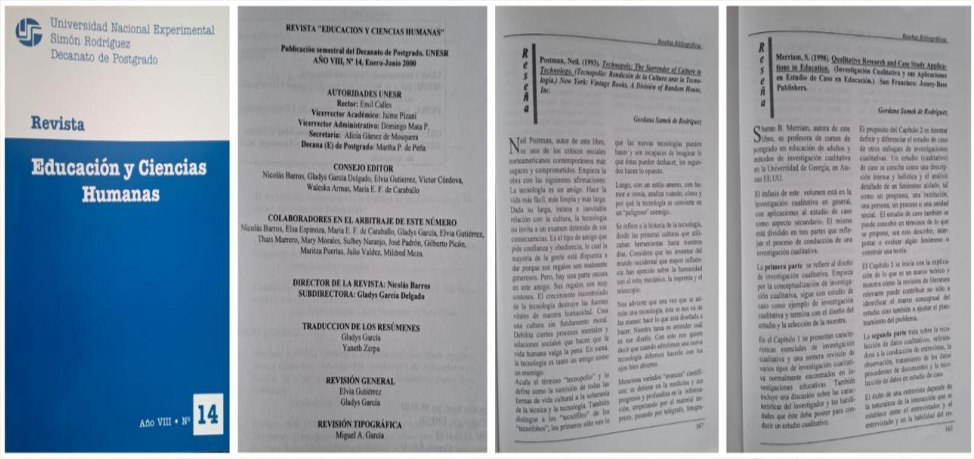
Revista Notas de Investigación, Año VI, N.º 3, junio de 2000.



La figura 14 corresponde al número de 2000 de la Revista Educación y Ciencias Humanas, donde Gordana Samek de Rodríguez publica dos reseñas bibliográficas: una sobre Sharan B. Merriam, vinculada con la investigación cualitativa y el estudio de caso en educación; y otra sobre Neil Postman, centrada en la relación entre tecnología, cultura e información. El registro muestra la amplitud de sus intereses intelectuales: por una parte, la formación metodológica de investigadores; por otra, la mirada crítica ante los efectos culturales de la tecnología. Ambas reseñas la presentan como una autora atenta a los desafíos de investigar, escribir y pensar la educación en tiempos de cambio

Figura 15.

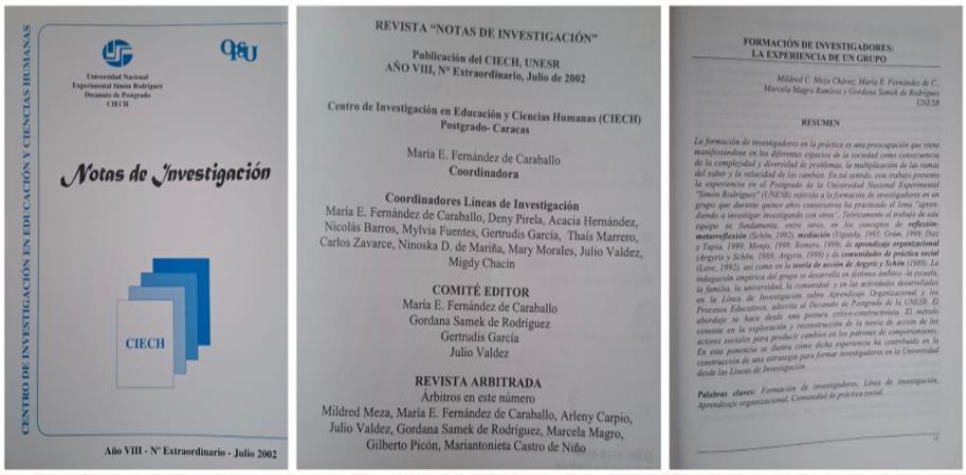
Revista Educación y Ciencias Humanas, Año VIII, N.º 14, enero-junio de 2000.



La figura 16 registra la portada, las páginas preliminares y la primera página del artículo colectivo "Formación de Investigadores: La Experiencia de un Grupo", publicado en 2002 por Mildred Meza Chávez, María E. Fernández de Caraballo, Marcela Magro Ramírez y Gordana Samek de Rodríguez. El documento permite ubicar a Gordana como coautora de una experiencia vinculada con la Línea de Investigación Aprendizaje Organizacional y los Procesos Educativos, antecedente directo de LIEDeCI. Su valor está en mostrar la formación de investigadores/as como práctica colectiva, situada, mediada por la línea de investigación y sostenida en el principio de aprender a investigar investigando con otras y otros.

Figura 16.

Revista Notas de Investigación, Año VIII, N.º Extraordinario, julio de 2002.



La siguiente composición visual (figura 17) recoge momentos recientes de la vida académica del Núcleo Regional de Postgrado y Educación Avanzada Caracas de la UNESR, mostrando una comunidad activa que se reúne, investiga, acompaña y proyecta futuro. Las imágenes integran registros de encuentros institucionales, actividades de consolidación de la investigación, tertulias con tesistas y la Bitácora de la Inventiva: Hitos y Horizontes de la Investigación en UNESR Postgrado Caracas.

Además de documentar eventos, también se muestra una forma de hacer universidad, es decir, acompañar procesos de formación avanzada, orientar investigaciones, sostener espacios de diálogo, reconocer trayectorias y dejar memoria escrita y visual de lo construido.

Así, la figura 16 confirma que el Núcleo no es solo una instancia administrativa, es una comunidad académica viva, donde la investigación se convierte en práctica colectiva, andragógica, participativa y profundamente.

Figura 17

Investigación viva, comunidad académica y porvenir del Núcleo Postgrado Caracas.



En la figura 18, se muestra una composición visual que muestra la producción de trabajos de investigación culminados en el Núcleo Regional de Postgrado y Educación Avanzada Caracas de la UNESR durante el período 2021-2025. Las tablas organizan la información por programas de postgrado, tipos de trabajo, líneas de investigación y distribución por género, permitiendo observar la amplitud académica del Núcleo en especializaciones, maestrías y doctorados.

Figura 18

Producción investigativa culminada del Núcleo Postgrado Caracas por programas y líneas de investigación (2021-2025).



La figura anterior, evidencia que la investigación no ocurre de manera aislada, sino articulada a líneas que orientan, agrupan y dan sentido a los procesos de formación avanzada. Este registro muestra una comunidad académica que produce conocimiento desde diversas áreas —educación, gerencia, organización, políticas públicas, tecnología, cultura, desarrollo social y ciudadanía— y deja constancia cuantitativa de una investigación viva, sostenida y vinculada con los desafíos institucionales y sociales del país.

Después de observar la producción investigativa culminada del Núcleo Postgrado Caracas por programas y líneas de investigación, resulta necesario detenerse brevemente en las formas organizativas que hacen posible esa producción. La investigación de postgrado no ocurre de manera aislada ni depende únicamente del esfuerzo individual de cada participante. Se articula institucionalmente a través de programas, líneas y proyectos que permiten ordenar preguntas, acompañar procesos, fortalecer comunidades académicas y dar continuidad a la producción de conocimiento. Por ello, antes de presentar la trayectoria de institucionalización de las líneas, se incorpora el siguiente registro como una forma de situar su sentido académico, organizativo y formativo dentro del Núcleo.

El Núcleo Regional de Postgrado y Educación Avanzada Caracas de la UNESR es una unidad táctica-operativa adscrita administrativa y funcionalmente al Decanato de Postgrado y Educación Avanzada, de conformidad con el artículo 251 del Reglamento General de Educación Avanzada, aprobado en Consejo Directivo N.º 473, de fecha 26 de julio de 2011.

Actualmente, el Núcleo funciona en la Quinta Portofino, ubicada en Chacao, espacio que comparte con el Decanato de Postgrado y Educación Avanzada. Esta sede no sólo constituye un lugar físico de trabajo académico y administrativo, sino también un espacio de memoria institucional, encuentro universitario, formación avanzada, investigación, gestión, acompañamiento y vida comunitaria.

El Núcleo cuenta con una estructura organizativa integrada por el Consejo de Núcleo, la Dirección del Núcleo y cuatro Subdirecciones: Formación Avanzada, Investigación, Educación Continua e Interacción con las Comunidades y Secretaría.

Directora: Dra. Norjhira Romero Pérez

Subdirectora de Formación Avanzada: Dra. Yenitza Anseume Sandoval

Subdirector de Investigación: Dr. Orlando Rodríguez

Subdirectora de Educación Continua e Interacción con las Comunidades: Dra. Jasmín Jaimes Núñez

Subdirectora de Secretaría: Dra. Rosa Bello Velásquez

El o la Directora del Núcleo preside el Consejo de Núcleo e integra el Consejo de Postgrado, de conformidad con los artículos 201 y 252 del citado Reglamento. En el período registrado, el Núcleo ha realizado 91 sesiones ordinarias, con una periodicidad aproximada de quince días, desde el Consejo de Núcleo N.º 1, realizado el 15 de marzo de 2021, hasta el Consejo de Núcleo N.º 92, realizado el 6 de mayo de 2026. Asimismo, se han realizado 6 sesiones extraordinarias.

El Núcleo cuenta, además, con la Oficina Delegada de Administración y la Oficina Delegada de Control de Estudios, instancias fundamentales para el funcionamiento administrativo, académico y operativo de los procesos institucionales.

Oficina Delegada de Administración: MSc. Iris Yamileth Portilla Portillo

Oficina Delegada de Control de Estudios: MSc. Yuhly García

Asimismo, forma parte de la estructura del Núcleo la **Unidad de Planificación y Control**, coordinada por el Dr. Fidel Villegas Hernández.

Coordinador de la Unidad de Planificación y Control: Dr. Fidel Villegas Hernández

La estructura del Núcleo contempla también la Unidad de Biblioteca y Tecnología Informática, cuyo cargo se encuentra vacante desde septiembre de 2021, con ocasión de la renuncia de la funcionaria responsable. No obstante, entre octubre de 2021 y octubre de 2025, el Núcleo diseñó, creó e implementó un sistema de repositorio autogestionado y cogestionado de trabajos de investigación culminados. Esta experiencia permitió organizar, resguardar y facilitar el acceso a dicha producción académica, hasta su entrega formal al Decanato de Postgrado y Educación Avanzada, instancia que procedió a su centralización.

En materia de Programas de Formación, el Núcleo ofrece veintiún (21) programas de postgrado bajo la modalidad de estudios contiguos, organizados en once (11) especializaciones, siete (7) maestrías y tres (3) doctorados.

Tabla 6.

Programas de Postgrado y coordinaciones académicas del Núcleo Regional de Postgrado y Educación Avanzada Caracas de la UNESR

Postgrados	**Coordinador(a)**
Especialización en Gerencia de los Procesos Educativos	Prof. Yrajú Ramírez
Especialización en Currículum	Prof. Ibeth Parra Tinoco
Especialización en Gestión de Desarrollo Social	Prof. Samuel Carvajal
Especialización en Educación de Adultos	Prof. Ana Rodríguez de Narváez
Especialización en Educación Inicial	Prof. Jeimy Olivar Aldana
Especialización en Gerencia Cultural	Prof. Yenitza Anseume
Especialización en Prevención Integral en Adicciones	Prof. Mylvia Fuentes Aldana
Especialización en Asesoramiento y Consulta en Educación Familiar	Prof. Ysabel Gutiérrez
Especialización en Finanzas	Prof. Sonia Gelvis
Especialización en Gerencia General	Prof. Omar Salas Veroes
Especialización en Gerencia de Recursos Humanos	Prof. Argenis Hurtado Ramírez
Maestría en Educación Robinsoniana	Prof. Yenitza Anseume Sandoval
Maestría en Asesoramiento y Desarrollo Humano	Prof. Yamileth González Bustillos

Maestría en Ciencias de la Educación	Prof. Neudis Serrano Funes
Maestría en Ciencias Administrativas, mención: Gerencia Pública	Prof. Eduardo Villasmil
Maestría en Ciencias Administrativas, mención: Gerencia Estratégica	Prof. Rosa Riera Escalona
Maestría en Ciencias Administrativas, mención: Gerencia de Talento Humano	Prof. Kelly Girón de Rosales
Maestría en Ciencias Administrativas, mención: Gerencia en Finanzas de la Empresa	Prof. Rosa Bello Velásquez
Doctorado en Ciencias Administrativas	Prof. Orlando Rodríguez
Doctorado en Ciencias de la Educación	Prof. Arleny Carpio Rojas
Doctorado en Estudios de la Organización	Prof. Gertrudis García Barroso

Además de los programas conducentes a grado académico, el Núcleo ofrece programas de educación permanente o continua, entre ellos diplomados y cursos de idiomas —inglés, francés e italiano—, mediante la Subdirección de Educación Continua e Interacción con las Comunidades, a cargo de la Dra. Jasmín Jaimes Núñez.

Entre estas experiencias formativas se encuentra el Diplomado en Formación y Desarrollo de Competencias Docentes, cuya 7.ª cohorte ha sido coordinada por la Prof. Ana Rodríguez de Narváez. Asimismo, el área de idiomas ha contado con la coordinación de la Prof. Elizabeth Castro.

Esta estructura organizativa, académica y operativa permite comprender que la vida del Núcleo no se reduce a la existencia formal de programas, cargos o dependencias. Su funcionamiento cotidiano articula dirección, subdirecciones, oficinas delegadas, unidades de apoyo, coordinaciones académicas, docentes, participantes, líneas de investigación, programas de educación continua y procesos administrativos que hacen posible la formación de postgrado y de educación avanzada. Desde esta base institucional, resulta pertinente presentar ahora las formas organizativas de la investigación y las líneas de

investigación que sostienen buena parte de la producción académica, la formación investigativa y la creación intelectual del Núcleo Postgrado Caracas.

Las formas organizativas de la investigación vinculadas con los Programas de Postgrado conducentes a títulos académicos y con programas de estudios postdoctorales son: (a) Programas de Investigación, (b) Líneas de Investigación y (c) Proyectos de Investigación. Las Líneas de Investigación constituyen espacios de articulación en torno a ejes temáticos, donde se vinculan proyectos de investigación individual o colectiva que proponen facilitadores/as (profesores/as) y participantes (estudiantes). A través del debate, la co-evaluación, el acompañamiento y la revisión compartida, las líneas fortalecen tanto los proyectos de investigación adscritos como la formación investigativa de quienes hacen vida en ellas. En ese sentido, sus actividades deben favorecer el trabajo cooperativo y solidario, así como la construcción individual y colectiva de conocimientos.

Tabla 7.

Formas organizativas de la investigación y líneas de investigación del Núcleo Regional de Postgrado y Educación Caracas de la UNESR

N°	LÍNEA DE INVESTIGACIÓN DEL NÚCLEO POSTGRADO CARACAS DE LA UNESR	COORDINADOR O COORDINADORA DE LA LÍNEA DE INVESTIGACIÓN
1	**ASESORAMIENTO, FAMILIA Y DESARROLLO HUMANO**	**PROF. ISABEL GUTIERREZ DE ÁLVAREZ**
	Institucionalizada en CEA # 60 de fecha 15 abril 2024 y Consejo Directivo #597 de fecha 02.05.2024	CEA # 73 y Consejo Directivo #604 de fecha 07.04.2025
2	**FINANZAS Y ORGANIZACIONES FINANCIERAS Y SOCIOCOMUNITARIAS**	**PROF. DORKIS SHEPARD**
	Institucionalizada en CEA # 83 y Consejo Directivo # 526 de fecha 27.01.2017	CEA # 83 y Designada en Consejo Directivo # 526 de fecha 27.01.2017
3	**GESTIÓN, PEDAGOGÍA Y COMUNIDAD (LI-**	**PROF. YRAJÚ**

	GEPEC)	**RAMIREZ**
	Institucionalizada en CEA # 115 de fecha 17.07.2018	CEA # 115 de fecha 17.07.2018
4	**LA DIALOGICIDAD ENTRE LO VIRTUAL Y LO DIGITAL EN AMBIENTES EMERGENTES DIVERSOS**	**PROF. DAVID H. COLOMBO OCANDO**
	Institucionalizada en CEA # 84 de fecha 06.10.2025 y Consejo Directivo # 607 de fecha 22.10.2025	CEA # 84 de fecha 06.10.2025 y Consejo Directivo # 607 de fecha 22.10.2025
5	**GESTIÓN ESTRATÉGICA Y POLÍTICAS ORGANIZACIONALES**	**PROF. ORLANDO RODRÍGUEZ**
	Institucionalizada en CEA # 70 y Consejo Directivo # 520 de fecha 21.04.2016	CEA # 70 y Designado en Consejo Directivo # 520 de fecha 21.04.2016
6	**FILOSOFÍA DE LA EDUCACIÓN Y POLÍTICA EDUCATIVA EN AMÉRICA LATINA**	**PROF. DAVID H. COLOMBO OCANDO**
	Institucionalizada en CEA # 48 y Consejo Directivo # 507 de fecha 29.07.2014	CEA # 48 y Designado en Consejo Directivo # 507 de fecha 29.07.2014
7	**FILOSOFIAS DEL ARTE, LA POLÍTICA Y LA EDUCACIÓN EN NUESTRA AMÉRICA (LIFAPE)**	**PROF. GREGORIO VALERA-VILLEGAS**
	Institucionalizada en CEA # 57 y Consejo Directivo # 513 de fecha 04.06.2015 Como Grupo de Investigación fundado en 2001 / Convertido en Línea de Investigación en 2015	CEA # 57 y Designado en Consejo Directivo # 513 de fecha 04.06.2015
8	**EDUCACIÓN, DEMOCRACIA Y CIUDADANÍA**	**PROF. MILDRED MEZA CHÁVEZ**
	Antes: *Aprendizaje Organizacional y los procesos educativos* e institucionalizada en CEA # 41 y Consejo Directivo # 495	Antes: *Aprendizaje Organizacional y los procesos educativos* e institucionalizada en CEA # 41 y Consejo

	Fundada el 14 de julio de 1987	Directivo # 495
9	**EPISTEMOLOGÍA EN EL PENSAMIENTO ORGANIZACIONAL Y ADMINISTRATIVO**	**PROF. VIRGINIA AGUIRRE**
	Institucionalizada en CEA # 39 y Consejo Directivo # 493 de fecha 11.07.2013	Designada en Consejo Directivo # 582
10	**GESTIÓN DE LAS ORGANIZACIONES**	**PROF. GERTRUDIS GARCÍA BARROSO**
	Institucionalizada en CEA # 43 y Consejo Directivo # 498 de fecha 04.12.2013	CEA # 43 y Designada Consejo Directivo # 498
11	**ESTUDIOS DE LA ORGANIZACIÓN Y LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA EN EL MARCO DE UNA NUEVA SOCIEDAD**	**PROF. NORJHIRA ROMERO PÉREZ**
	Institucionalizada en CEA # 75 de fecha 08 de junio de 2016 y Consejo Directivo # 522 de fecha 07 de julio de 2016	CEA # 75 y Designada en Consejo Directivo # 522 de fecha 08 de junio de 2016 y Consejo Directivo # 522 de fecha 07 de julio de 2016
12	**EDUCACIÓN DE ADULTOS Y DESARROLLO SOCIAL**	**PROF. INOCENCIA ORELLANA HIDALGO**
	Institucionalizada en CEA # 63 y Consejo Directivo # 516 de fecha 09.10.2015	CEA # 63 y Designada en Consejo Directivo # 516 de fecha 09.10.2015
13	**PROCESOS DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE: UN ENFOQUE COGNITIVO**	**PROF. MILVIA FUENTES ALDANA**
14	**EDUCACIÓN Y TRATAMIENTO EN SALUD**	**PROF. MILVIA FUENTES ALDANA**
15	**FEMINISMOS Y ÉTICA NUESTROAMERICANA: CONSTRUCCIÓN DE NUEVAS SUBJETIVIDADES**	**PROF. VIRGINIA AGUIRRE**

	CPyEA #71 y CD #602 de fecha 05.12.2024	CPyEA #71 y CD #602 de fecha 05.12.2024
16	**TEORÍA Y PRÁCTICA DE LA GESTIÓN CULTURAL**	**PROF. MIREYA BOLETT**
	Institucionalizada en CEA # y Consejo Directivo # 577 de fecha 20.04.2021	CEA # y Designada en Consejo Directivo # 57 de fecha 20.04.2021
17	LINFUNDO FUNCIÓN DOCENTE: ***PEDAGOGÍA Y PENSAMIENTO EDUCATIVO VENEZOLANO Y LATINOAMERICANO***	Sin Coordinador/a
	Institucionalizada en CEA # 58 y Consejo Directivo # 513 de fecha 04.06.2015	
18	**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN EN ANTROPOLOGÍA HERMENÉUTICA DE LAS CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN Y LA PEDAGOGÍA (LIAHCEP)** *(Nuevas aporías, significados y sentidos desde una Modernidad Reflexiva y Autobiográfica Nuestramericana)*	**PROF. SEBASTIANA PONTE DE GOLIK**
	CEA #73 y CD #604 de fecha 07.04.2025	CEA #73 y CD #604 de fecha 07 de abril de 2025 de fecha 07.04.2025
19	**ARQUITECTURA DEL SABER FINANCIERO: CONVERGENCIAS ENTRE EPISTEMOLOGÍA, ÉTICA Y VALOR**	**PROF. ROSA BELLO VELÁSQUEZ**
	En trámite para su institucionalización	

Fuente: Dirección y Subdirección de Investigación del Núcleo Regional de Postgrado y Educación Avanzada Caracas de la UNESR (2026)

Este registro permite reconocer la amplitud, diversidad y vitalidad de la investigación que se desarrolla en el Núcleo Postgrado Caracas. Las líneas aquí presentadas no constituyen sólo una relación administrativa de nombres, coordinadores/as y fechas de institucionalización; expresan campos de trabajo, comunidades académicas, trayectorias docentes, preguntas compartidas y espacios de acompañamiento para participantes de especializaciones, maes-

trías, doctorados y programas postdoctorales. En ellas se cruzan educación, familia, desarrollo humano, finanzas, organización, pedagogía, virtualidad, filosofía, ciudadanía, gestión cultural, administración pública, salud, feminismos, función docente, antropología hermenéutica y saber financiero, mostrando que la investigación del Núcleo se despliega en una pluralidad de territorios académicos y sociales.

A partir de este panorama, la siguiente figura permite mirar esas líneas no sólo como listado vigente, sino como trayectoria institucional: fechas de creación, cambios de denominación, coordinaciones, reconocimientos y procesos de conmemoración que han dado continuidad a la vida investigativa del Núcleo. De este modo, la memoria visual no sólo muestra actividades o productos, sino también la arquitectura académica que sostiene la formación avanzada, la producción intelectual y la comunidad investigativa del Postgrado Caracas.

Esta composición visual (figura 19) recoge la trayectoria de institucionalización de las Líneas de Investigación del Núcleo Regional de Postgrado y Educación Avanzada Caracas de la UNESR, mostrando fechas de creación, denominaciones, coordinaciones y años de vida académica. Las tablas permiten apreciar que las líneas no son simples registros administrativos, sino espacios de producción, formación, acompañamiento y construcción colectiva de conocimiento.

Figura 19

Institucionalización de las Líneas de Investigación del Núcleo Postgrado Caracas y programación conmemorativa 2026.



La imagen anterior incorpora, además, la programación institucional realizada en marzo de 2026 para reconocer esta trayectoria, en el marco de los 4 años del cambio de denominación del Núcleo a Educación Avanzada Caracas, los 52 años de la UNESR, los 50 años del primer postgrado, los 25 años de creación de la figura del Núcleo Regional como Unidad de Postgrado, antes Programa de Postgrado y Centro Regional de Postgrado Caracas. En conjunto, este registro visual testimonia la continuidad histórica de las líneas como comunidades vivas de investigación, debate, memoria académica y proyección institucional.

En la figura 20, se reúnen evidencias de la actividad investigativa, editorial y formativa desarrollada por el Núcleo Regional de Postgrado y Educación Avanzada Caracas de la UNESR. En ella se integran registros de las Jornadas Nacionales de Investigación, reconocimientos al trabajo académico, libros digitales colectivos, asignación de DOI a publicaciones institucionales y diversas actividades realizadas en las Líneas de Investigación. La imagen permite apreciar que la investigación en el Núcleo no se limita a la culminación de trabajos de grado o tesis, sino que también se expresa en jornadas, publicaciones, certificaciones, divulgación, redes académicas y construcción colectiva de conocimiento. Estos registros dan cuenta de una comunidad que escribe, publica, acompaña, reconoce trayectorias y mantiene viva la producción intelectual como parte del compromiso institucional con la formación avanzada, la memoria académica y el porvenir de la UNESR.

Figura 20

Producción editorial, jornadas de investigación y actividades académicas del Núcleo Postgrado Caracas



Lo compilado en la figura 21, reúne evidencias de actividades impulsadas desde distintas Líneas de Investigación del Núcleo Regional de Postgrado y Educación Avanzada Caracas de la UNESR, evidenciando la diversidad temática, metodológica y formativa de su vida académica. En ella se observan experiencias vinculadas con estudios organizacionales, investigación filosófica, política educativa, antropología hermenéutica, comunicación, ciudad, tecnología y producción de conocimiento en entornos presenciales y virtuales.

Figura 21

Actividades académicas desarrolladas desde las Líneas de Investigación del Núcleo Postgrado Caracas



La imagen (figura 21) permite reconocer que las líneas no sólo acompañan tesis y trabajos de grado, sino que también generan jornadas, plenarias, seminarios, foros, publicaciones, redes de intercambio y espacios de reflexión crítica. En conjunto, estos registros muestran una investigación en movimiento, capaz de dialogar con problemas contemporáneos y de sostener comunidades académicas abiertas, plurales y comprometidas con la formación avanzada en la UNESR.

En referencia a la figura 22, donde se reúnen expresiones de la vida académica, investigativa, formativa y comunicacional de la Línea de Investigación Educación, Democracia y Ciudadanía (LIEDeCI) en el Núcleo Regional de Postgrado y Educación Avanzada Caracas de la UNESR. Integra registros del proyecto, objetivos, productos, líneas vinculadas, huella digital en redes sociales y boletines, así como actividades de formación, actualización profesoral,

publicación académica y participación universitaria. También visibiliza el reconocimiento a investigadoras adscritas al Núcleo Postgrado Caracas, entre ellas la Prof. Mildred Meza Chávez, coordinadora de la Línea, cuya presencia reafirma la continuidad de este espacio académico. la figura 22 muestra a LIEDeCI como una línea viva: con historia, producción, comunidad, compromiso institucional y capacidad de seguir construyendo conocimiento con otras y otros, en diálogo con la memoria de Gordana y los desafíos actuales de la investigación universitaria.

Figura 22

LIEDeCI: huella digital, proyectos, actividades académicas y participación universitaria



En cuanto a la figura 23, se muestran publicaciones de la cuenta Instagram @liedeciunesr, correspondientes al período comprendido entre el 20 de febrero de 2020 y el 4 de julio de 2026. Las imágenes condensan parte de la huella digital de la Línea de Investigación Educación, Democracia y Ciudadanía (LIEDeCI), adscrita al Núcleo Regional de Postgrado y Educación Avanzada Caracas de la UNESR. Desde julio de 2022, esta presencia comunicacional se articula además con el proyecto Huella Digital LIEDeCI, iniciado en Instagram y sostenido hasta el presente, con el propósito de mostrar la producción y vida académica de la Línea, promover espacios de formación colectiva de investigadores/as críticos/as y participativos/as, y vincular actores de la comunidad en el ejercicio de la ciudadanía democrática. Este trabajo en redes sociales ha sido liderado por Luis Eduardo Pérez Gutiérrez, cuya labor ha contribuido a organizar, visibilizar y sostener la presencia pública de LIEDe-

CI en el ecosistema digital. Actualmente, LIEDeCI tiene presencia en Instagram, Facebook, X, Threads, YouTube, Linktree y, recientemente, Substack, donde comparte los boletines LIEDeCI Noticias y LIEDeCI Resúmenes. En conjunto, la figura muestra a LIEDeCI como una comunidad activa, comunicante y sostenida en el tiempo, capaz de hacer visible su trabajo académico, preservar su memoria institucional y compartir saberes desde plataformas digitales. Esta huella confirma que investigar también implica documentar, comunicar, archivar y dejar constancia pública de lo vivido, aprendido y construido con otras y otros.

Figura 23

Huella digital de LIEDeCI en Instagram: memoria, producción y comunicación académica, comunidad investigativa y vida comunitaria en redes sociales.



La composición visual, situada en la figura 24, reúne actividades académicas, formativas y comunitarias desarrolladas desde distintas líneas de investigación del Núcleo Regional de Postgrado y Educación Avanzada Caracas de la UNESR. Las imágenes integran experiencias vinculadas con acción comunitaria, Toparquía, derecho de autor, comunicación científica, inteligencia artificial, integridad académica, análisis conversacional, formación docente y seminarios de autor. En conjunto, la figura muestra la diversidad temática y

metodológica de las líneas, así como su capacidad para articular investigación, docencia, participación, tecnología, lectura crítica y compromiso social. También evidencia que la formación avanzada no se limita al aula ni a la tesis, sino que se despliega en encuentros, seminarios, comunidades, territorios, plataformas digitales y espacios de reflexión compartida orientados al bien común.

Figura 24.

Líneas de investigación, formación académica y compromiso comunitario en el Postgrado Caracas.



Se exponen, además, registros de actos de grado, promociones, felicitaciones, programas y momentos de celebración vinculados con las graduaciones del Núcleo Regional de Postgrado y Educación Avanzada Caracas de la UNESR. La figura 25 muestra la culminación de trayectorias formativas en especializaciones, maestrías y doctorados, destacando que cada graduación representa también la finalización de trabajos de investigación como requisito parcial para optar al grado académico.

Figura 25

Graduaciones del Postgrado Caracas: culminación académica, investigación y celebración institucional



La figura 25 testimonia que egresar no es sólo recibir un título: es cerrar una etapa de lectura, escritura, tutoría, evaluación, defensa y perseverancia. Esta memoria visual reconoce el esfuerzo de participantes, docentes, tutores/as, jurados, autoridades y equipos de gestión que hacen posible la formación avanzada, la producción investigativa y la continuidad institucional del Postgrado Caracas

Se muestran piezas institucionales de felicitación y registro de graduaciones del Núcleo Regional de Postgrado y Educación Avanzada Caracas de la UNESR, correspondientes a distintas promociones y períodos académicos. Las imágenes muestran listados de graduandos/as, programas de especialización, maestría y doctorado, autoridades universitarias y cifras de egreso, evidenciando la continuidad del trabajo formativo del Núcleo. La figura 26 permite reconocer que cada graduación no representa sólo un acto ceremonial, sino la culminación de trayectorias académicas atravesadas por lectura, escritura, tutoría, investigación, defensa, gestión administrativa y acompañamiento institucional. Esta memoria visual celebra a quienes alcanzan el grado académico y, al mismo tiempo, testimonia el esfuerzo colectivo de docentes, tutores/as, jurados, autoridades y equipos de trabajo que sostienen la formación avanzada en la UNESR.

Figura 26

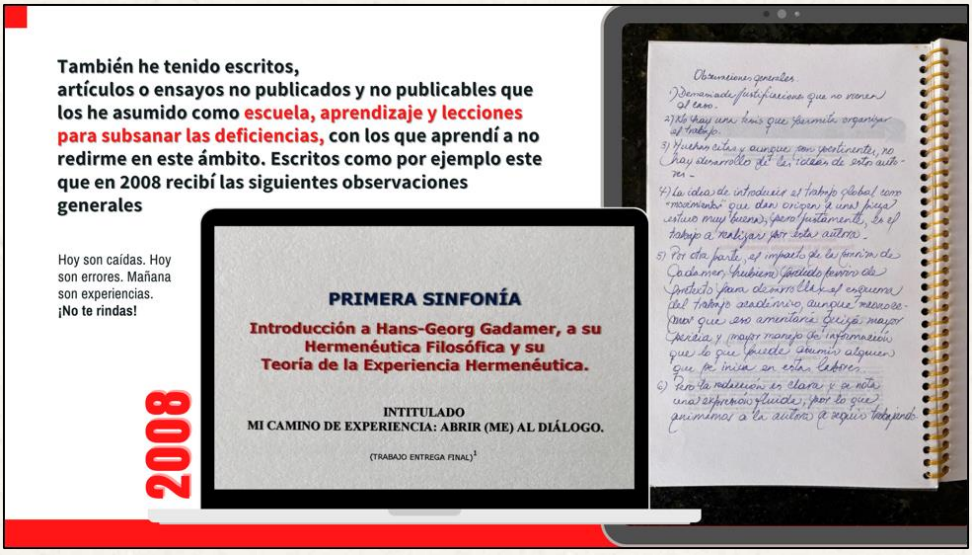
Graduaciones del Postgrado Caracas: promociones, autoridades y culminación de trayectorias académicas.



La figura 27 reúne un escrito elaborado en 2008 -Primera Sinfonía. Introducción a Hans-Georg Gadamer, a su Hermenéutica Filosófica y su Teoría de la Experiencia Hermenéutica, subtitulado Mi camino de experiencia: abrir(me) al diálogo- junto con una página de observaciones manuscritas recibidas sobre ese trabajo. Su valor en esta obra no está en mostrar un texto acabado, sino un momento de formación: un escrito que aún no estaba listo para publicarse, pero que fue asumido como escuela, aprendizaje y ocasión de mejora. Las observaciones no aparecen aquí como descalificación, sino como acompañamiento crítico que ayudó a reconocer fallas, reorganizar ideas, afinar la tesis y fortalecer la escritura. En ese sentido, la figura 27 documenta una convicción central de esta obra: no todo lo escrito nace publicable, pero mucho de lo que hoy llega a publicarse ha pasado antes por la corrección, la escucha, la revisión y la perseverancia

Figura 27

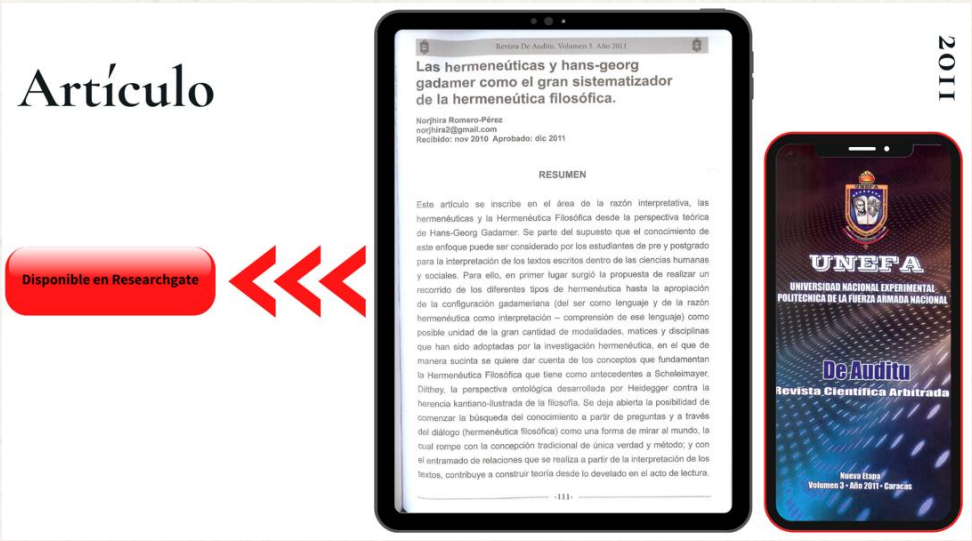
Escritura en formación: observaciones, acompañamiento y aprendizaje desde un texto no publicable (2008)



La figura 28 presenta el artículo publicado en 2011, *Las hermenéuticas y Hans-Georg Gadamer como el gran sistematizador de la hermenéutica filosófica*, aparecido en la revista *De Auditu* de la UNEFA y actualmente disponible en ResearchGate. En relación con la figura anterior, esta imagen da cuenta del otro tramo del proceso: el momento en que una línea de búsqueda, lectura y reescritura logra convertirse en publicación. Su incorporación permite mostrar que los textos inicialmente observados, corregidos o no publicables pueden madurar hasta adquirir forma académica comunicable. Más que exhibir un resultado aislado, la figura testifica una trayectoria: del borrador al artículo, de la observación al argumento más sólido, del aprendizaje personal a la circulación pública del pensamiento. Por eso, ambas figuras (27 y 28) se leen mejor en conjunto: una muestra la vulnerabilidad formativa de la escritura; la otra, su transformación mediante estudio, acompañamiento crítico y trabajo sostenido.

Figura 28

De la revisión al texto publicado: consolidación de una escritura hermenéutica en torno a Gadamer (2011)



La figura 29 recupera una parte de mi libro El trabajo de grado como dispositivo académico. Claves para estudiar e investigar en educación avanzada, obra que hoy reconozco como uno de los antecedentes de esta reflexión. En aquel texto ya aparecía una preocupación que atraviesa el presente libro: investigar no consiste en aplicar fórmulas infalibles ni en transitar un camino previamente cerrado, sino en leer, releer, pensar, escribir, contrastar, dudar, argumentar y construir una voz propia. Al mirarlo desde este presente, comprendo que allí comenzaba a tomar forma la idea de investigar entre la comunidad que acompaña y la soledad necesaria del oficio intelectual. La docencia, las lecturas, las orientaciones, las instituciones y los autores/as sostienen el proceso; pero cada persona investigadora debe atravesar su propio camino de búsqueda, incertidumbre, escritura y responsabilidad autoral. Esta figura, por tanto, enlaza mi trayectoria previa con la concepción central de esta obra.

Figura 29

Génesis de una mirada: el trabajo de grado entre comunidad, oficio y soledad investigativa.



La figura 30, representa un punto de inflexión en mi trayectoria académica y metodológica. En ella se recoge el capítulo de libro digital titulado "La hermenéutica crítica y la verdad desde la ficción", publicado en 2021 en la obra La construcción del método investigativo. Aprendizaje sin fronteras. Su presencia en este libro no es ornamental: permite reconocer una de las raíces profundas de la forma de escritura, interpretación y reconstrucción que aquí se despliega.

Figura 30

La verdad desde la ficción: genealogía metodológica de una escritura investigativa.



Este capítulo tiene una relación directa con mi tesis doctoral en Ciencias Gerenciales, aprobada con mención publicación, titulada Ética y Política en la Función Pública. Una resignificación de la Burocracia desde la verdad de la ficción. En esa investigación comencé a comprender que la ficción, cuando se trabaja con rigor hermenéutico, no es evasión de la realidad ni adorno literario, sino una vía para revelar sentidos, tensiones, contradicciones y verdades humanas que muchas veces el lenguaje administrativo, técnico o estrictamente académico no logra expresar.

En ese camino tutorizada por la profesora Dilia Monasterio también fue decisiva la orientación del profesor Gregorio Valera-Villegas. Recuerdo haberle dicho que no quería entrevistar a gerentes burócratas, porque temía encontrar respuestas cuidadas, correctas, ajustadas a lo institucionalmente esperable, más cercanas a la deseabilidad social que a la verdad profunda del burocratismo que yo intentaba comprender. Ese temor no era abstracto: así como estuve en la Administración Privada, yo misma venía del mundo de la Administración Pública y conocía sus lenguajes, sus silencios, sus defensas y sus formas de decir sin decir.

Fue entonces cuando él me abrió otra ruta: Paul Ricoeur, la hermenéutica, la triple mímesis y la ficción como espacio de configuración, interpretación y resignificación de la experiencia. Desde allí aprendí que narrar también puede

ser investigar; que imaginar no significa falsear, sino abrir posibilidades de comprensión; y que una verdad institucional, ética o humana puede mostrarse con mayor hondura cuando se organiza narrativamente.

En el "recorrido de inspiración" me topé con "Memoria, iconoclasia e irreverencia. Una entrevista en el tiempo a Rigoberto Lanz" (2015) escrita por el profesor Gregorio Valera-Villegas. Ese texto me permitió reconocer otra señal importante: la entrevista puede pensarse como un encuentro en el tiempo, una escena donde quien pregunta, quien responde desde su huella y quien lee quedan puestos en relación.

Allí rescato especialmente la idea de una entrevista como posibilidad de un "ver entre sí" con el lector o la lectora, para acercarnos a aquello que todavía puede interesarnos del entrevistado o entrevistada (p. 91). Esa intuición dialoga profundamente con lo que intento hacer en este libro: no traer a Gordana Samek de Rodríguez como figura inmóvil del pasado, sino abrir una conversación posible con su pensamiento, sus textos, sus gestos documentados y la memoria que otras voces han preservado.

Por eso, la figura 31 dialoga directamente con la presente obra. La entrevista ficcional documentada con Gordana Samek de Rodríguez, el microcuento, la memoria institucional, la reconstrucción de huellas, las cartas y los registros visuales no aparecen aquí como recursos accesorios, sino como continuidad de una búsqueda metodológica iniciada años atrás: comprender que la investigación también puede pensar desde la ficción, siempre que lo haga con fundamento, responsabilidad, archivo, memoria y verdad interpretativa

Figura 31

Producción intelectual, dignidad digital y acreditación de saberes en el Postgrado Caracas.



Esta composición visual (figura 31) reúne publicaciones, artículos, repositorios digitales y experiencias académicas vinculadas con la memoria investigativa del Núcleo Regional de Postgrado y Educación Avanzada Caracas de la UNESR. Las imágenes integran la Revista Notas de Investigación, el artículo sobre sus 30 años, la dignificación digital del Núcleo mediante códigos QR, miniweb y publicaciones electrónicas, así como trabajos asociados a la acreditación de aprendizajes por experiencias. La figura muestra que la investigación y la gestión académica no sólo se expresan en aulas, defensas o jornadas, sino también en textos publicados, archivos recuperados, plataformas digitales y procesos que reconocen saberes construidos a lo largo de la vida. Esta memoria visual testimonia una universidad que escribe, conserva, digitaliza, comparte y transforma conocimiento con sentido institucional, andragógico y humano.

La figura 32, exhibe materiales de escritura, cartas, microhistorias autobiográficas y productos de lectura complementaria vinculados con procesos formativos e investigativos del Núcleo Regional de Postgrado y Educación Avanzada Caracas de la UNESR. Las imágenes muestran textos orientados a transformar lo vivido en reflexión, experiencia y aprendizaje, junto con recursos digitales disponibles mediante códigos QR, como productos de investigación, materiales de apoyo, guías de lectura y contenidos alojados en la mini web. En conjunto, la figura evidencia que la formación avanzada no se limita

a la tesis o al aula formal, sino que también se expresa en ejercicios de escritura personal, sistematización de experiencias, producción pedagógica, lectura crítica y circulación digital de saberes. Esta memoria visual testimonia una investigación que escribe, comparte, acompaña y convierte la experiencia en conocimiento con sentido humano y formativo.

Figura 32

Escritura autobiográfica, lectura complementaria y producción formativa en el Postgrado Caracas.



Las figuras 33 y 34 reúnen composiciones visuales elaboradas como ejercicios de autobiografía académica, cartografía personal, sistematización de experiencia y portafolio formativo. En ellas se organizan trayectorias, lenguajes, aprendizajes, prácticas laborales, experiencias universitarias, procesos de individuación, transformación digital, pandemia, gestión, tecnología, virtualidad y producción intelectual. Su incorporación en esta memoria visual permite mostrar cómo una trayectoria personal y profesional puede convertirse en fuente de reflexión, método y conocimiento situado, siempre que sea ordenada, interpretada y vinculada con preguntas académicas e institucionales. Estas cartografías no se presentan como resumen curricular, sino como evidencias comentadas de un proceso formativo donde la experiencia vivida se transforma en escritura, criterio, creación intelectual y posibilidad de acompañamiento a otras personas adultas que investigan, trabajan, cuidan, aprenden y reconstruyen sentido desde sus propias trayectorias

Figura 33

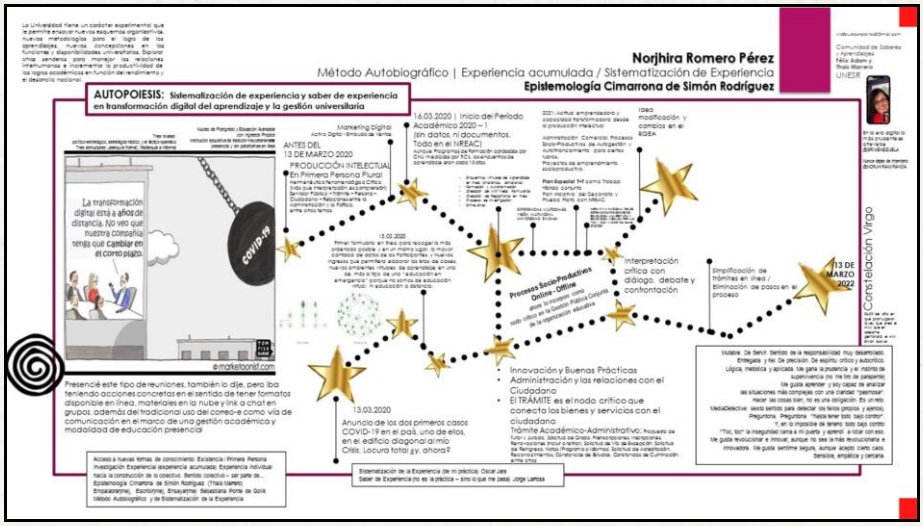
Cartografía autobiográfica de un territorio inexplorado: formación, lenguajes y proceso de individuación



La figura 33 presenta una cartografía autobiográfica elaborada como ejercicio de exploración personal, académica y profesional en el marco del Doctorado en Gestión para la Creación Intelectual. A través de líneas, palabras, nodos, experiencias y lenguajes diversos, se organiza un territorio vital compuesto por formación musical, experiencia comercial, recorrido académico, vida cotidiana, administración pública y privada, modalidades de estudio, tecnología, virtualidad, organizaciones y procesos de aprendizaje. Su valor dentro de esta memoria visual radica en mostrar que una trayectoria no se comprende sólo por títulos, cargos o productos, sino por los lenguajes que la han formado, las experiencias que la han tensado y las preguntas que la han puesto en movimiento. Esta figura permite reconocer la autobiografía académica como una forma de investigación situada, donde la vida vivida se vuelve materia de análisis, interpretación, escritura y creación de sentido

Figura 34

Autopoiesis y sistematización de experiencia: transformación digital, pandemia y gestión universitaria



La figura 34 recoge un ejercicio de sistematización de experiencia vinculado con la transformación digital del aprendizaje y la gestión universitaria en el contexto de la pandemia. Desde una mirada autobiográfica y situada, organiza momentos, decisiones, aprendizajes, tensiones, prácticas tecnológicas, procesos socio-productivos, trámites en línea, innovación, buenas prácticas, virtualidad y formas emergentes de gestión. Su incorporación en esta memoria visual permite mostrar cómo una experiencia institucional compleja puede convertirse en fuente de conocimiento cuando se reconstruye, se ordena, se interpreta y se vincula con preguntas académicas. La figura 34 no se presenta como simple memoria de la pandemia ni como registro tecnológico, es una evidencia de una búsqueda mayor: comprender cómo las personas adultas, las instituciones y las comunidades universitarias aprenden, se adaptan, crean respuestas y transforman sus prácticas en tiempos de incertidumbre, crisis y cambio acelerado.

Leídas en conjunto, ambas figuras muestran que la experiencia no se convierte automáticamente en conocimiento: necesita ser mirada, organizada, interrogada, escrita y puesta en relación con una pregunta mayor. En la primera cartografía, la trayectoria aparece como territorio de formación, lenguajes,

desplazamientos e individuación; en la segunda, la experiencia acumulada se transforma en sistematización, respuesta institucional y aprendizaje situado ante la crisis. Por eso, estas imágenes no se incorporan como piezas aisladas ni como simple memoria personal, sino como parte del hilo metodológico de esta obra: investigar también implica volver sobre lo vivido, reconocer sus marcas, ordenar sus sentidos y convertir las huellas de una vida académica, laboral e institucional en criterio para acompañar, formar, gestionar y seguir creando con otras y otros

La figura 35 reúne tres piezas visuales vinculadas con el compendio de nueve ensayos elaborados durante el período 2021-2022, en el marco de una experiencia formativa orientada por la escritura, la reflexión autobiográfica y la investigación situada. Su incorporación en esta memoria visual permite reconocer el ensayo como práctica de pensamiento, organización de experiencias y producción académica en proceso. Las imágenes muestran una portada, una pieza autobiográfica y un índice visual de contenidos donde aparecen temas como complejidad, andragogía, contexto vivencial, paradigmas emergentes, teoría de la mente, comunidades de aprendizaje, tecnofilia, empirismo y epistemologías alternativas. La figura evidencia cómo la escritura ensayística puede funcionar como laboratorio de ideas, puente entre saber de experiencia y saber académico, y ejercicio preparatorio para investigaciones más amplias, articuladas con la formación avanzada, creación intelectual y aprendizaje permanente.

Figura 35

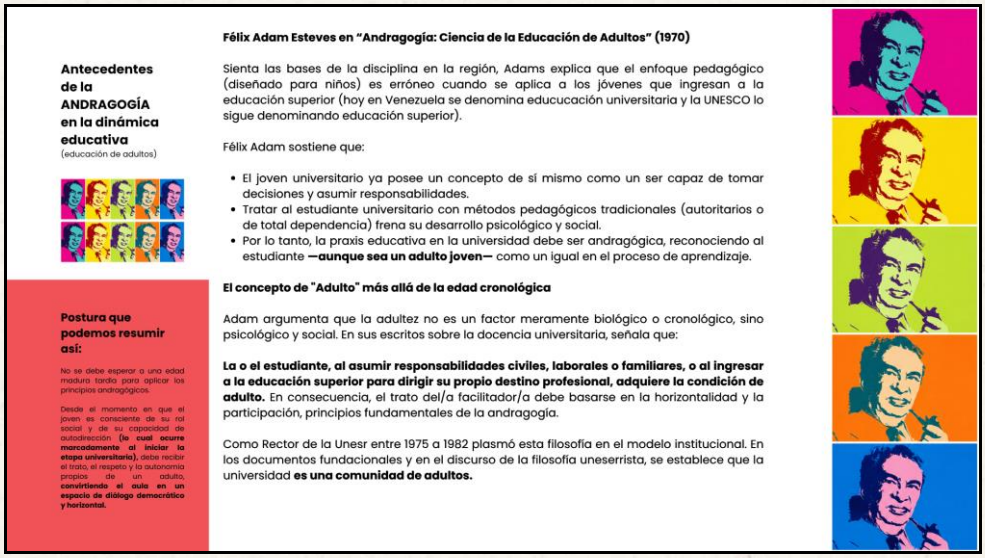
Compendio de nueve ensayos: escritura, experiencia y formación investigativa.



Por otro lado, la figura 36 presenta una síntesis visual sobre Félix Adam Esteves y su aporte a la comprensión de la andragogía como ciencia de la educación de adultos. A partir de su obra Andragogía: Ciencia de la Educación de Adultos (1970), se destaca la importancia de reconocer al estudiante universitario como sujeto capaz de asumir responsabilidades, participar activamente y construir su aprendizaje desde una relación horizontal. Esta figura dialoga con el sentido de la obra porque permite ubicar una de las bases filosóficas y educativas de la UNESR: la universidad como comunidad de adultos/as, donde investigar, aprender y formarse no significa recibir pasivamente contenidos, sino participar con autonomía, compromiso y corresponsabilidad. En ese marco, la andragogía aparece como antecedente fundamental para comprender el vínculo entre formación avanzada, investigación, participación y acompañamiento.

Figura 36

Félix Adam y los antecedentes andragógicos de la educación universitaria venezolana.



En el diseño visual de la figura 36, con asistencia de Gemini, recreé imágenes derivadas del retrato de Félix Adam en una paleta cromática inspirada en el pop art de Andy Warhol, como recurso gráfico para resaltar su presencia simbólica. La figura dialoga con esta obra al mostrar uno de los fundamentos filosóficos de la UNESR: la universidad como comunidad de adultos/as.

La figura 37 reúne artículos, libros y códigos QR asociados a una parte de mi producción académica vinculada con la andragogía organizacional, la gestión universitaria, la sinergia institucional, la autobiografía intencionada y la transformación de las organizaciones públicas venezolanas. Su inclusión en esta obra permite mostrar que la reconstrucción de la huella de Gordana Samek de Rodríguez no se realiza desde una mirada externa, sino desde una trayectoria propia de lectura, escritura, investigación y gestión universitaria. Los códigos QR facilitan el acceso a textos que dialogan con los temas centrales del libro: aprender investigando, escribir desde la experiencia, pensar las organizaciones, cuidar la memoria institucional y comprender la investigación como un proceso situado. Así, esta figura conecta la tradición andragógica de la UNESR con mi propia búsqueda como autora, docente, investigadora y Directora del Núcleo Postgrado Caracas.

Figura 37

Producción escrita y códigos QR: una trayectoria investigativa en diálogo con la andragogía organizacional.

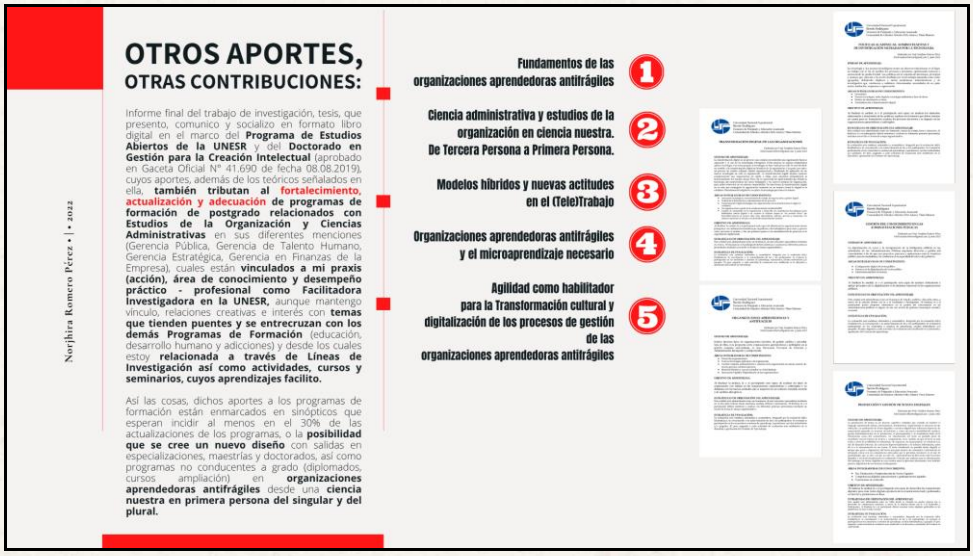


La figura 38 recoge una síntesis visual de aportes derivados de mi trabajo de investigación doctoral en Gestión para la Creación Intelectual, vinculados con organizaciones aprendientes antifrágiles, ciencia administrativa, estudios de la organización, modelos híbridos de trabajo, microaprendizaje, transfor-

mación digital y fortalecimiento de programas de formación de postgrado. Su incorporación en esta memoria visual permite mostrar una trayectoria investigativa orientada a pensar las organizaciones públicas, la gestión universitaria, la formación avanzada y los procesos de transformación institucional desde una mirada situada, práctica y propositiva. La figura también evidencia cómo la investigación doctoral puede proyectarse más allá del requisito académico, convirtiéndose en fuente de actualización curricular, creación de unidades de aprendizaje, diseño de propuestas formativas y reflexión sobre nuevas formas de pensar-hacer en la universidad. Desde esta perspectiva, no se presenta como un elemento aislado, sino como parte del puente entre memoria, experiencia, creación intelectual y porvenir institucional.

Figura 38

Organizaciones aprendientes antifrágiles y transformación digital: aportes desde una trayectoria investigativa situada



Se ha realizado, además, un registro de la vida cotidiana, académica y comunitaria del Núcleo Regional de Postgrado y Educación Avanzada Caracas de la UNESR. La figura 39 integra encuentros en la Quinta Portofino, reuniones con tesistas, actividades de trabajo colaborativo, jornadas de planificación, reconocimientos al personal y momentos de convivencia institucional. En conjunto, la figura muestra que la formación avanzada no ocurre sólo

en el aula, en la defensa o en el documento final, sino también en los vínculos que sostienen el proceso: orientación, escucha, organización, cooperación, acompañamiento y presencia. Esta memoria visual testimonia una comunidad universitaria activa, donde docentes, participantes, personal administrativo y equipos de gestión hacen posible la investigación, la formación, la programación académica y el compromiso cotidiano con el porvenir del Postgrado Caracas.

Figura 39

Comunidad universitaria en movimiento: tesistas, equipos de trabajo y vida cotidiana del Núcleo Postgrado Caracas



Asimismo, la figura 40 reúne piezas institucionales vinculadas con el reconocimiento a investigadores e investigadoras del Núcleo Regional de Postgrado y Educación Avanzada Caracas de la UNESR. Las imágenes registran certificaciones otorgadas en el marco del Registro y Certificación de Investigadores/as UNESR 2023-2024, reconocimientos a docentes, personal administrativo e integrantes del Núcleo, así como la participación en el Premio Nacional de Investigadores/as UNESR 2024. La figura evidencia que la investigación también se sostiene mediante reconocimiento, memoria de logros, valoración de trayectorias y compromiso institucional. Esta memoria visual celebra el esfuerzo de quienes investigan, publican, acompañan, gestionan y fortalecen la vida académica del Postgrado Caracas, reafirmando una cultura investigativa basada en dedicación, corresponsabilidad, excelencia, servicio y amor por la universidad

Figura 40

Reconocimientos a investigadores/as del Núcleo Postgrado Caracas: certificación, trayectoria y excelencia académica.



La figura 41 reúne piezas comunicacionales vinculadas con la transformación digital impulsada desde el Núcleo Regional de Postgrado y Educación Avanzada Caracas de la UNESR, especialmente a partir de la creación y uso de su Mini Web. Se muestran recursos gráficos, capturas móviles, orientaciones de navegación, mensajes de atención y reflexiones sobre la transformación digital del Estado, entendida también como transformación personal, profesional y organizacional. Su valor en esta memoria visual radica en documentar cómo la gestión universitaria buscó acercar información, procesos académicos y administrativos, inscripciones, prosecución y egreso mediante herramientas digitales accesibles. Al mismo tiempo, la figura 41 evidencia que digitalizar no es sólo incorporar tecnología, sino transformar formas de pensamiento, comunicación, servicio, acompañamiento y trabajo institucional, sin perder el sentido humano, pedagógico y público de la Universidad, como parte de una gestión más abierta, ágil y participativa universitaria.

Figura 41

Mini Web y transformación digital del Postgrado Caracas: gestión, acceso y servicio universitario.



La figura 42 reúne diversos registros de actividades académicas, reuniones, encuentros formativos y momentos de convivencia vinculados al Núcleo Postgrado Caracas de la UNESR. En ella se observan aulas, grupos de trabajo, docentes, investigadores/as, participantes y espacios institucionales que dan cuenta de una vida universitaria sostenida en la presencia, la conversación, el acompañamiento y el vínculo humano. Su valor está en mostrar que la memoria del Núcleo no sólo se conserva en documentos y resoluciones, sino también en los rostros, reuniones, gestos y experiencias compartidas que han tejido la comunidad académica a lo largo del tiempo.

Figura 42

Vida académica y comunitaria del Postgrado Caracas: encuentros, aulas y afectos institucionales.



La figura 43 integra registros de reuniones, actividades académicas, encuentros de investigación, actos de grado y difusión de la oferta de postgrados del Núcleo., permite visualizar el recorrido completo de la formación avanzada: desde el encuentro en el aula y la orientación investigativa, hasta la culminación de estudios, la graduación y la proyección pública de los programas. Esta memoria visual testimonia una institución en movimiento, donde investigar, formar, acompañar, egresar y divulgar forman parte de una misma responsabilidad universitaria.

Figura 43

Trayectoria académica del Núcleo: investigación, formación, egreso y proyección de los postgrados.



La figura 44 documenta el III Encuentro de Investigadores en Administración, realizado el 27 de octubre de 2016. Los registros muestran una actividad académica orientada al intercambio de saberes, la discusión investigativa y el fortalecimiento de comunidades de pensamiento en torno a la administración, la organización y la gestión. Su incorporación en esta memoria visual permite reconocer que el Núcleo Postgrado Caracas ha sostenido espacios de encuentro donde la investigación se comparte, se debate y se convierte en experiencia colectiva de formación

Figura 44

III Encuentro de Investigadores en Administración, 27 de octubre de 2016



La figura 45, presenta una fotografía del Seminario Nacional 2016 "Simón Rodríguez y su vigencia en Nuestra América", actividad que convocó a más de 600 personas en noviembre de ese año. Esta imagen tiene un valor especial porque expresa la fuerza convocante del pensamiento robinsoniano y su permanencia como raíz filosófica, educativa y política de la UNESR. En el contexto de este escrito, permite enlazar la memoria del Núcleo con la vigencia de Simón Rodríguez, recordando que la formación avanzada también se sostiene en una tradición de pensamiento crítico, latinoamericano, inventivo y profundamente comprometido con la transformación social.

Figura 45

Seminario Nacional 2016 "Simón Rodríguez y su vigencia en Nuestra América".



La siguiente composición (figura 46) reúne registros de reuniones, sesiones de trabajo, encuentros de líneas, espacios de discusión y momentos de intercambio académico realizados en el Núcleo Postgrado Caracas. Las imágenes muestran una vida institucional hecha de presencia, diálogo, escucha, planificación, debate y construcción colectiva. Su valor radica en mostrar el lado cotidiano de la investigación universitaria: ese trabajo muchas veces silencioso donde se revisan ideas, se acompañan procesos, se fortalecen vínculos y se sostiene, en comunidad, la tarea de formar investigadores e investigadoras en la UNESR

Figura 46

Encuentros de trabajo académico e investigación en el Núcleo Postgrado Caracas.



Asimismo, la figura 47 reúne registros de encuentros académicos, sesiones de trabajo, espacios de orientación investigativa y tertulias con tesistas desarrolladas en el Núcleo Regional de Postgrado y Educación Avanzada Caracas de la UNESR. Las imágenes muestran actividades presenciales en la Quinta Portofino, reuniones de líneas y comunidades académicas, así como experiencias de presencialidad remota, como la Tertulia con Tesistas 2026-1.

Figura 47

Investigación viva en el Postgrado Caracas: encuentros, acompañamiento y tertulias con tesistas.



La figura 47 evidencia que la investigación no ocurre sólo en el producto final, sino en el proceso: conversar, orientar, escuchar, presentar avances, revisar, preguntar y acompañar. También muestra que el territorio investigativo puede ser físico, virtual o mediado por tecnologías. Esta memoria visual testimonia una investigación viva, andragógica y comunitaria, donde la formación avanzada se sostiene entre presencia, diálogo, escritura, corresponsabilidad y acompañamiento.

Por su parte, la figura 48 reúne registros visuales de actividades académicas y formativas desarrolladas desde el Núcleo Regional de Postgrado y Educación Avanzada Caracas de la UNESR. Se observan experiencias orientadas al cultivo de la inteligencia transformadora del corazón, el taller introductorio sobre constelaciones familiares y diversas jornadas presenciales de formación, intercambio y construcción de saberes. Estas imágenes muestran al Núcleo como un espacio vivo donde el postgrado y la educación avanzada no se limita a la transmisión de contenidos, sino que integra cuerpo, emoción, reflexión, investigación, acompañamiento y desarrollo humano. Su valor dentro de esta obra radica en evidenciar una gestión académica sensible, situada y abierta a nuevas formas de aprender, compartir y transformar la vida universitaria.

Figura 48

Actividades formativas del Postgrado Caracas: cuidado, aprendizaje y transformación humana.



Esta composición visual reúne registros vinculados con la gestión, el trabajo cotidiano y la vida institucional del Núcleo Regional de Postgrado y Educación Avanzada Caracas de la UNESR. En ella aparecen las autoridades del Núcleo, momentos de reconocimiento en actos académicos, espacios de encuentro del personal docente, administrativo y de apoyo, así como imágenes que destacan la excelencia en el servicio y la calidad académica universitaria.

Figura 49

Autoridades, comunidad de trabajo y compromiso institucional del Núcleo Postgrado Caracas.



La figura 49 permite reconocer que el sostenimiento del Postgrado Caracas no depende sólo de cargos, normas o procedimientos, sino también del compromiso diario de quienes atienden, gestionan, acompañan, orientan y hacen posible la formación avanzada, en sede o en presencialidad remota. En conjunto, testimonia una comunidad de trabajo que sostiene la memoria, la investigación, la gestión y el porvenir institucional.

Esta composición visual documenta el proceso de trabajo desarrollado por el Equipo Promotor del Núcleo Regional de Postgrado y Educación Avanzada Caracas de la UNESR para organizar, debatir y sistematizar propuestas institucionales durante junio de 2026. La imagen recoge tres momentos articulados: la fase inicial de coordinación virtual y conformación del equipo promotor local; la fase de consulta, debate colectivo y organización de aportes por ejes temáticos; y la fase de consolidación de la Matriz de Sistematización de Propuestas, realizada el 23 de junio de 2026 en la Sala de Lectura Prof. Gordana Rodríguez de Samek.

Figura 50

Fases de sistematización de propuestas institucionales del Núcleo Postgrado Caracas en el marco de la consulta universitaria 2026.



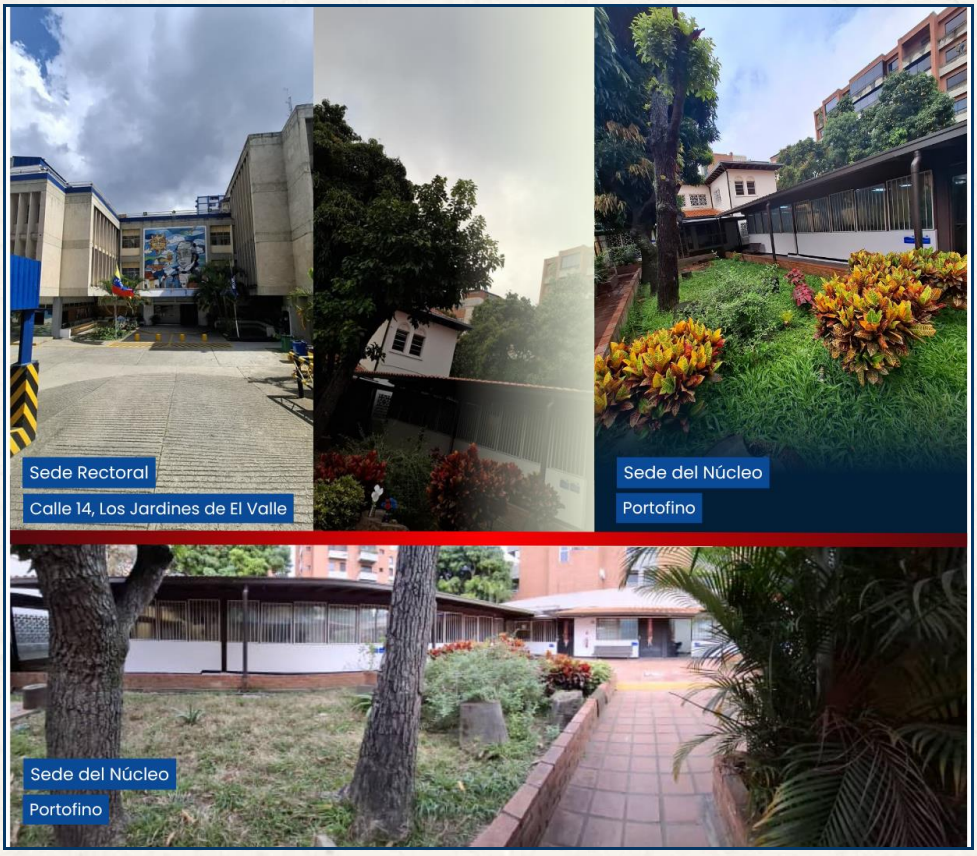
La figura anterior evidencia una práctica institucional participativa, organizada y situada, donde la comunidad del Núcleo no sólo respondió a una convocatoria, sino que convirtió la consulta en espacio de reflexión colectiva, memoria de gestión y construcción de futuro universitario.

La siguiente composición visual cierra la memoria visual articulando dos espacios significativos de la Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez: la Sede Rectoral, ubicada en la Calle 14 de Los Jardines de El Valle, y la Sede del Núcleo Regional de Postgrado y Educación Avanzada Caracas, en la Quinta Portofino que compartimos con el Decanato de Postgrado y Educación Avanzada. La figura 51 permite reconocer que la vida universitaria también se construye desde sus lugares: edificios, patios, jardines, pasillos, entradas y espacios de encuentro donde se toman decisiones, se gestiona, se investiga, se acompaña y se sostiene la formación avanzada. En conjunto, la

figura enlaza gobierno universitario, territorio académico, memoria institucional y sentido de pertenencia. Como cierre de esta memoria visual, recuerda que el Postgrado Caracas no es sólo una estructura administrativa: es una casa universitaria viva, situada, habitada por personas, trayectorias, afectos, responsabilidades y porvenir.

Figura 51

De la Sede Rectoral a la Quinta Portofino: territorio, pertenencia y continuidad institucional.



En el jardín de la Quinta Portofino, junto a los árboles de mango y otras especies como los crotones, permanece frondoso el toronjil, incluso en los tiempos en que la sequía parece apagar un poco el verdor. De sus hojas nacen las infusiones que, con generosidad y cariño, nos prepara nuestro querido

Dionis Aguirre, jefe de Servicios Generales del Núcleo. Ese gesto sencillo, cotidiano y profundamente humano también forma parte de la vida del Postgrado Caracas: cuidar, compartir y hacer casa desde los pequeños detalles.

La figura 52 reúne cinco piezas comunicacionales elaboradas desde el Núcleo Regional de Postgrado y Educación Avanzada Caracas de la UNESR durante momentos significativos de su vida institucional. De izquierda a derecha, se observan mensajes de agradecimiento a la Dra. Alejandrina Reyes; bienvenida al Rector (E) Dr. Pedro Vicente Rodríguez Calderón; registro de su encuentro con la comunidad académica del Núcleo; palabras de gratitud a la Dra. Luisa Fernanda Zambrano y bienvenida al Dr. Jonathan Pernía Pérez; así como reconocimiento y saludo a autoridades vinculadas con el desarrollo profesoral. En conjunto, estas imágenes muestran una gestión comunicacional orientada a cuidar la palabra pública, reconocer trayectorias, documentar transiciones y fortalecer el sentido de pertenencia universitaria.

Figura 52

Piezas comunicacionales del Postgrado Caracas: gratitud, bienvenida y memoria institucional.



La figura 53 presenta una composición visual sobre la sinergia como principio organizacional y humano, vinculada con la vida académica del Núcleo Regional de Postgrado y Educación Avanzada Caracas de la UNESR. A partir de la expresión "1 + 1 = 3" y de la frase "uno y uno hacen tres", se representa la fuerza de la colaboración cuando las contribuciones individuales se articulan en una acción común. La expresión visual **"1 + 1 = 3"** también dialoga

con los aprendizajes que he recibido de **Jorge Serratos** y su propuesta de los **Sinergéticos**, desde donde he comprendido la sinergia no sólo como suma de esfuerzos, sino como una forma de crear valor nuevo cuando las personas se reconocen, se articulan y trabajan con propósito compartido. La fotografía grupal, ubicada en la sede del Núcleo, refuerza la idea de comunidad universitaria, encuentro, cooperación y pertenencia. Su valor dentro de esta obra radica en mostrar que investigar, gestionar y formar con otras y otros no significa anular la individualidad, sino potenciarla mediante confianza, comunicación, complementariedad y propósito compartido. En esta obra, la sinergia no aparece sólo como concepto organizacional, sino como experiencia vivida en la universidad. Investigar, gestionar, formar y acompañar requieren reconocer que el trabajo individual es importante, pero que su potencia aumenta cuando se articula con otras voluntades, saberes, afectos y responsabilidades. Desde esta perspectiva, la imagen permite visualizar una idea central: una comunidad universitaria puede producir más que la suma de sus esfuerzos individuales cuando logra encontrarse, colaborar y construir sentido compartido.

Figura 53

Sinergia universitaria: uno y uno hacen tres en la vida del Postgrado Caracas.



Las siguientes dos figuras (54 y 55) se presentan una misma pieza informativa en dos variaciones cromáticas, mostrando cómo la comunicación institu-

cional también puede dialogar con distintas sensibilidades visuales sin alterar su contenido esencial.

La figura 54 presenta una composición visual de carácter informativo sobre el Núcleo Regional de Postgrado y Educación Avanzada Caracas de la UNESR. A través de fotografías de la sede, datos destacados y un código QR, invita a conocer y formar parte del Postgrado Caracas. Resume elementos centrales de su vida académica: 21 postgrados, distribuidos en 11 especializaciones, 7 maestrías y 3 doctorados, además de 18 líneas de investigación, junto con diplomados, cursos, talleres y pruebas de suficiencia en idiomas. En esta primera versión, la paleta cromática de alto contraste —con predominio de rojo, amarillo y azul— refuerza un tono enérgico, llamativo y directo. Su inclusión en esta obra permite mostrar no sólo la oferta académica del Núcleo, sino también una forma visual de comunicarla con fuerza, vitalidad y sentido de convocatoria.

Figura 54

Descubre el Postgrado Caracas de la UNESR: oferta académica, líneas de investigación y canales informativos (versión cromática I)



La figura 55 presenta la misma composición informativa sobre el Núcleo Regional de Postgrado y Educación Avanzada Caracas de la UNESR, mante-

niendo fotografías de la sede, cifras clave y código QR como invitación a integrarse a sus canales y grupos informativos. En ella se destacan 21 postgrados (11 especializaciones, 7 maestrías y 3 doctorados), 18 líneas de investigación y otras ofertas formativas como diplomados, cursos, talleres y pruebas de suficiencia en idiomas. A diferencia de la versión anterior, esta segunda propuesta recurre a una paleta cromática distinta, con tonos naranja, verde, magenta y azul, que aporta una sensación más cálida, variada y lúdica. Esta variación permite reconocer que una misma información institucional puede presentarse desde sensibilidades estéticas diferentes, atendiendo también a la diversidad de gustos visuales sin perder claridad, identidad ni valor comunicativo.

Figura 55

Descubre el Postgrado Caracas de la UNESR: oferta académica, líneas de investigación y canales informativos (versión cromática II)



En la figura 56 reúno las tres primeras entregas de la serie *Pensar el Postgrado*, publicadas los días 18, 19 y 20 de julio de 2026. En ellas propongo comprender el postgrado como una decisión vinculada con la transformación profesional y social; como una trayectoria formativa que construimos en medio de las responsabilidades, rupturas y posibilidades de la vida; y como un espacio de investigación, escritura y creación intelectual. En conjunto, estos

textos nos invitan a mirar los estudios de postgrado desde una perspectiva más humana, exigente y significativa, en la que articulamos formación académica, reflexión crítica, orientación institucional y compromiso con las realidades que aspiramos a transformar.

Figura 56

Serie Pensar el Postgrado: elección, trayectoria vital y creación intelectual



La figura 57 reúne piezas comunicacionales y registros visuales vinculados con la designación y visita del Rector (E) Dr. Pedro Vicente Rodríguez Calderón al Núcleo Postgrado Caracas, las fases de consulta local sobre reestructuración y la sesión ordinaria del Consejo Directivo realizada el 22 de julio de 2026, donde se aprobó la nueva estructura organizativa y funcional de la UNESR. Su valor adicional dentro de esta memoria visual radica en mostrar la articulación entre tres niveles organizacionales: la conducción universitaria central, el Núcleo como instancia académico-operativa y la comunidad que participa, debate, documenta y propone. No se trata sólo de evidenciar actividades ya realizadas, se trata de mostrar un proceso de transformación institucional construido con presencia, deliberación, gestión, comunicación y responsabilidad compartida. La figura 57, permite leer la reingeniería universitaria como trabajo conjunto, orientado a una academia más ágil, transparente y eficiente, sin perder el sentido público, andragógico y humano de la universidad robinsoniana, ni la memoria de quienes sostienen sus procesos cotidianos desde distintos lugares, responsabilidades y formas de participación universitaria compartida responsable.

Figura 57

Reingeniería universitaria en movimiento: articulación entre Rectorado, Decanato, Núcleo y comunidad académica.



Esta composición visual (figura 58) documenta la entrega, realizada el 6 de agosto de 2026 por la Secretaría de la UNESR, de cuarenta y seis títulos a graduadas y graduados del Núcleo Regional de Postgrado y Educación Avanzada Caracas. Las imágenes reúnen el acto académico, los títulos y medallas, la relación nominal de quienes culminaron sus estudios y diversos momentos compartidos por autoridades, docentes, personal administrativo y obrero, tutoras, tutores, jurados, líneas de investigación, familiares y egresados. Más que registrar una ceremonia, la figura hace visible la trama humana e institucional que sostiene cada logro: acompañamiento, organización, compromiso, trabajo conjunto y alegría colectiva.

El montaje enlaza memoria, reconocimiento y gratitud, al tiempo que reafirma el sentido público y comunitario de la formación avanzada. Cada fotografía testimonia que un título no constituye únicamente una conquista individual, sino el resultado de muchas manos, saberes, cuidados y responsabilidades compartidas al servicio de la Universidad y de nuestro querida madre-patria Venezuela.

Figura 58

Logro académico: entrega de títulos a graduadas y graduados del Núcleo.



El registro fotográfico (figura 59) reúne escenas representativas del acto de graduación y permite apreciar la participación de las autoridades universitarias, el acompañamiento institucional y la emoción de quienes recibieron sus distinciones académicas. Las imágenes preservan la memoria de una jornada de reconocimiento, celebración y compromiso con la formación avanzada, la investigación y el servicio al país. Secuencia de momentos de la imposición de medallas, a cargo de la Dra. Iluska Salazar, Vicerrectora Académica de la UNESR, la Dra. Norjhira Romero Pérez, Directora del Núcleo Regional de Postgrado y Educación Avanzada Caracas; y el Dr. Jhonatan Sayago, Director del Núcleo Palo Verde; así como del conferimiento de títulos por parte del Rector (E) de la UNESR, Dr. Pedro Vicente Rodríguez Calderón. Estos actos formalizan la culminación de una importante etapa académica para las nuevas y los nuevos Especialistas, Magísteres y Doctores de nuestra Universidad. Integró también el presídium la MSc. Vanessa Quintana, Vicerrectora Administrativa de la UNESR. En el Auditorio Félix Adam, Núcleo Palo Verde de la UNESR. 06 de agosto de 2026.

Figura 59

Imposición de medallas y conferimiento de títulos a las nuevas y los nuevos profesionales de postgrado (especializaciones, maestrías y doctorados).



La figura 60 representa el carácter colectivo, articulado y sostenido del proceso que conduce a la culminación de los estudios de postgrado. Detrás de cada título convergen responsabilidades, decisiones, saberes, esfuerzos y cuidados desplegados en tres niveles de la organización universitaria: el nivel central, el Decanato de Postgrado y Educación Avanzada (actualmente Decanato de Postgrado, Investigación y Producción) y el Núcleo Regional de Postgrado y Educación Avanzada Caracas. A esta articulación se suman el protagonismo de las y los participantes, el compromiso de las autoridades, del personal docente e investigador, administrativo y obrero, de coordinadoras y coordinadores de programas, de coordinadoras y coordinadores de líneas de investigación, tutoras, tutores y jurados, además del apoyo de sus familiares.

Cada persona e instancia interviene en distintos momentos: ingreso, formación, acompañamiento académico, investigación, evaluación, gestión de expedientes, auditoría, trámites administrativos y organización del grado. Las imágenes hacen visible un entramado humano e institucional que no siempre ocupa el primer plano, pero que la comunidad reconoce y valora. Aunque el

título se confiere individualmente, expresa un logro compartido: la obra de un gran equipo que acompaña, orienta, resuelve y sostiene.

Figura 60

Un logro que lleva muchas manos. Detrás de cada título, un gran equipo.



Al recorrer estas figuras, comprendo que la memoria visual no se limita a acompañar el texto ni a confirmar lo que ya fue dicho con palabras. Cada imagen abrió una entrada distinta: unas me permitieron volver al origen institucional; otras, reconocer rostros y trayectorias; y otras, documentar publicaciones, líneas de investigación, actividades, graduaciones, gestiones, espacios, afectos y procesos de transformación. En conjunto, estas evidencias visuales fueron mostrando algo más profundo: que la universidad también se piensa desde sus huellas y que esas huellas necesitan ser reunidas, ordenadas, comentadas e interpretadas para no quedar reducidas a un archivo disperso, un recuerdo ocasional o una simple ilustración.

La incorporación progresiva de estas figuras también transformó mi manera de comprender y escribir este libro. No fueron seleccionadas al final para completar sus páginas: muchas de ellas suscitaron preguntas, permitieron establecer relaciones, recuperaron voces y acontecimientos, y revelaron continuidades que no siempre eran visibles en los documentos escritos. Al ponerlas en diálogo, construimos una memoria que no permanece detenida en el

pasado, sino que nos ayuda a interpretar lo vivido, reconocer lo que hemos construido y proyectar nuevos sentidos para la vida universitaria. Por eso, al cerrar este recorrido visual, surge la necesidad de nombrar aquello que la propia escritura fue revelando: una forma viva de reunir evidencias, darles sentido y convertirlas en aprendizaje compartido.

10.2. Del portafolio de evidencias al Portafolio Vivo de Evidencias Comentadas

Al cerrar esta memoria visual, comprendo que estas imágenes no sólo acompañan el libro: también revelan un producto formativo que nace de la propia experiencia de escribirlo. En diálogo con aquella idea del ensayo pedagógico como experiencia que deja una producción, este recorrido me permite reconocer que escribir, investigar, ordenar archivos, comentar imágenes, volver sobre documentos, mirar fotografías y dar sentido a lo vivido no culmina únicamente en un texto terminado. Culmina también en una forma de organizar la memoria, de pensar la experiencia y de convertir las evidencias en aprendizaje compartido.

En ese sentido, este libro me permite nombrar un nuevo tipo de portafolio de evidencias comentado, construido con imágenes para recordar (volver a vivir), dar sentido a lo vivido y abrir porvenir. Lo denomino Portafolio Vivo de Evidencias Comentadas: memoria, sentido y porvenir. Para facilitar su identificación como propuesta formativa y metodológica, también lo nombro PIVECO, acrónimo silábico que se forma a partir de sus componentes centrales:

PI — de Portafolio

V — de Vivo

E — de Evidencias

CO — de Comentadas

Así, PIVECO: Portafolio Vivo de Evidencias Comentadas se propone como una forma de organizar, comentar e interpretar huellas significativas de una trayectoria personal, académica, institucional o comunitaria, para convertirlas en memoria formativa, producción de sentido y posibilidad de porvenir.

El Portafolio Vivo de Evidencias Comentadas es una modalidad de organización reflexiva de experiencias, productos, imágenes, textos, registros y

aprendizajes, en la cual cada evidencia no se presenta como simple demostración de una actividad cumplida, sino como parte de una memoria formativa que se piensa, se narra y se proyecta. No se trata de acumular pruebas ni de armar un archivo frío, sino de reunir huellas significativas, comentarlas, interpretarlas y vincularlas con un proceso de transformación personal, académica, institucional o comunitaria.

Su propósito es recordar (volver a vivir con conciencia), dar sentido a lo vivido y abrir porvenir. Por eso, cada imagen, documento o producto incorporado debe ir acompañado de un comentario que explique qué ocurrió, por qué fue significativo, qué se aprendió, qué transformó, qué preguntas dejó abiertas y cómo puede orientar nuevas acciones.

Este portafolio permite que participantes, docentes e investigadores/as no sólo muestren lo que hicieron, sino también cómo fueron cambiando, comprendiendo, escribiendo, decidiendo y construyendo criterio. Es una herramienta de memoria, evaluación, reflexión y proyección, donde la evidencia deja de ser archivo muerto y se convierte en huella viva de aprendizaje.

Para mí, este libro también ha sido una experiencia formativa. Escribirlo me permitió pensar, volver sobre mi propia trayectoria, encontrar relaciones que antes no veía con tanta claridad y reconocer que la memoria visual puede convertirse en método, evidencia y producción de sentido. Así, el Portafolio Vivo de Evidencias Comentadas (PIVECO) no nace como una técnica más, sino como un producto de esta experiencia de investigación, escritura y reconstrucción: una manera de mostrar que lo vivido puede organizarse, comentarse y convertirse en conocimiento para seguir aprendiendo con otras y otros, sin negar el trabajo interior, silencioso e indelegable que toda escritura exige

Capítulo 11.
La tesis también se vive

11.1. Comprendernos para avanzar desde la neurociencia y la neuroeducación

Elaborar una tesis no es solamente cumplir una exigencia académica. Es sostener durante un tiempo prolongado un proceso de aprendizaje, creación intelectual, toma de decisiones, escritura, revisión y regulación emocional.

Mientras hacemos una tesis debemos leer, comprender, comparar, recordar, relacionar, seleccionar, descartar, escribir, corregir y volver a comenzar. También debemos convivir con preguntas que no siempre tienen una respuesta inmediata, recibir observaciones, reorganizar nuestras ideas y continuar incluso cuando sentimos que avanzamos con lentitud.

Por eso, la tesis no pone a prueba únicamente lo que sabemos acerca de un tema. También nos confronta con nuestra manera de aprender, organizarnos, afrontar la incertidumbre, relacionarnos con el error, cuidar nuestra atención y sostenernos emocionalmente.

Desde la neurociencia y la neuroeducación podemos comprender mejor algunos de estos procesos. No se trata de convertirnos en especialistas en el cerebro ni de explicar cada dificultad mediante términos científicos. Se trata de utilizar algunos conocimientos para comprendernos como personas, dejar de interpretar todos los obstáculos como incapacidad o falta de voluntad y encontrar maneras más conscientes de avanzar.

Santiago Ramón y Cajal abrió el camino para comprender que el sistema nervioso no es una estructura completamente rígida y que la experiencia y el aprendizaje pueden producir cambios. Esa idea, desarrollada posteriormente

mediante el concepto de neuroplasticidad, nos permite reconocer algo esperanzador: nadie necesita comenzar una tesis sabiendo hacerlo todo. Aprendemos a investigar investigando, a escribir escribiendo y a corregir atravesando sucesivas versiones.

Por eso, una mirada neuroeducativa no debería preguntarse únicamente:

¿Cuánto le falta a esta persona para terminar la tesis?

También debería preguntarse:

¿Qué condiciones cognitivas, emocionales, corporales, académicas y relacionales necesita para poder avanzar?

11.1. No saber todavía no significa no poder aprender

Una de las primeras dificultades de la tesis aparece cuando la persona se compara con quienes ya poseen experiencia investigativa. Puede pensar:

- "No sé escribir académicamente".
- "No logro organizar mis ideas".
- "No sirvo para investigar".
- "Nunca voy a entender la metodología".
- "A otras personas les resulta más fácil que a mí".

Estas afirmaciones suelen presentar como incapacidad permanente lo que en realidad puede ser una capacidad todavía en construcción.

La neuroplasticidad nos recuerda que el aprendizaje transforma progresivamente nuestras maneras de pensar y actuar. Jonathan Benito explica esta plasticidad como la capacidad del cerebro para modificarse, reorganizarse y adaptarse a nuevos aprendizajes y escenarios. Cada nueva lectura comprendida, cada relación que establecemos entre dos conceptos, cada párrafo que logramos reescribir y cada observación que finalmente entendemos forman parte de ese proceso.

Esto no significa que todo será rápido o sencillo. Significa que la dificultad inicial no determina el resultado final.

¿Qué podemos hacer?

Cambiar algunas preguntas:

En lugar de:

"¿Por qué no sé hacer una tesis?"

Preguntarnos:

"¿Qué necesito aprender para realizar el próximo paso?"

En lugar de:

"¿Por qué todavía escribo tan mal?"

Preguntarnos:

"¿Qué aspecto concreto de mi escritura voy a practicar hoy?"

La persona que hoy necesita mucha orientación puede desarrollar progresivamente mayor autonomía. La primera versión de un capítulo no representa el límite de su capacidad: muestra el lugar desde el cual está comenzando a construir.

11.2. La tesis debe dividirse en tareas manejables

El cerebro no responde bien ante instrucciones demasiado amplias como:

- "hacer el capítulo II";
- "avanzar la tesis";
- "terminar el marco teórico";
- "corregir todo el trabajo";
- "ponerme al día".

Cada una de estas expresiones contiene muchas operaciones diferentes. Para "hacer un capítulo" tal vez sea necesario localizar fuentes, leerlas, comprenderlas, seleccionar ideas, relacionar autores/as, construir una postura propia, escribir, citar y revisar.

Cuando todo se presenta como una sola gran tarea, podemos sentir confusión, cansancio o parálisis antes de comenzar.

Jesús Guillén explica que aprender y resolver problemas requiere poner en funcionamiento capacidades como la memoria de trabajo, el control de los impulsos, la flexibilidad cognitiva y la planificación. Durante una tesis necesitamos mantener algunas ideas presentes, evitar distracciones, decidir qué in-

formación utilizar, cambiar de estrategia y organizar acciones en el tiempo. Si intentamos hacerlo todo simultáneamente, podemos sentirnos sobrepasados.

Sentir saturación no significa necesariamente que no tengamos capacidad. Puede significar que la tarea todavía no ha sido dividida de manera adecuada.

¿Qué podemos hacer?

Transformar cada propósito general en acciones pequeñas, visibles y verificables:

- localizar tres antecedentes relacionados con el tema;
- leer y fichar un artículo;
- identificar la idea central de una autora;
- redactar 300 palabras sobre una categoría;
- revisar la relación entre una pregunta y un objetivo;
- corregir únicamente las citas de una sección;
- dividir un párrafo demasiado extenso;
- escribir una primera explicación, aunque todavía sea provisional.

La unidad cotidiana de trabajo no debería ser "la tesis completa", sino la próxima acción concreta.

Una buena pregunta para comenzar el día es:

¿Qué tarea suficientemente pequeña puedo terminar hoy?

11.3. Leer mucho no siempre significa comprender

Durante la tesis podemos acumular libros, artículos, documentos digitales, capturas de pantalla y enlaces. También podemos subrayar numerosas páginas y, aún así, sentir que no sabemos qué escribir.

Esto sucede porque leer y reconocer una idea no es lo mismo que comprenderla, relacionarla y utilizarla para construir un argumento propio.

La neuroeducación destaca que el aprendizaje se fortalece cuando la persona no se limita a recibir información, sino que la recupera, la explica, la conecta con conocimientos anteriores y la utiliza para producir algo nuevo.

Francisco Mora relaciona el aprendizaje con procesos como la emoción, la curiosidad, la atención y la memoria. Desde esta perspectiva, comprender no consiste únicamente en almacenar información. Implica involucrarse con ella, formular preguntas y encontrarle sentido dentro de lo que se desea conocer.

Después de cada lectura podemos preguntarnos:

- ¿Cuál es la idea central de esta autora o autor?
- ¿Qué problema intenta explicar?
- ¿Qué concepto necesito conservar?
- ¿Con qué estoy de acuerdo?
- ¿Qué aspecto me genera dudas?
- ¿Cómo se relaciona con mi investigación?
- ¿Qué aporta que no habían dicho las fuentes anteriores?
- ¿Cómo podría explicarlo con mis propias palabras?

Una práctica sencilla consiste en cerrar momentáneamente el texto y explicar en voz alta lo que hemos comprendido, como si conversáramos con otra persona.

Después podemos escribir esa explicación.

Así comenzamos a pasar de la acumulación de citas a la elaboración intelectual.

La tesis no requiere demostrar cuántos documentos hemos encontrado. Requiere mostrar qué hemos comprendido, cómo relacionamos las ideas y desde qué lugar construimos nuestra interpretación.

11.4. El sentido también sostiene la atención

No siempre tendremos entusiasmo para trabajar en la tesis. Habrá cansancio, preocupaciones familiares, responsabilidades laborales, dificultades institucionales y momentos en los cuales el tema parezca haberse alejado de nosotros.

Sin embargo, resulta más difícil sostener durante meses o años una actividad que percibimos únicamente como obligación.

Francisco Mora ha divulgado ampliamente la estrecha relación entre emoción, curiosidad, atención y aprendizaje. Esto no significa que solo podamos aprender aquello que nos produce alegría ni que tengamos que sentirnos motivados todos los días. Significa que el aprendizaje necesita alguna conexión con lo que consideramos significativo.

Cuando la tesis pierde completamente su sentido, aumenta la resistencia para retomarla.

¿Qué podemos hacer?

Escribir y mantener visibles tres respuestas:

1. ¿Por qué elegí este tema?
2. ¿Qué deseo comprender, explicar o transformar?
3. ¿A quiénes podría resultarles útil esta investigación?

También podemos completar la frase:

"Esta investigación es importante para mí porque…"

Volver al sentido no elimina el esfuerzo, pero puede ayudarnos a recordar que no estamos escribiendo únicamente para cumplir un requisito. Estamos intentando comprender una realidad y producir un aporte desde nuestra experiencia, formación y manera de mirar el mundo.

11.5. Escribir y corregir deben ser momentos diferentes

Una dificultad frecuente consiste en intentar pensar, redactar, corregir el estilo, buscar la palabra perfecta, verificar las citas y juzgar la calidad del texto al mismo tiempo.

De esa manera, cada oración se convierte en una prueba.

Escribimos algunas palabras, las borramos, volvemos a comenzar y terminamos la sesión convencidos de que no producimos nada valioso.

Pero escribir es un proceso. La primera versión no tiene la misma función que la versión final.

La neuroplasticidad permite comprender que la calidad se construye mediante la práctica, la retroalimentación y la revisión. No deberíamos exigirle a una idea recién nacida la claridad que puede alcanzar después de ser trabajada varias veces.

Podemos escribir por capas:

Primera capa: producir

Escribir lo que deseamos decir sin detenernos constantemente a perfeccionarlo.

Segunda capa: organizar

Revisar el orden de las ideas y la relación entre los párrafos.

Tercera capa: fundamentar

Comprobar conceptos, evidencias, citas, autorías y referencias.

Cuarta capa: editar

Mejorar la redacción, la puntuación, la precisión y el formato.

Una frase puede ayudarnos durante este proceso:

La primera versión no tiene que ser brillante. Tiene que existir.

Es más fácil mejorar un párrafo imperfecto que corregir una página en blanco.

11.6. La procrastinación no siempre es falta de voluntad

Cuando una persona posterga repetidamente la tesis, suele escuchar:

- "Tienes que disciplinarte".
- "Si de verdad quisieras terminar, ya lo habrías hecho".
- "Deja de buscar excusas".
- "Solo tienes que sentarte y escribir".

Estas expresiones pueden aumentar la culpa sin ayudarnos a comprender lo que ocurre.

En algunos casos existe desorganización o falta de hábitos, pero en otros la postergación puede relacionarse con miedo, cansancio, inseguridad, perfeccionismo, confusión, temor a ser evaluados o dificultad para comenzar una tarea demasiado grande.

A veces no evitamos la tesis porque no nos importe, sino precisamente porque nos importa demasiado y tememos no estar a la altura.

Antes de juzgarnos podemos preguntarnos:

- ¿Qué parte de la tarea me genera malestar?
- ¿No sé cómo comenzar?
- ¿Temo que el resultado quede mal?
- ¿La instrucción está suficientemente clara?
- ¿Necesito un ejemplo?
- ¿Estoy físicamente agotado o agotada?
- ¿Hay una observación que todavía no comprendo?
- ¿Estoy intentando resolver demasiadas cosas a la vez?

Una estrategia útil consiste en reducir el umbral de entrada:

"Trabajaré solamente quince minutos".

O:

"Hoy escribiré un párrafo provisional".

O:

"Solo abriré el documento y revisaré dónde me detuve".

Muchas veces, el principal obstáculo no es realizar la tarea, sino atravesar la incomodidad de comenzar.

Una acción pequeña puede no terminar el capítulo, pero sí romper la inmovilidad.

11.7. La atención necesita protección

Vivimos rodeados de mensajes, notificaciones, redes sociales, llamadas, pestañas abiertas y asuntos pendientes. En estas condiciones podemos pasar varias horas frente a la computadora sin haber sostenido realmente la atención durante un período suficiente.

Marian Rojas Estapé señala la necesidad de reconocer las conductas digitales repetitivas y redirigir conscientemente la atención. Esta idea resulta especialmente útil para comprender el proceso de elaboración de una tesis, porque la atención participa en la eficiencia, en la toma de decisiones y en la posibilidad de trabajar de manera integrada entre mente, cuerpo y entorno.

Proteger la atención no significa aislarnos del mundo durante todo el día. Significa crear algunos períodos en los cuales una tarea tenga prioridad sobre las demás.

Para trabajar la tesis podemos:

- silenciar temporalmente las notificaciones;
- colocar el teléfono fuera del alcance inmediato;
- cerrar pestañas que no pertenecen a la tarea;
- dejar visible únicamente el documento actual;
- establecer un propósito para cada sesión;
- reservar momentos distintos para buscar, leer y escribir;
- anotar una preocupación o idea distractora para atenderla después;
- avisar a las personas cercanas que estaremos concentrados durante un tiempo.

Podemos trabajar en bloques de 25, 40 o 50 minutos y realizar una pausa breve. No existe una duración perfecta para todas las personas.

Lo importante es observar:

¿Durante cuánto tiempo puedo trabajar con atención antes de comenzar a leer sin comprender, cometer errores o distraerme continuamente?

Conocernos también significa reconocer nuestros ritmos, no para utilizarlos como excusa, sino para organizar mejor el esfuerzo.

11.8. El cuerpo también elabora la tesis

A veces hablamos de la tesis como si únicamente necesitáramos una cabeza que piense y unas manos que escriban. Sin embargo, investigamos con un cuerpo que puede estar descansado o agotado, tenso o relajado, alimentado o hambriento, activo o inmóvil.

Nazareth Castellanos ha insistido en la relación entre el cerebro y el resto del cuerpo. Desde su perspectiva, comprender la mente requiere observar también la respiración, las sensaciones corporales, el corazón, el movimiento y la manera como percibimos nuestro propio estado. Esta mirada permite

recordar que el cerebro no trabaja aislado, sino en interacción permanente con todo el organismo.

Esto tiene una aplicación muy sencilla: cuando llevamos horas inmóviles, respirando superficialmente y acumulando tensión, no siempre necesitamos exigirnos más. Tal vez necesitamos cambiar el estado corporal para poder continuar.

Algunas prácticas posibles:

- caminar unos minutos antes de escribir;
- levantarnos y movernos entre períodos de trabajo;
- estirar los hombros, las manos y la espalda;
- respirar lentamente cuando aparece ansiedad;
- explicar una idea mientras caminamos;
- mantener agua disponible;
- cambiar temporalmente de espacio;
- mirar a cierta distancia después de mucho tiempo frente a la pantalla;
- evitar convertir cada jornada en varias horas de inmovilidad.

José Luis Trejo ha estudiado y divulgado los efectos de la actividad física sobre el cerebro, el aprendizaje, el estado de ánimo y estructuras relacionadas con la memoria. Desde esta perspectiva, el ejercicio no aparece como una actividad separada del aprendizaje, sino como una condición que puede beneficiar la salud cerebral, favorecer la disposición para estudiar y combatir el sedentarismo.

Podemos crear incluso una caminata investigativa:

1. Formular una pregunta antes de salir.
2. Pensar posibles respuestas mientras caminamos.
3. Grabar una nota de voz o escribir las ideas al regresar.

Mover el cuerpo no significa abandonar la tesis. En algunos momentos puede ser una manera de ayudar al pensamiento a continuar.

11.9. Descansar también forma parte de investigar

Cuando se acerca una entrega, podemos pensar que dormir o descansar es perder tiempo. Entonces prolongamos la jornada aunque ya no comprendamos lo que leemos, repitamos palabras, olvidemos ideas o cometamos errores que después tendremos que corregir.

Pero más horas frente al documento no siempre significan mayor producción.

El descanso participa en la recuperación de la atención y en la organización de lo aprendido. Por eso, sacrificar repetidamente el sueño puede producir una paradoja: dedicamos más tiempo a la tesis, pero contamos con menos claridad para comprender, decidir y escribir.

Descansar no es abandonar el compromiso. Es reconocer que la producción intelectual tiene límites corporales.

Una práctica útil

Antes de terminar cada sesión, podemos dejar escrita la primera acción del día siguiente:

- "Mañana comenzaré revisando el objetivo específico dos".
- "Debo explicar cómo esta autora se relaciona con mi categoría".
- "La próxima tarea será dividir este apartado".
- "Tengo que verificar esta referencia".

También podemos dejar una frase incompleta:

"Este antecedente resulta importante para la investigación porque…"

Así, al día siguiente no tendremos que decidir nuevamente desde cero por dónde comenzar.

11.10. Las observaciones no deberían convertirse en una condena

Recibir un documento lleno de comentarios puede generar frustración. A veces interpretamos cada corrección como una prueba de que no sabemos investigar o de que todo el trabajo está mal.

Sin embargo, corregir no significa comenzar siempre desde cero. Significa trabajar sobre algo que ya existe para hacerlo más claro, coherente y sólido.

La retroalimentación cumple mejor su función cuando orienta el aprendizaje y no cuando solamente señala deficiencias.

En lugar de observaciones generales como:

- "Debe profundizar".
- "Esto está mal".
- "No se entiende".
- "Revisar todo".
- "Elevar el nivel".

Resulta más útil indicar:

- "Defina primero el concepto y luego contraste a estas dos autoras".
- "Explique cómo este antecedente se relaciona con el objetivo específico".
- "Incluya un ejemplo que permita comprender esta categoría".
- "Divida el párrafo porque contiene tres ideas diferentes".
- "Revise las fechas y autorías de esta sección".

Una retroalimentación orientadora responde tres preguntas:

1. ¿Qué está funcionando?
2. ¿Qué necesita ser revisado?
3. ¿Cuál es el siguiente paso posible?

También quien recibe las observaciones puede clasificarlas:

- correcciones de contenido;
- problemas de organización;
- aspectos metodológicos;
- redacción y estilo;
- citas y referencias;
- formato.

No es necesario resolverlas todas simultáneamente.

La observación no debería decirnos quiénes somos. Debería ayudarnos a reconocer qué necesita el texto.

11.11. El acompañamiento también ayuda a regular el proceso

La tesis suele representarse como una tarea individual. La persona aparece sola frente a la computadora, intentando resolver cada dificultad mediante su esfuerzo personal.

Sin embargo, la investigación se construye dentro de relaciones: tutoría, intercambio entre pares, líneas de investigación, comunidades académicas, profesorado, familiares e instituciones.

Necesitar acompañamiento no disminuye la autoría ni la autonomía.

Una conversación puede ayudarnos a comprender una observación. Explicar oralmente una idea puede mostrarnos lo que todavía no está claro. Compartir una meta puede ayudarnos a cumplirla. Saber que otras personas también atraviesan dudas puede reducir la sensación de incapacidad.

Puede resultar útil organizar:

- parejas de escritura;
- círculos de lectura;
- encuentros breves para compartir avances;
- espacios de escritura silenciosa acompañada;
- revisiones entre pares con criterios claros;
- reuniones de tutoría con acuerdos escritos;
- cronogramas realistas y revisables;
- pequeños grupos para resolver dudas comunes.

La persona continúa siendo autora de su investigación, pero no tiene que afrontar en soledad todas las exigencias cognitivas, emocionales y académicas del proceso.

Acompañar no significa hacerle la tesis a otra persona. Significa crear condiciones para que pueda comprender, decidir, escribir y avanzar con creciente autonomía.

11.12. No todo lo que lleva la palabra "neuro" es neurociencia

Una mirada sencilla no debe convertirse en una mirada ingenua.

Hablar de neuroeducación no significa afirmar que:

- algunas personas son únicamente visuales, auditivas o kinestésicas;
- usamos solamente una pequeña parte del cerebro;
- alguien es exclusivamente de "hemisferio derecho" o "hemisferio izquierdo";
- existe un ejercicio capaz de activar mágicamente el cerebro;
- todas las dificultades pueden explicarse por la dopamina;
- una técnica sirve de la misma manera para todas las personas.

Estas afirmaciones simplifican en exceso el funcionamiento humano.

Podemos combinar lectura, conversación, escritura, esquemas, imágenes, movimiento y explicación oral, pero no porque cada persona posea un estilo cerebral fijo. Lo hacemos porque un problema complejo puede comprenderse mejor cuando lo observamos y representamos de distintas maneras.

La neuroeducación puede ofrecernos orientaciones, pero no recetas universales.

Cada persona elabora su tesis dentro de una historia, unas condiciones materiales, una etapa de vida, unas responsabilidades y una realidad emocional particular.

Comprender el cerebro no debería llevarnos a ignorar esa historia. Debería ayudarnos a mirarla con mayor cuidado.

Una ruta para cada sesión de tesis

Podemos organizar una sesión de trabajo en siete momentos sencillos:

a. Regular

Reconocer cómo me encuentro física y emocionalmente.

¿Estoy cansado, ansiosa, distraído, tranquila o saturada?

b. Focalizar

Definir una sola meta concreta.

¿Qué acción específica voy a realizar durante esta sesión?

c3. Recuperar

Recordar dónde me detuve y qué comprendí anteriormente.

¿Cuál fue la última idea trabajada?

d. Producir

Leer, analizar o escribir sin intentar hacerlo todo al mismo tiempo.

¿En este momento estoy buscando, comprendiendo, redactando o corrigiendo?

e. Pausar

Descansar antes de llegar al agotamiento extremo.

¿Necesito moverme, respirar, tomar agua o alejarme brevemente de la pantalla?

f. Revisar

Comprobar qué avancé y qué dificultad apareció.

¿Qué logré y qué necesito aclarar?

g. Proyectar

Dejar escrito el primer paso de la próxima sesión.

¿Por dónde comenzaré cuando retome el trabajo?

Cuando la tesis se detiene: preguntas para comprendernos

Antes de concluir que somos incapaces, podemos preguntarnos:

- ¿La tarea está claramente definida?
- ¿Estoy intentando hacer demasiado al mismo tiempo?
- ¿Necesito comprender mejor una orientación?
- ¿Me falta una fuente, un ejemplo o una conversación?
- ¿Estoy cansado/a o emocionalmente sobrecargado/a?
- ¿El perfeccionismo me impide producir una primera versión?

- ¿Estoy protegiendo realmente mi atención?
- ¿He permanecido demasiado tiempo sin moverme?
- ¿Estoy trabajando de manera aislada?
- ¿Cuál es la acción más pequeña que puedo realizar ahora?

Estas preguntas no eliminan todas las dificultades, pero pueden ayudarnos a sustituir la culpa por comprensión y la inmovilidad por una decisión concreta.

Clave interpretativa

Desde la neurociencia y la neuroeducación podemos comprender que una tesis no se culmina solamente con inteligencia, disciplina o fuerza de voluntad.

También se construye mediante condiciones que favorecen:

- la atención;
- la memoria;
- la comprensión;
- la planificación;
- la regulación emocional;
- el descanso;
- el movimiento corporal;
- la retroalimentación;
- el acompañamiento;
- y la conservación del sentido de lo que investigamos.

Por eso, elaborar una tesis implica aprender a fragmentar sin perder la totalidad; leer para relacionar; explicar para comprender; escribir antes de perfeccionar; corregir sin descalificarnos; descansar para recuperar claridad; mover el cuerpo para cuidar el pensamiento; pedir acompañamiento sin renunciar a la autonomía; y continuar sin exigirnos avanzar siempre al mismo ritmo.

La tesis no es solamente el documento que se entrega al final. También es el proceso mediante el cual una persona aprende a investigar, piensa de una

manera nueva, reorganiza sus conocimientos, enfrenta sus temores, reconoce sus límites y descubre capacidades que todavía no sabía que podía desarrollar.

Comprender esto no hace desaparecer el esfuerzo. Pero puede ayudarnos a vivirlo sin convertir cada obstáculo en una acusación contra nosotros mismos.

La tesis es un producto académico, pero su elaboración es también una experiencia cognitiva, emocional, corporal, relacional y profundamente humana de creación intelectual. Cada persona la construye desde una historia particular, en medio de unas condiciones materiales, una etapa de vida, unas responsabilidades y una realidad emocional que no pueden separarse de su proceso de investigación.

Comprenderlo nos permite dejar de mirar las dificultades únicamente como falta de disciplina, voluntad o capacidad. También nos invita a preguntarnos qué necesita cada persona para aprender, escribir, sostenerse y avanzar sin desconocer la vida que ocurre mientras elabora su tesis.

Capítulo 11.
Investigar se aprende investigando

11.1. Imágenes para recordar (volver a vivir), dar sentido a lo vivido, y abrir porvenir

Después de recorrer los textos de Gordana, las revistas, las líneas de investigación, la Quinta Portofino, la memoria institucional, la entrevista desde la verdad de la ficción, la carta de gratitud, la memoria visual y la comprensión de que la tesis también se vive -con el cuerpo, la atención, la emoción, la duda, el cansancio, la escritura y la esperanza-, queda una certeza sencilla y exigente: investigar se aprende investigando. No se aprende sólo leyendo sobre investigación, ni repitiendo normas, ni aprobando seminarios, ni cumpliendo formatos. Se aprende investigando: preguntando, escribiendo, corrigiendo, dialogando, contrastando, dudando con responsabilidad y construyendo conocimiento con otras y otros.

Y, mejor todavía, se aprende cuando ese proceso no se vive en soledad. La investigación necesita método, sí; necesita lectura, archivo, evidencia, técnica, normas, tutoría y escritura. Pero también necesita conversación, acompañamiento, paciencia, intuición, presencia, comunidad, afecto académico y una forma de sostén que ayude a no abandonar la pregunta o a construir una nueva pregunta cuando el camino se vuelve difícil.

Por eso, a investigar no se aprende desde una distancia descomprometida, sino habitando el territorio vivo de la investigación, sea presencial, documental, comunitario, institucional, digital, virtual o mediado por tecnologías. La virtualidad, las plataformas, las redes, los repositorios, los archivos digitales y la inteligencia artificial también pueden formar parte del terreno investigativo, siempre que no sustituyan el criterio, la lectura profunda, la contrastación, la

responsabilidad ética ni el diálogo humano que hacen posible construir conocimiento con sentido.

En este punto, la memoria de Gordana vuelve a iluminar el presente. Su forma de acompañar, corregir, discutir, escribir con otros, sostener líneas de investigación y cuidar la palabra muestra que la formación investigativa no es un acto solitario ni puramente técnico. Investigar es también aprender a permanecer: permanecer en la pregunta, en la escritura, en la revisión, en la comunidad, en la duda y en el deseo de comprender mejor.

Pero también hay que decir algo más: la vida académica de las personas adultas no ocurre en una línea recta. El postgrado no se transita al margen de la familia, del trabajo, de los cuidados, de las pérdidas, de la salud, de las crisis del país, de las migraciones, de los duelos, de las transformaciones tecnológicas ni de las decisiones íntimas que reorganizan la existencia. La propia vida de Gordana nos lo recuerda cuando decidió no continuar su tesis doctoral, aun teniendo un proyecto aprobado, porque su labor como abuela adquirió para ella un lugar central. Ese dato no disminuye su trayectoria: la humaniza y la completa.

Quizá por eso conviene afirmar que el postgrado tiene también algo de juego espiritual. No en el sentido religioso o abstracto, sino como experiencia profunda donde se ponen en movimiento la mente, el cuerpo, la intuición, el cansancio, la disciplina, el deseo, el miedo, la voluntad, la palabra y la vida entera. Una tesis no es sólo un producto académico; es una travesía interior, intelectual, ética y humana. Exige método, pero también exige temple. Exige normas, pero también exige sentido. Exige razón, pero también exige ese instinto formado que permite decidir cuándo insistir, cuándo cambiar de ruta, cuándo pedir ayuda, cuándo detenerse y cuándo volver a empezar.

En la investigación también hay decisiones que no nacen sólo del cálculo racional, sino de un instinto formado por la experiencia, la lectura, el oficio, el acompañamiento y la vida. No se trata de oponer intuición y método, sino de reconocer que el criterio investigador se forma en esa zona profunda donde la razón conversa con la experiencia, donde el dato se encuentra con la sensibilidad y donde la decisión académica también escucha lo que la trayectoria vital ha ido enseñando.

Por eso, tal vez los indicadores universitarios necesitan ampliarse. No basta con medir cuántos ingresan y cuántos egresan. No basta con contar matrículas, cohortes, defensas y títulos. Es necesario mirar también los procesos

intermedios: quiénes avanzan, quiénes se detienen, quiénes reingresan, quiénes cambian de tema, quiénes reorganizan su vida, quiénes cuidan a otros, quiénes atraviesan crisis, quiénes necesitan otra forma de acompañamiento y quiénes toman decisiones vitales legítimas que no deberían leerse automáticamente como fracaso. La literatura sobre el síndrome "Todo Menos Tesis" ha mostrado que muchas personas culminan la carga académica, pero se estancan en la etapa final del trabajo de grado, y que las causas pueden ser académicas, personales, laborales, familiares e institucionales.

Desde esta mirada, propongo pensar un indicador todavía poco considerado: un indicador de reconfiguración vital de la trayectoria académica. Este indicador no tendría como propósito justificar la inercia ni bajar la exigencia, sino comprender mejor los giros reales de las personas adultas en el postgrado. Permitiría reconocer pausas, interrupciones, cambios de ruta, retornos, decisiones familiares, cargas laborales, duelos, cuidados, transformaciones personales y necesidades de acompañamiento. Sería un modo más humano y justo de leer la prosecución académica, sin reducir toda demora a incumplimiento ni toda no culminación a fracaso.

La universidad necesita eficiencia, por supuesto. Pero una universidad andragógica, robinsoniana, experimental y humana también necesita comprender que las trayectorias adultas son complejas. No se trata de abandonar los indicadores de ingreso, prosecución, egreso y eficiencia terminal; se trata de complementarlos con señales más sensibles sobre el proceso formativo. Porque entre ingresar y egresar hay una vida que ocurre. Y esa vida también forma parte del postgrado.

En ese horizonte, las siguientes directrices no se dirigen a una persona específica ni a una instancia particular. Están pensadas para cualquiera que lea este libro y forme parte de una comunidad universitaria: docentes, tutores/as, participantes, coordinadores/as, líneas de investigación, revistas, gestores/as, investigadores/as y personas que aún creen que investigar puede ser una forma de cuidar, comprender y transformar la vida común.

Humanizar la trayectoria no significa bajar el rigor académico

Esta mirada humana sobre las trayectorias adultas no debe confundirse con una flexibilización acrítica de la evaluación académica. Reconocer pausas, duelos, cuidados, crisis, cambios de ruta o reconfiguraciones vitales no significa aprobar investigaciones débiles, textos sin coherencia, trabajos sin sustento, exposiciones sin dominio o productos que no cumplan con los criterios esta-

blecidos. El jurado evaluador tiene la responsabilidad académica de valorar el trabajo escrito, la exposición oral, la consistencia teórico-metodológica, el uso de fuentes, la argumentación y los aportes de la investigación, y de emitir una calificación conforme a esos criterios.

Lo que aquí se propone no sustituye la evaluación académica ni convierte el esfuerzo personal en mérito suficiente. Más bien invita a que la institución acompañe mejor los procesos antes de llegar al acto evaluativo final, para que más participantes puedan culminar con calidad, rigor, sentido y responsabilidad. Humanizar el acompañamiento no significa bajar la exigencia; significa crear mejores condiciones para que la exigencia pueda ser alcanzada con mayor claridad, justicia y madurez académica.

Criterios académicos de evaluación del trabajo de investigación

La evaluación final de un trabajo especial de grado, trabajo de grado, tesis doctoral o investigación de postgrado debe sostenerse en criterios académicos claros. Entre ellos se encuentran:

1. Requisitos formales y uso adecuado del lenguaje científico, técnico, teórico-social o humanístico.
2. Dominio teórico-metodológico del tema.
3. Capacidad de análisis, síntesis, crítica y contextualización.
4. Coherencia entre los aspectos epistemológicos, teóricos-metodológicos y la construcción del campo de investigación.
5. Aportes significativos de la investigación al acervo del conocimiento y/o al mejoramiento de procesos y prácticas.
6. Uso adecuado y pertinencia de las fuentes bibliográficas y hemerográficas.
7. Capacidad argumentativa ante las preguntas y observaciones formuladas por el jurado evaluador.

En el contexto actual, marcado por repositorios digitales, tecnologías emergentes, herramientas de inteligencia artificial y nuevos desafíos éticos de la escritura académica, propongo considerar la incorporación de un criterio adicional en el Acta de Evaluación, referido a la integridad académica, la trazabilidad del proceso investigativo y el uso ético, crítico y transparente de

herramientas digitales, tecnológicas o de inteligencia artificial, cuando corresponda.

Esta propuesta debe leerse en articulación con la Declaración de Autoría y de Conflicto de Intereses y con la Declaración de Uso de Inteligencia Artificial, incorporadas en las páginas preliminares del trabajo. En esta última se establece que cualquier uso de herramientas de inteligencia artificial generativa debe limitarse estrictamente a funciones auxiliares, tales como mejora lingüística y tipográfica, corrección ortográfica, apoyo en traducción, organización de citas y referencias, detección de inconsistencias formales o generación de tablas y gráficos a partir de datos propios, siempre bajo revisión crítica y validación humana.

La declaración también precisa que la inteligencia artificial no debe generar ideas originales, secciones sustantivas del manuscrito, análisis, interpretación de resultados, estadísticas, citas o referencias no verificadas. Asimismo, reafirma que las herramientas de IA no ostentan autoría ni coautoría, y que la totalidad del diseño, la argumentación, los datos, las conclusiones y la responsabilidad sobre la integridad y licitud del contenido corresponden exclusivamente a la persona autora del trabajo.

Es importante subrayar que esta declaración tiene carácter informativo y no incidirá en la evaluación académica del trabajo, tal como fue aprobado en el Consejo de Postgrado y Educación Avanzada N.º 83, de fecha 22 de septiembre de 2025. Esto significa que el uso declarado, auxiliar, ético, crítico y transparente de inteligencia artificial no debe ser motivo de penalización ni de menor calificación. Lo evaluable no es el hecho de haber utilizado una herramienta tecnológica bajo buenas prácticas, sino la calidad académica del trabajo, la responsabilidad autoral, la consistencia teórico-metodológica, la verificación de fuentes, la trazabilidad del proceso, la integridad científica y la capacidad de la persona investigadora para dar cuenta de sus decisiones, argumentos, datos y conclusiones.

Por tanto, el criterio adicional que se propone incorporar al Acta de Evaluación podría formularse así:

> 8. Integridad académica, trazabilidad del proceso investigativo y uso ético, crítico y transparente de herramientas digitales, tecnológicas o de inteligencia artificial, cuando corresponda.

Este criterio no sustituye a los demás. Los actualiza. Permite valorar si la persona investigadora actuó con honestidad intelectual, declaró los apoyos tecnológicos cuando fueron utilizados, contrastó fuentes, evitó el plagio, resguardó la confidencialidad de la información, respetó los derechos de autor, sostuvo criterio propio y pudo dar cuenta del proceso seguido. En ningún caso debe confundirse transparencia en el uso auxiliar de IA con falta de mérito académico; al contrario, declarar responsablemente su uso forma parte de una cultura de integridad, trazabilidad y rendición de cuentas en la investigación universitaria contemporánea.

Estos criterios pertenecen al plano de la evaluación académica y de la calificación. Las directrices que siguen pertenecen a otro plano: el del acompañamiento, la formación, la gestión institucional y el cuidado de las trayectorias investigativas. No buscan reemplazar el juicio del jurado, sino fortalecer las condiciones para que las investigaciones lleguen al momento de evaluación con mayor calidad, madurez, coherencia y sentido.

Actualización del Acta de Evaluación ante la inteligencia artificial: integridad académica, trazabilidad y responsabilidad autoral

En el rastreo documental revisado se observa una tendencia internacional: las universidades están incorporando el uso de inteligencia artificial generativa en tesis, trabajos finales y productos académicos principalmente mediante declaraciones de uso, normas de integridad académica, orientaciones para estudiantes y tutores/as, criterios de transparencia, protección de datos y responsabilidad autoral. Sin embargo, en los casos revisados, todavía no es frecuente encontrar actas finales de evaluación que incorporen un criterio numérico específico y ponderado sobre inteligencia artificial. Ello permite considerar esta propuesta para la UNESR resulte innovadora, pero plenamente defendible, siempre que quede claro que no se evalúa "usar o no usar IA", sino la integridad académica, la trazabilidad del proceso, la autoría humana, la verificación de fuentes, la protección de datos y la capacidad de la persona investigadora para responder por sus decisiones teóricas, metodológicas, técnicas y éticas.

La Universidad de Chile aprobó en 2026 lineamientos para el uso transparente de inteligencia artificial en tesis. Allí se establece que todo trabajo de titulación de pregrado o de graduación de postgrado debe incluir una declaración explícita sobre el uso de IA, ubicada como sección formal al inicio del documento, con el propósito de garantizar la trazabilidad y transparencia del

proceso de investigación y redacción. También exige especificar qué herramientas fueron utilizadas, en qué etapas del proceso y con qué propósito.

La Universidad Carlos III de Madrid incorporó, desde el curso 2024-2025, una declaración de uso de inteligencia artificial generativa en los Trabajos de Fin de Grado y Trabajos de Fin de Máster. Posteriormente, para el curso 2025-2026, actualizó sus guías para incluir también tesis doctorales, incorporando orientaciones sobre derechos de autoría y protección de datos. En esa misma línea, la Universidad de Sydney exige que toda tesis incluya una declaración de originalidad, una declaración de atribución de autoría y una declaración que reconozca cualquier uso de inteligencia artificial generativa.

En universidades australianas se observa una orientación semejante. La Universidad de Melbourne exige que la tesis describa si se utilizaron herramientas de asistencia editorial digital o inteligencia artificial generativa, así como el alcance de ese uso; además, señala que la declaración debe ser específica, detallada y exhaustiva. La Universidad de Wollongong advierte que el uso de IA generativa en investigación debe cuidar tres aspectos centrales: no cargar información privada o sensible, no presentar como propio el contenido generado por IA y verificar los resultados, porque pueden ser falsos o inexactos. La Universidad Nacional Australiana también insiste en que la IA no debe sustituir la investigación ni la escritura propia, que no debe presentarse material generado por IA como si fuera propio y que toda información generada debe ser verificada con fuentes confiables.

La Universidad de Girona ofrece un caso particularmente cercano a esta propuesta. Su modelo de declaración de uso de IA en tesis doctoral, aprobado por la Escuela de Doctorado el 17 de diciembre de 2025, busca demostrar un uso responsable y transparente de la IA, fortalecer la credibilidad del trabajo y ofrecer a los revisores contexto adicional para valorar decisiones metodológicas y distinguir entre uso legítimo y uso indebido. Ese documento también advierte que la evaluación de una tesis puede verse afectada negativamente si se emplea IA con datos confidenciales, materiales protegidos por derechos de autor o información personal sin cumplir los requisitos aplicables.

En materia de evaluación, la Universidad de Nueva Gales del Sur plantea que el estudiantado necesita instrucciones específicas sobre el alcance permitido del uso de IA en cada evaluación, y que la transparencia reduce incertidumbre tanto para docentes como para estudiantes. Por su parte, UNESCO sostiene que la IA obliga a revisar qué vale la pena evaluar, desplazando el énfasis desde productos finales fácilmente generables hacia procesos, pensa-

miento crítico, creatividad, razonamiento ético, documentación del pensamiento, revisión, iteración, diálogo y defensa oral. Esta perspectiva resulta especialmente relevante para trabajos de grado y tesis, porque la defensa ante jurado permite valorar apropiación, argumentación, criterio propio y responsabilidad intelectual en tiempo real.

La Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez (UNESR), a través del Decanato de Postgrado y Educación Avanzada, aprobó la propuesta presentada por el Núcleo Regional de Postgrado y Educación Avanzada Caracas de incorporar, en las páginas preliminares de los trabajos de investigación, la Declaración de Uso de Inteligencia Artificial, aprobada en el Consejo de Postgrado y Educación Avanzada Nº 83, de fecha 22 de septiembre de 2025. Esta declaración tiene carácter informativo y busca transparentar el uso auxiliar, ético, crítico y responsable de herramientas de IA, sin que ello incida negativamente en la evaluación académica del trabajo. Al mismo tiempo, deja claramente establecido que no se aceptan trabajos cuya autoría, construcción sustantiva, análisis, interpretación de resultados o conclusiones hayan sido sustituidos por herramientas de IA, resguardando así el derecho de autor, la propiedad intelectual, la integridad académica y la responsabilidad plena de la persona investigadora.

En este contexto, la propuesta para la UNESR no consiste en copiar literalmente modelos externos, sino en dar un paso propio, pertinente y contextualizado. La tendencia internacional respalda la declaración de uso de IA, la transparencia, la autoría humana, la trazabilidad, la verificación, la integridad académica, la protección de datos y la responsabilidad de quien investiga. La innovación de la UNESR consistiría en convertir esa preocupación en un octavo criterio evaluativo dentro del Acta de Evaluación de trabajos especiales de grado, trabajos de grado y tesis doctorales, sin penalizar el uso declarado, auxiliar, ético, crítico y responsable de herramientas digitales, tecnológicas o de inteligencia artificial.

Tabla 8

Propuesta de redistribución de la calificación con octavo criterio

CRITERIOS PARA LA CALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN EN LETRAS	CALIFICACIÓN EN NÚMEROS	PORCENTAJE	PONDERACIÓN
Requisitos formales y uso adecuado del lenguaje científico y/o técnico, o teórico-social y humanístico	CINCO CERO CERO	5.00	10%	0.50
Dominio teórico-metodológico del tema	CINCO CERO CERO	5.00	15%	0.75
Capacidad de análisis, síntesis, crítica y contextualización	CINCO CERO CERO	5.00	10%	0.50
Coherencia entre los aspectos epistemológicos, teórico-metodológicos y construcción del campo de investigación	CINCO CERO CERO	5.00	15%	0.75
Aportes significativos de la investigación al acervo del conocimiento y/o al mejoramiento de procesos y prácticas que correspondan	CINCO CERO CERO	5.00	20%	1.00

Uso adecuado y pertinencia de las fuentes bibliográficas y hemerográficas	CINCO CERO CERO	5.00	10%	0.50
Capacidad argumentativa ante las preguntas y observaciones formuladas por el jurado evaluador	CINCO CERO CERO	5.00	10%	0.50
Integridad académica, trazabilidad del proceso investigativo y uso ético, crítico y transparente de herramientas digitales, tecnológicas o de inteligencia artificial, cuando corresponda	CINCO CERO CERO	5.00	10%	0.50
Calificación final	**CINCO CERO CERO**	**5.00**	**100%**	**5.00**

Nota: El criterio referido a integridad académica, trazabilidad del proceso investigativo y uso ético, crítico y transparente de herramientas digitales, tecnológicas o de inteligencia artificial no penaliza el uso declarado, auxiliar, ético y responsable de dichas herramientas. Su propósito es valorar la honestidad intelectual, la autoría humana, la verificación de fuentes, la protección de datos, la trazabilidad del proceso, la responsabilidad académica y la capacidad de la persona investigadora para dar cuenta de sus decisiones teóricas, metodológicas, técnicas y éticas. La declaración transparente del uso auxiliar de IA, cuando corresponda, no deberá incidir negativamente en la calificación; por el contrario, constituye evidencia de integridad, responsabilidad y rendición de cuentas.

Redistribución propuesta

La tabla vigente contempla siete criterios de evaluación. Para incorporar el octavo criterio sin alterar la escala máxima de 5.00 puntos, se propone una redistribución ponderada que mantiene el peso académico de los aspectos sustantivos del trabajo y asigna un 10% al nuevo criterio de integridad académica, trazabilidad y uso ético de herramientas digitales, tecnológicas o de inteligencia artificial.

Para incorporar el octavo criterio sin alterar la escala máxima de 5.00 puntos, propongo ajustar así:

- Aportes significativos de la investigación baja de 25% a 20%.
- Capacidad argumentativa ante el jurado baja de 15% a 10%.
- El nuevo criterio recibe 10%.

Esta redistribución no debilita el rigor académico, porque los criterios centrales siguen teniendo peso importante: dominio teórico-metodológico, coherencia epistemológica-metodológica, aportes de la investigación, uso de fuentes y defensa oral.

Justificación de la propuesta

La incorporación de un octavo criterio de evaluación responde a los desafíos actuales de la investigación universitaria en contextos mediados por repositorios digitales, tecnologías emergentes e inteligencia artificial generativa. Diversas universidades han comenzado a exigir declaraciones de uso de IA en tesis, trabajos finales y productos académicos, con el propósito de garantizar transparencia, trazabilidad, autoría humana, protección de datos e integridad académica.

En este sentido, la propuesta no busca penalizar el uso declarado, auxiliar y responsable de herramientas tecnológicas o de IA, ni sustituir los criterios académicos ya establecidos. Su propósito es actualizar el Acta de Evaluación para valorar si la persona investigadora puede dar cuenta del proceso seguido, verificar sus fuentes, sostener criterio propio, resguardar la confidencialidad, respetar derechos de autor y responder por la calidad, licitud e integridad de su trabajo.

Así, el nuevo criterio fortalece la evaluación académica del trabajo especial de grado, trabajo de grado o tesis doctoral, en coherencia con una universidad andragógica, crítica, experimental y comprometida con la formación de inves-

tigadores e investigadoras capaces de producir conocimiento con rigor, ética, transparencia y responsabilidad social.

Para los proyectos de investigación, que no se califican numéricamente sino bajo las opciones Aprobado, Aprobado con observaciones o No aprobado, este criterio podría incorporarse como aspecto cualitativo de revisión, sin ponderación numérica, bajo la siguiente formulación:

Integridad académica y trazabilidad inicial del proceso investigativo: se revisará si el proyecto declara adecuadamente autoría, fuentes, uso de herramientas digitales o de inteligencia artificial cuando corresponda, resguardo ético de la información, pertinencia de los apoyos utilizados y capacidad del/la participante para explicar sus decisiones iniciales de investigación.

Con esta incorporación, la UNESR no estaría flexibilizando el rigor académico, sino actualizando sus instrumentos de evaluación ante una realidad que ya atraviesa la investigación contemporánea. La propuesta reconoce que la inteligencia artificial puede ser una herramienta auxiliar válida cuando se usa con transparencia, criterio y responsabilidad; pero reafirma que la autoría, el juicio académico, la interpretación, la argumentación, la defensa y las conclusiones siguen siendo responsabilidad indelegable de la persona investigadora.

Ahora bien, la actualización del Acta de Evaluación no agota el problema de la formación investigativa. Incorporar un criterio sobre integridad académica, trazabilidad y uso ético de herramientas digitales, tecnológicas o de inteligencia artificial permite fortalecer el momento evaluativo final; sin embargo, la calidad de una investigación no se construye únicamente en la defensa ni en la calificación. Se forma mucho antes: en la tutoría, en la escritura, en la participación en líneas de investigación, en la revisión de avances, en el diálogo con otros/as, en el uso responsable de fuentes y tecnologías, y en el acompañamiento institucional de trayectorias adultas muchas veces atravesadas por trabajo, cuidados, duelos, crisis y reconfiguraciones vitales. Por eso, después de precisar los criterios de evaluación, conviene proponer también un conjunto de directrices orientadas a cuidar el proceso que hace posible llegar al acto final con mayor rigor, madurez, claridad y sentido.

Tabla 9

Directrices de acompañamiento, formación, gestión institucional y cuidado de las trayectorias investigativas para aprender a investigar con otras y otros

Territorio de cuidado	Verbo rector	Sentido de la directriz	Señal que debería mirarse
Formación investigativa	**Practiquen**	La investigación no se aprende sólo en teoría. Se aprende investigando, formulando preguntas, buscando fuentes, escribiendo avances, recibiendo observaciones y volviendo a intentar.	No mirar sólo la defensa final; mirar avances, borradores, presentaciones, reformulaciones y procesos de aprendizaje.
Tutoría y acompañamiento	**Acompañen**	Una tutoría no debe limitarse a corregir al final. Debe orientar, escuchar, ordenar, exigir con respeto y ayudar a sostener la pregunta cuando aparece el cansancio.	Registrar frecuencia, calidad y oportunidad del acompañamiento tutorial, no sólo la asignación formal de tutor/a.
Escritura académica	**Reescriban**	Escribir no es llenar páginas; es pensar con más claridad. La reescritura no es castigo, sino parte del aprendizaje investigativo.	Valorar versiones, ciclos de corrección, mejoras del texto, devolución argumentada y progreso en la escritura.
Comunidad investigativa	**Dialoguen**	Nadie aprende a investigar completamente solo. Las líneas, seminarios, revistas, jornadas y grupos de trabajo deben ser espacios donde la pregunta se fortalezca con otros/as.	Medir participación en comunidades de investigación, discusiones de avances, redes de apoyo y producción compartida.

Tecnologías e inteligencia artificial	**Disciernan**	Las tecnologías pueden apoyar la investigación, pero no sustituyen el criterio. La IA puede ayudar a ordenar, explorar o revisar, pero no debe reemplazar la lectura, la contrastación ni la responsabilidad intelectual.	Observar usos éticos, críticos y transparentes de herramientas digitales e IA, junto con evidencias de criterio propio.
Vida adulta en el postgrado	**Reconozcan**	Las personas adultas investigan mientras trabajan, cuidan, duelen, migran, enferman, sostienen familias y atraviesan crisis. Esa realidad no debe invisibilizarse.	Incorporar indicadores de pausa, retorno, reconfiguración vital, cambio de tema, cuidado familiar y necesidad de acompañamiento.
Culminación de tesis y trabajos de grado	**Sostengan**	El momento final suele ser el más frágil. Allí se necesita más acompañamiento, no menos. El síndrome Todo Menos Tesis recuerda que culminar exige estructura, apoyo, tiempo y confianza.	Diferenciar egresados/as de escolaridad, tesistas activos/as, tesistas en pausa, tesistas reinsertados/as y defensas culminadas.
Memoria institucional	**Documenten**	Lo que no se documenta se pierde o queda sujeto al olvido. Revistas, actas, fotografías, repositorios, cartas, bitácoras y testimonios sostienen la memoria de la universidad.	Cuidar archivos, repositorios, publicaciones, cronologías, memorias visuales y registros de experiencias significativas.

Evaluación universitaria	**Distingan**	Humanizar el proceso no significa relativizar la calidad, ni flexibilizar la calificación. La evaluación académica debe mantener rigor, criterios claros y responsabilidad del jurado; el acompañamiento institucional debe ayudar a que más investigaciones lleguen al acto final con madurez, coherencia y sentido. **No defendemos "aprobar por esfuerzo", ni convertir las dificultades personales en sustituto del rigor académico.** Defendemos una gestión y acompañamiento más cuidadosos para que el trabajo llegue al momento evaluativo con mayor claridad, coherencia, pertinencia, madurez investigativa y fundamentación.	Complementar los indicadores cuantitativos con evidencias cualitativas de acompañamiento, aprendizaje, permanencia y sentido, sin sustituir la calificación académica del trabajo escrito, la defensa oral y la argumentación ante el jurado.
Porvenir universitario	**Inventen**	La universidad no se hereda para repetirla. Se hereda para reinventarla con memoria, método, sensibilidad, criterio y responsabilidad histórica.	Mirar qué prácticas nuevas nacen de la memoria y cómo ayudan a formar mejores investigadores/as y mejores comunidades.

Estas directrices no son recetas. Son brújulas. No resuelven por sí solas los problemas de la formación investigativa, pero ayudan a mirar mejor. Invitan a desplazar la pregunta desde "¿cuántos terminaron?" hacia otras preguntas igualmente necesarias: ¿quiénes fueron acompañados?, ¿quiénes se quedaron solos?, ¿quiénes necesitaron otra ruta?, ¿qué condiciones ayudaron a culminar?, ¿qué bloqueos pudieron prevenirse?, ¿qué comunidades sostuvieron la escritura?, ¿qué aprendizajes quedaron, aunque el camino no haya sido lineal?

Estas directrices también permiten reconocer que no existe una única forma de hacer comunidad investigativa. Investigar con otras y otros no significa necesariamente estar siempre en una misma aula, en una misma reunión o bajo una misma modalidad presencial. La comunidad investigativa puede tomar muchas formas: una tutoría que orienta con rigor y respeto; una línea de investigación que abre conversación y pertenencia; una revista que acompaña la escritura hasta hacerla publicable; un seminario que ayuda a ordenar una pregunta; una jornada donde se presentan avances; un archivo compartido que preserva memoria; una tertulia con tesistas; un repositorio digital; una conversación en presencialidad remota; una lectura comentada; una devolución argumentada; una fotografía que documenta un proceso; o un portafolio que permite volver sobre las huellas de una trayectoria.

En ese sentido, el Portafolio Vivo de Evidencias Comentadas (PIVECO) también puede comprenderse como una forma de comunidad investigativa. No sustituye la tutoría, la línea, el seminario, la revista ni la defensa; pero puede articularlos, porque reúne evidencias, las comenta, las interpreta y las pone en relación con un proceso formativo mayor. Cuando una persona organiza sus imágenes, textos, avances, productos, registros, aprendizajes y decisiones, no sólo muestra lo que hizo: también aprende a comprender cómo fue cambiando, qué apoyos recibió, qué preguntas sostuvo, qué comunidad la acompañó y qué responsabilidad asumió en su propio proceso. Así, PIVECO convierte la evidencia en memoria formativa y permite que la experiencia investigativa no quede dispersa, sino disponible para seguir aprendiendo con otras y otros.

Por eso, aprender a investigar con otras y otros no debe entenderse como dependencia ni como presencia permanente de la comunidad. Hay acompañamientos visibles y acompañamientos silenciosos; acompañamientos presenciales, digitales, editoriales, metodológicos, afectivos, documentales e institucionales. Lo importante es que esas formas no sustituyan el trabajo personal de leer, pensar, escribir, decidir y responder por lo que se afirma. La comuni-

dad investigativa acompaña, interpela y sostiene; pero cada persona investigadora debe atravesar también su propia soledad fecunda, esa donde la pregunta se vuelve propia y la escritura exige responsabilidad.

Quizá allí está una de las respuestas más hondas de este libro: investigar se aprende investigando, pero se sostiene acompañando. Se aprende con método, pero también con paciencia. Se aprende con lectura, pero también con conversación. Se aprende con razón, pero también con intuición formada. Se aprende en el aula, en la biblioteca, en la línea de investigación, en la revista, en el archivo, en la plataforma, en la pantalla, en la tutoría, en el silencio de la escritura y en la comunidad que no deja sola la pregunta.

Por eso, si este libro deja una directriz mayor, sería esta: no dejemos sola ninguna investigación, no dejemos sola ninguna pregunta, no dejemos sola ninguna trayectoria adulta que todavía pueda encontrar una forma digna de continuar.

Porque investigar, cuando se hace con otras y otros, no es sólo producir conocimiento. Es aprender a sostener una búsqueda común, incluso cuando la vida cambia el camino.

Una(s) pregunta(s) para seguir

Si algo caracteriza la huella de Gordana Samek de Rodríguez es que su palabra no cerraba para clausurar, sino para dejar pensando. Sus intervenciones, sus textos, sus reseñas, sus acompañamientos y su modo de participar parecían tener siempre una última intención formativa: que quien escuchara o leyera no saliera igual, que se llevara una pregunta, una inquietud, una responsabilidad.

Por eso, este libro no quiere cerrar con una conclusión definitiva, sino con una interpelación. Si investigar se aprende investigando, y mejor todavía cuando se hace con otras y otros, entonces quedan abiertas estas preguntas:

1. ¿A quién estoy acompañando para que no abandone su pregunta?

2. ¿Qué estoy haciendo, desde mi lugar, para que investigar no sea una tarea solitaria, sino una práctica compartida, rigurosa, humana y con sentido?

3. ¿Estoy habitando mi investigación con responsabilidad, o sólo la estoy nombrando en el texto mientras permanezco al margen de la línea, de la tutoría, de la escritura, de la comunidad académica y de mi propio proceso formativo?

4. ¿Estoy asumiendo mi investigación como una responsabilidad viva, o la estoy tratando como un requisito que otras y otros deben empujar por mí?

La tercera pregunta interpela especialmente a quien investiga. Porque en el postgrado, y más aún en una universidad de carácter andragógico como la UNESR, la persona participante no puede asumirse como receptora pasiva de orientaciones. También le corresponde incorporarse, preguntar, leer, escribir, presentar avances, escuchar observaciones, cumplir procesos, gestionar sus trámites, vincularse con su línea de investigación y sostener activamente su propio camino. En este sentido, vuelve con fuerza la afirmación de Gordana Samek de Rodríguez: "La participación es irrupción". No se trata sólo de esperar a que alguien convoque, recuerde, empuje o insista; se trata de asumir que participar en la vida académica, investigativa y administrativa del postgrado también es ejercer un derecho y una responsabilidad dentro de la UNESR. Fernández de Caraballo y Ballester recogen esa frase como parte de la huella de Gordana y la vinculan con su convicción de que la participación amplía el aprendizaje propio, grupal y organizacional.

Las responsabilidades laborales, familiares y personales son reales; pero no pueden convertirse siempre en argumento para permanecer ausente de la comunidad que justamente puede ayudar a sostener la investigación. Incorporarse a una línea, asistir a encuentros, presentar avances, pedir orientación, leer, reescribir, responder observaciones y atender los procesos administrativos también forman parte del oficio de investigar. En una universidad andragógica, la autonomía no significa caminar solo/a ni esperar que otros hagan el recorrido por mí; significa asumir con madurez la corresponsabilidad de aprender, participar y avanzar con otras y otros.

Quizá allí permanezca viva la huella de Gordana: en cada texto que se corrige con cuidado, en cada participante que vuelve a creer en su investigación, en cada línea que no deja sola una pregunta, en cada revista que acompaña una primera escritura, en cada tutoría que exige sin humillar, en cada gestión que entiende que detrás de una tesis hay una vida, y en cada comunidad universitaria que decide no medir sólo resultados, sino también los caminos que hacen posible llegar a ellos.

Porque al final, investigar se aprende investigando.

Y, mejor todavía, si se hace con otras y otros.

Pero sólo alcanza su mayor sentido cuando esa forma de investigar no deja sola la pregunta y ayuda a que otras personas también puedan pensar, escribir o continuar.

Esto no significa que investigar sea estar siempre juntos/as, reunidos/as o acompañados/as en todo momento. La investigación también necesita soledad: esa soledad fecunda donde se lee, se piensa, se duda, se escribe, se borra, se vuelve a empezar y se escucha la propia voz frente al problema. Investigar con otras y otros no elimina la soledad necesaria del proceso; más bien la acompaña, la orienta y evita que se convierta en aislamiento, abandono o silencio definitivo. Ni soledad absoluta ni acompañamiento dependiente. Investigación como corresponsabilidad: una parte se hace con otras y otros, y otra parte, inevitablemente, se atraviesa a solas.

Las páginas que siguen después de las referencias permiten mirar esta afirmación desde mi propia trayectoria. He incorporado cuatro producciones elaboradas entre 2023 y 2024 no porque hubieran sido concebidas como antecedentes de este libro, sino precisamente porque hoy puedo volver sobre ellas y reconocer preguntas, búsquedas y formas de escritura que continuaron transformándose. Una carta a Simón Rodríguez condujo a otras lecturas; un hypomnemata permitió detenerme en sus palabras y regresar a las fuentes; una nueva carta mostró que un mismo autor puede ser interrogado de otra manera desde otro presente; y el diálogo escrito con Paulo Freire amplió esa conversación hacia la educación, la conciencia crítica y la transformación.

Vuelvo a esas producciones desde lo que hoy sé y desde las preguntas que todavía tengo. Por eso no cierran esta obra: la prolongan. Son huellas de que investigar también consiste en regresar, releer, contrastar, corregir, establecer nuevas relaciones y descubrir que aquello que una escribió en otro momento puede convertirse después en una nueva pregunta de investigación. De allí el nombre con el que he querido reunirlas: Huellas de una investigación que continúa

Referencias

Bendeck Soto, Juan Habib (2018). Conceptualizaciones de la andragogía por parte de estudiantes colombianos en la educación superior: aproximaciones iniciales. *Educación Superior y Sociedad. Educación superior en América Latina y el Caribe: una visión desde las áreas estratégicas Post-CRES 2018*. Unesco Iesalc, pp. 63-78.

Castro de Niño, Miriantonieta. (2017). De Educación de Postgrado a Educación Avanzada en la Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez. *Revista Educación y Ciencias Humanas*, Año XX, N.º 40, enero-junio, Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez, Caracas, Venezuela, pp. 175-194.

Fernández de Caraballo, María Elvira, y Picón Medina, Gilberto. (2005). *Aprendizaje Organizacional y los Procesos Educativos (APRED-ORGA).* En *Encuentro entre Líneas* (pp. 33-52). Caracas, Venezuela: Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez.

Fernández de Caraballo, María Elvira; y Ballester, Belkis. (2021). Gordana Samek de Rodríguez: Huella en la UNESR. *Revista Notas de Investigación*, Año XIX, Nº 25, enero-diciembre, Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez, Caracas, Venezuela, pp. 25-43.

García, Yuhly del Carmen. (2025). *Gestión de la información: claves para una gerencia efectiva transformadora.* Trabajo de Grado presentado como requisito parcial para optar al título académico de Magíster en Gestión para la Creación Intelectual. Tutora: Dra. Norjhira Somary Romero Pérez. Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez, Programa de Estudios Abiertos, Decanato de Postgrado y Educación Avanzada, Comunidad de Aprendizaje Félix Adam y Thaís Marrero. Caracas, Venezuela.

Línea de Investigación Educación, Democracia y Ciudadanía -LIEDeCI-. (2025). Publicaciones realizadas en la cuenta institucional de Instagram sobre la fecha aniversaria de la Línea. Registro digital consultado por la autora. Caracas, Venezuela.

Marchena Requena, Rebeca. (2025). *Revista Notas de Investigación: Línea del tiempo (1995-2025).* Revista *Notas de Investigación*, Año XXII, N.º 34, julio-diciembre, Ediciones DP, Decanato de Postgrado y Educación Avanzada, UNESR, Venezuela, pp. 43-50.

Meza, Mildred; y Rodríguez, Marbelys. (2025). *La memoria organizacional preserva la historia académica de nuestra universidad.* Revista *Notas de Investigación*, Año XXII, N.º 34, julio-diciembre, Ediciones DP, Decanato de Postgrado y Educación Avanzada UNESR, Venezuela, pp. 57-61.

Meza Chávez, Mildred; Fernández de Caraballo, María Elvira; Magro Ramírez, Marcela; y Samek de Rodríguez, Gordana. (2002). Formación de Investigadores: La Experiencia de un Grupo. *Revista Notas de Investigación*, Año VIII, N.º Extraordinario, julio, Centro de Investigación en Educación y Ciencias Humanas, Decanato de Postgrado, Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez, Caracas, Venezuela, pp. 11-24.

Meza Chávez, Mildred Carmen; Ramírez de Bermúdez, Yrajú; García de Aumaitre, Yuhly del Carmen; Pérez Gutiérrez, Luis Eduardo; Chiramo, Rosa; y Valera, Isrrael. (2025). Formar-nos en tiempos de cambios como investigadores: tejiendo relatos de experiencias con sabor a familia. En *Investigar para la Paz y la Vida: Horizontes Transdisciplinarios desde Nuestramérica. Compendio V Jornadas Nacionales de Investigación 2024*. Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez, Núcleo Regional de Postgrado y Educación Avanzada Caracas, Caracas, Venezuela. pp. 190-219

Revista Notas de Investigación. (2000). Editorial. *Revista Notas de Investigación*, Año VI, N.º 3, junio, Centro de Investigación en Educación y Ciencias Humanas, Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez, Caracas, Venezuela.

Rodríguez, Simón. (1975). *Obras completas de Simón Rodríguez*. Tomos I y II. Colección Dinámica y Siembra. Universidad Simón Rodríguez, Caracas, Venezuela.

Romero Pérez, Norjhira Somary. (2024). Ontogénesis, evolución y proyección del Núcleo de Postgrado Caracas de la UNESR: un lienzo de historias en constante desarrollo. *Revista Notas de Investigación*, Año XXI, N.º 32, julio-diciembre, Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez, Caracas, Venezuela, pp. 95-130.

Romero Pérez, Norjhira Somary. (2024). Acreditación de Aprendizajes por Experiencias del Núcleo Postgrado Caracas, UNESR: proceso, comisiones, resultados y lecciones aprendidas (mayo 2021-febrero 2025). *Revista Educación y Ciencias Humanas*, Año XXVII, N.º 51, enero-diciembre, Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez, Caracas, Venezuela, pp. 43-80.

Romero Pérez, Norjhira Somary. (2025). El sabor del re-encuentro. 30 años de la *Revista Notas de Investigación* (1995-2025): memoria viva, presente insistente y futuro por hacer. *Revista Notas de Investigación*, Año XXII, N.º 34, julio-diciembre, Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez, Caracas, Venezuela.

Romero Pérez, Norjhira Somary. (2026). *Bitácora de la Inventiva: Hitos y Horizontes de la Investigación en UNESR Postgrado Caracas*. Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez, Núcleo Regional de Postgrado y Educación Avanzada Caracas, Caracas, Venezuela. Documento institucional digital, 229 pp.

Samek de Rodríguez, Gordana. (1993). Factores asociados a la Participación, Caso: Gerentes-Académicos-Docentes de la Universidad Simón Rodríguez. *Revista Educación y Ciencias Humanas*, Año I, N.º 1, julio-diciembre, Publicación semestral del Programa Postgrado, Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez, Caracas, Venezuela, pp. 123-142.

Samek de Rodríguez, Gordana. (1994). Cómo vencer las barreras organizativas, de Chris Argyris. Reseña bibliográfica. *Revista Educación y Ciencias Humanas*, Año II, N.º 2, enero-junio, Publicación semestral del Programa de Postgrado, Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez, Caracas, Venezuela, pp. 133-137.

Samek de Rodríguez, Gordana. (2000a). De Grupos a Equipos… de Investigación. *Revista Notas de Investigación*, Año VI, N.º 3, junio, Centro de Investigación en Educación y Ciencias Humanas, Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez, Caracas, Venezuela, pp. 69-87.

Samek de Rodríguez, Gordana. (2000b). Reseña bibliográfica de *Qualitative research and case study applications in education* (*Investigación cualitativa y sus aplicaciones en estudio de caso en educación*), de Sharan B. Merriam. *Revista Educación y Ciencias Humanas*, Año VIII, N.º 14, enero-junio, Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez, Decanato de Postgrado, Caracas, Venezuela, pp. 163-165.

Samek de Rodríguez, Gordana. (2000c). Reseña bibliográfica de *Technopoly: The surrender of culture to technology* (*Tecnopolio: rendición de la cultura ante la tecnología*), de Neil Postman. *Revista Educación y Ciencias Humanas*, Año VIII, N.º 14, enero-junio, Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez, Decanato de Postgrado, Caracas, Venezuela, pp. 167-168.

Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez. (2004). Oficio mediante el cual se informa la ratificación de la creación del Núcleo Caracas de Postgrado, según Consejo Directivo N.º 370, de fecha 26 de enero de 2004. Documento institucional. Caracas, Venezuela.

Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez. (2022). Oficio de Secretaría mediante el cual se comunica la aprobación del cambio de denominación a

Núcleo Regional de Postgrado y Educación Avanzada Caracas, según Consejo Directivo N.º 583, de fecha 18 de marzo de 2022. Documento institucional. Caracas, Venezuela.

Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez, Núcleo Regional de Postgrado y Educación Avanzada Caracas. (2026). *Matriz de Sistematización de Propuestas del Núcleo Postgrado Caracas en el marco de la consulta universitaria 2026*. Documento institucional de trabajo, junio de 2026. Caracas, Venezuela

Anexos

Huellas de una investigación que continúa

Anexo I. Mi carta a Simón Rodríguez (2023)

Una primera conversación con el Maestro desde mi búsqueda educativa y administrativa.

Anexo II. Palabras clave en Simón Rodríguez: Hypomnemata conmemorativo (2023)

Una indagación desde las palabras y las fuentes.

Anexo III. Carta a Simón Rodríguez (2024)

Educación, ciudadanía, solidaridad y emancipación desde nuestro presente.

Anexo IV. Carta a Paulo Freire (2024)

Diálogo con una pedagogía de la conciencia, la libertad y la transformación.

Lo interesante es la secuencia que aparece:

2023 → Rodríguez como objeto de indagación y diálogo

2024 → Rodríguez y Freire como interlocutores del presente

2025 → Administración RobinsonIAna como construcción teórico-práctica

2026 → Investigar se aprende investigando como reflexión sobre tu propia praxis investigativa.

Esta secuencia no debería sobredimensionarse ni presentarse como si desde 2023 hubiese existido un diseño previo de todo el recorrido que vino después. Por el contrario, uno de sus aspectos más significativos consiste precisamente en hacer visible el carácter progresivo, abierto y reflexivo de la investigación:

permitir que el lector o la lectora observe cómo unas preguntas fueron conduciendo a otras, cómo determinados hallazgos obligaron a revisar supuestos iniciales y cómo el propio proceso fue abriendo nuevas líneas de indagación. En este sentido, los anexos adquieren también un valor metodológico, pues pueden mostrar que investigar no significa únicamente producir nuevos resultados, sino también volver críticamente sobre lo que una misma ha escrito, verificar las fuentes utilizadas, reconocer posibles imprecisiones y aprender de ese ejercicio de revisión. Lejos de debilitar la investigación, hacer visible este proceso permite comprender el conocimiento como una construcción que se interroga, se contrasta y se corrige a sí misma.

Nota de procedencia — Anexo I

Mi carta a Simón Rodríguez

Nota de procedencia. Este texto fue escrito en octubre de 2023, en respuesta a una invitación de la Unidad de Información y Documentación (UNIDOC) del Centro de Experimentación para el Aprendizaje Permanente (CEPAP) de la Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez (UNESR), especialmente de la Prof. Maritza Osuna, y publicado originalmente en su espacio digital. La carta constituyó una de mis aproximaciones al pensamiento de Simón Rodríguez desde la educación, la administración y la gestión pública, con especial atención a las múltiples responsabilidades públicas ejercidas por el Maestro y a la vigencia de sus ideas frente a los desafíos contemporáneos. Posteriormente, esta producción fue reconocida como uno de los antecedentes de la construcción teórico-práctica que he denominado Administración RobinsonIAna. Se reproduce aquí como parte de la memoria de mi propio proceso de aprender investigando.

Texto original

Caracas, 22 de octubre de 2023

Simón Rodríguez, *estimado maestro*

Me dirijo a ti con gran admiración y respeto. Es un placer contar contigo. Maestro, pensador y ensayista, que has dejado un legado invaluable en la historia de la educación y la gestión pública. Te escribo desde un mundo que ha cambiado mucho, pero que aún necesita de tu pensamiento visionario y transformador. Influiste en la educación y política de tu tiempo. Fuiste un pionero de la educación republicana y creías en la importancia de la educación para todas y todos los ciudadanos.

Acepté escribirte esta carta respondiendo a la invitación de la Unidad de Información y Documentación (UNIDOC) del Centro de Experimentación para el Aprendizaje Permanente (CEPAP) de la UNESR, para compartir contigo, así como con todas y todos los demás, algunos asuntos que considero relevantes. Esta carta será publicada en su blog.

En este año 2023, se cumplen 254 años desde tu nacimiento, y es impresionante ver cómo tus ideas y enseñanzas siguen siendo relevantes en la actualidad. Como bien sabes, fuiste 15 años mayor que Simón Bolívar y 12 años mayor que Andrés Bello, dos de tus discípulos más destacados y referenciados.

Sé que dejaste la Europa, (donde habías vivido veinte años seguidos) por venir a encontrarte con Bolívar; no para que te protegiese, sino para que hiciese valer tus ideas a favor de la causa. Esas ideas eran (y serán siempre) emprender una educación popular y de los pueblos, para dar ser a la República imaginaria que rueda en los libros, y en los Congresos (como le dijiste en tu carta 1832 al General don Francisco de Paula Otero).

Además, sabemos de tu pasión por el saber y la escritura y que viajaste por Europa y América para poner en práctica tus métodos revolucionarios e in-

comprendidos a favor de la educación popular. Sé que sabías hacerte sentir a través de la palabra escrita.

A lo largo de tu vida, también desempeñaste varias funciones públicas, lo que demuestra tu compromiso con la gestión pública y el bienestar de la sociedad. Tu legado como pensador, ensayista y educador sigue siendo una fuente de inspiración para las generaciones futuras, y tus enseñanzas sobre la importancia de la educación, la participación ciudadana y la innovación siguen siendo fundamentales para la gestión de organizaciones sociales y públicas en la actualidad. La enseñanza de todos los niños y niñas sin discriminación alguna fue tu prioridad. Tienes el mérito de ser el primer latinoamericano que propuso "empezando por la economía social, con una educación popular". En 1828 señalaste que "una revolución política pide una revolución económica".

Algunas de las funciones públicas a lo largo de tu vida, destacan:

1. Director de Enseñanza Pública, de Ciencias Físicas, Matemáticas y Artes.
2. Director General de Minas, Agricultura y Caminos Públicos.

Desde tu nombramiento como maestro de Escuela de Primeras Letras de Caracas (1791) por parte del Cabildo caraqueño, te veían y te vemos como crítico-reformador-proponente.

Señalaste:

…SOLO LA EDUCACIÓN

¡Sólo la educación impone obligaciones a la voluntad!

Estas obligaciones son las que llamamos HÁBITOS

Si queremos hacer REPÚBLICA, DEBEMOS EMPLEAR MEDIOS tan nuevos COMO es NUEVA la idea de ver por el bien de TODOS.

La misión de un Gobierno Liberal es ***cuidar de todos,*** *sin excepción para que cuiden de sí MISMOS después, y cuiden de su GOBIERNO*

La ignorancia de los principios sociales, es la causa de todos los males, que el hombre se hace y hace a otros[1]

[1] Simón Rodríguez, Obras Completas, 1999, TI:229

Sabemos que la educación popular fue tu mayor proyecto y por eso te viniste de Europa. Tu defensa de una educación general, popular y práctica para **"conocer no sólo desde los libros y la religión, sino conocer en contacto con la realidad",** la creación de escuelas bajo una dirección general y la inclusión social a través de la educación son solo algunos de los aspectos que destacan tu pensamiento administrativo. Tu visión de una educación para todos los ciudadanos, que contempla tanto la educación intelectual como la educación técnica, es un ejemplo a seguir en la actualidad.

Además, tu compromiso con la transformación de las condiciones sociales y educativas de tu época es un ejemplo de liderazgo y gestión de organizaciones públicas. Tu propuesta de crear escuelas bajo una dirección general, donde el maestro de la escuela principal sería el Director con funciones de inspector, es una muestra de tu capacidad para diseñar y gestionar organizaciones públicas eficientes y efectivas.

En estos últimos 254 años, desde tu nacimiento, han acontecido muchas cosas, por ello quiero comentarte que se han originado importantes transformaciones en diversos ámbitos, como lo económico, político, educativo, tecnológico, administrativo y gestión de las organizaciones sociales, educativas y públicas. Algunas son:

En lo económico:

- La Revolución Industrial, que transformó la producción y el trabajo a nivel mundial.
- La globalización, que ha permitido una mayor interconexión entre los países y ha generado nuevas oportunidades de comercio y crecimiento económico.
- La creciente importancia de la tecnología y la innovación en la economía, con la aparición de nuevas industrias y la transformación de las existentes.
- La transformación productiva con equidad, que busca crear nuevas fuentes de dinamismo que permitan cumplir algunos de los objetivos propios de una concepción actualizada del desarrollo.

En lo político:

- La independencia de las colonias americanas y la creación de nuevos estados nacionales.
- La lucha por los derechos civiles y políticos, que ha llevado a la abolición de la esclavitud, el sufragio universal y la igualdad de género y raza.
- La creciente importancia de la democracia y la participación ciudadana en la toma de decisiones políticas.
- La nueva gestión pública, que busca mejorar la eficiencia y eficacia de la gestión pública a través de la aplicación de técnicas y herramientas de gestión empresarial.

En lo educativo:

- La creación de sistemas educativos nacionales y la expansión de la educación a nivel mundial.
- La aparición de nuevas teorías y enfoques andragógicos y pedagógicos, como el constructivismo y el aprendizaje basado en proyectos.
- La incorporación de la tecnología en la educación, con la aparición de nuevas herramientas y plataformas digitales.
- Las políticas educativas después de los '90, que buscan mejorar la calidad de la educación y la equidad en el acceso a la misma.
- **La Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez (UNESR), creada en 1974, se inspira en tu pensamiento.** La universidad ha desplegado una multiacción de casi 50 años de experiencia en la educación y la administración, pero también en agroecología, fisioterapia, biotecnología alimentaria, desarrollo humano, entre otras.

En el año 1975 la UNESR publicó tus obras completas. Yo tengo la edición de 2016.

La UNESR también creó una maestría en honor a tí, la Maestría en Educación Robinsoniana como un nuevo ensayo educativo inspirado en lo sustantivo de tu Ideario Pedagógico Robinsoniano y los aportes de valiosos pensadores proclives a la reconstrucción de un nuevo orden social que posibilite la emancipación, la realización y la necesaria transformación de la educación. Así, de acuerdo con el documento de su diseño:

esta maestría en su visión educativa se apoya en los postulados del humanismo crítico, el constructivismo social y una concepción del ser humano que integra la emocionalidad, la espiritualidad y la racionalidad como el pivote central que generará los cambios y desarrollará las potencialidades de cada quien, en la búsqueda de una sociedad de iguales y de un auténtico acercamiento a las comunidades. Surge así "La Maestría en Educación Robinsoniana", propuesta que busca nuevos horizontes para la formación de educadores de avanzada y de conciencia colectiva que asuman como propia la relación universidad-pueblo-comunidad y que inspirados en el pensamiento educativo del Maestro Simón Rodríguez, epónimo de esta institución, se orienten a la educación del nuevo republicano.

En dicha maestría, tu concepción de maestro trasciende la idea de un profesional común y corriente; por ello afirmabas:

Maestro es el que enseña a aprender y ayuda a comprender y sabe hacerse entender y comprender con gusto. Y es el Maestro por excelencia, si aclara los conceptos y ayuda a estudiar, si enseña a aprender, facilitando el trabajo ¡si tiene el don! de inspirar a uno, excitar en otros el deseo de saber. Establézcase una nueva enseñanza.

En enero 2024 la UNESR será cincuentenaria y a la par que lo celebraremos, también festejaremos el bicentenario de la carta que el 19 de enero de 1824 Simón Bolívar te escribió desde Pativilca, donde, entre otras cosas, te dijo:

> *Ud. Maestro mío, cuánto debe haberme contemplado de cerca aunque colocado a tan remota distancia. Con qué avidez habrá seguido Ud. mis pasos; estos pasos dirigidos muy anticipadamente por Ud. mismo. Ud. formó mi corazón para la libertad, para la justicia, para lo grande, para lo hermoso. Yo he seguido el sendero que Ud. me señaló. Ud. fue mi piloto aunque sentado sobre una de las playas de Europa. No puede Ud. figurarse cuán hondamente se han grabado en mi corazón las lecciones que Ud. me ha dado; no he podido jamás borrar siquiera una coma de las grandes sentencias que Ud. me ha regalado. Siempre presentes a mis ojos intelectuales las he seguido como guías infalibles. En fin, Ud. ha visto mi conducta; Ud. ha visto mis pensamientos escritos, mi alma pintada en el papel, y Ud. no habrá dejado de decirse: todo esto es mío, yo sembré esta planta, yo la regué, yo la enderecé tierna, ahora robusta, fuerte y fructífera, he aquí sus frutos, ellos son míos, yo voy a saborearlos en el jardín que planté; voy a gozar de la sombra de sus brazos amigos, porque mi derecho es imprescriptible, privativo a todo.*

Lo anterior, testimonio de un discípulo hacia un maestro que lo influyó y hoy nos inspira. Volviendo al punto, igualmente es oportuno mencionar que entre nuestros principios filosóficos están en ser de carácter experimental, carácter andragógico, carácter nacional, carácter participativo de los aprendizajes y de carácter flexible.

La UNESR cuenta con Extensiones, Estaciones Experimentales y Núcleos de pregrado y estudios de postgrados en todo el territorio nacional, y, con mucha historia que contarte y un sinfín de testimonios regados por la web.

> *Los antecedentes del Postgrado en la UNESR datan de 1976 cuando el Consejo Rector (sesión del 27.01.1976) fue presentado, para estudio y opinión, el primer proyecto de Postgrado en Educación, mención Andragogía y el Seminario Taller de Formación Docente destinado a los miembros del personal docente e investigación del Núcleo 2 en Chacao, con la finalidad de formarlos en el modelo educativo de la UNESR. Luego el Consejo Rector, en la sesión del 18.11.1976 acordó reestructurar el Vicerrectorado Académico en cuatro unidades: (a) Licenciatura en Administración; (b) Licenciatura en Educación; (c) Innovaciones Educativas; y (d) Postgrado. Por primera vez, la pequeña UNESR contó con la unidad destinada a desarrollar la Educación de IV nivel. Al año siguiente, 1977, se dio un cambio significativo en la estructura cuando fue creado el Vicerrectorado de Investigación, Experimentación y Postgrado (...) Mediante Resolución N° 496 de fecha 30.05.1995, el Consejo Directivo acordó ratificar la organización de la Dirección de Extensión, el Decanato de Postgrado, la Dirección de Desarrollo Profesoral y la Dirección de Desarrollo Estudiantil (...) De acuerdo con el "Manual de Funcionamiento del Decanato de Postgrado", aprobado en 1995, el Decanato fue creado como un ente de coordinación nacional de los estudios de postgrado (...) El* ***Núcleo Regional de Postgrado Caracas aprobado por el Consejo Directivo el 20.02.2004*** *y confirmado posteriormente con la nueva estructura en 2005, la primera Directora de este Núcleo fue Gordana Samek de Rodríguez, quien salió jubilada en julio de 2004 y le sucedió Gabriel Parra, quien fue acompañado por Miriam Meza de Borges como Subdirectora Académica y Agustín Martínez, quien venía del CIPOST en la UCV, como Subdirector de Investigación. Por primera vez, el*

Decanato y el Núcleo de Postgrado Caracas funcionaron separadamente, solventando de esta manera la falta de definición de los niveles organizacionales[2].

El Núcleo Regional de Postgrado y Educación Avanzada Caracas (NRPEAC) de la Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez (UNESR) es una institución de educación universitaria venezolana que se fundó en 2004. El NRPEAC ofrece una diversa oferta académica de cursos de ampliación, diplomados certificados y 20 programas de postgrado (especializaciones, maestrías y doctorados) dirigidos a la actualización profesional y la formación de investigadores.

Núcleo comprometido con la excelencia académica y la formación de profesionales capaces de contribuir al desarrollo científico, tecnológico y humanístico del país. En este contexto, el Núcleo ha experimentado importantes cambios en los últimos años, adaptándose a las nuevas realidades del siglo XXI. En el ámbito educativo, el Núcleo ha ensayado nuevas estrategias de aprendizaje desde la presencialidad remota, implementado nuevas metodologías y tecnologías para mejorar la calidad de la educación y adaptarlas a las necesidades de los participantes y del entorno.

Entre los logros más significativos del NRPEAC en los últimos años se encuentran:

- El desarrollo de un ecosistema digital que permite ofrecer educación de calidad a un público más amplio.
- La implementación de nuevas metodologías y tecnologías para mejorar la calidad de la educación.
- Egresadas y egresados de las Especializaciones, Maestrías y Doctorados.

Entre otros logros significativos que te contaré en otra ocasión, porque el NRPEAC es una institución comprometida con la innovación y la excelencia en la UNESR, y estamos trabajando en varios sentidos para seguir siendo un referente de la educación universitaria en Venezuela.

En febrero de 2024 estaremos celebrando los veinte años de creación de dicho núcleo que tengo el honor de dirigir desde el 24 de febrero de 2021 junto

[2] Mariantonieta Castro de Niño, 2017, en Revista de Educación y Ciencias Humanas, N° 40, pp. 175-219

a un gran y extraordinario equipo humano de personal docente, administrativo y obrero que, en trabajo y gestión conjunta con los demás niveles organizacionales (político-estratégico, estratégico-táctico y táctico operativo) hemos llevado adelante con aportes, realizaciones, triunfos, avances, progresos, resultados positivos y hazañas que luego te sigo contando.

En lo tecnológico:

- La aparición de la informática y la computación, que ha transformado la forma en que se procesa y se comparte la información.
- La creciente importancia de la inteligencia artificial y la robótica, que están transformando la forma en que se realizan diversas tareas y procesos.
- La transformación digital, que está cambiando la forma en que se realizan diversas actividades y procesos en la sociedad.

En lo administrativo y gestión de las diversas formas organizaciones sociales y públicas:

- La descentralización y la delegación de responsabilidades en la gestión pública.
- La incorporación de la tecnología en la gestión pública, con la aparición de nuevas herramientas y plataformas digitales.
- Los desafíos de la administración pública en el contexto de la Revolución 4.0, que buscan adaptarse a los cambios tecnológicos y culturales que están transformando la sociedad.
- La creación de nuevas formas de organización, gestión, administración y gerencia que buscan mejorar la eficiencia y eficacia de la gestión pública y privada, adaptarse a los cambios del entorno y fomentar la innovación y la creatividad. Bajo perspectivas multi, inter, transdiciplinaria, compleja, transcompleja y epistemologías otras, fronterizas y cimarronas que ayudan a subvertir las formas dominantes de pensar, decir, hacer y sentir. Es importante estar al tanto de estas nuevas formas y adaptarse a ellas para poder enfrentar los desafíos presentes con visión de futuro, que promueven el trabajo colectivo responsable en diálogo de saberes, desde marcos de interpretación crítica de la realidad, así como saberes teórico- prácticos con sentido abierto y transformador desde el reconocimiento del otro:

- La organización triple "A" (ágil, aprendedora y antifrágil), que a partir del estudio de la organización como un sistema social abierto, contingente a su adaptación al entorno, sus prácticas y como expresión de la cultura institucional en la que está enmarcada, busca crear organizaciones de gestión conjunta más flexibles y adaptables a los cambios del entorno, sin olvidar su dinámica administrativa estructural y economicista, pero sí alejada de una concepción abstracta y alienante. Una forma alternativa de organización desde una razón fronteriza y sentido de compromiso patrio-matrio que busca eficiencia en su funcionamiento y logro de propósitos, así como el impacto en la sociedad. (Norjhira Romero Pérez)
- Organización triple "A" que contiene las bases de la burocracia necesaria centrada en lo ético-político, que busca reducir la burocracia innecesaria, el burocratismo, los formalismos inútiles y mejorar la eficiencia de la gestión pública y privada que fortalecen el desarrollo estratégico de las organizaciones (Norjhira Romero Pérez) y la administración insurgente, que busca romper con los modelos tradicionales de gestión y crear nuevas formas de organización y liderazgo (Luisa Fernanda Zambrano), así como la administración compleja y adaptativa, que busca adaptarse a los cambios constantes del entorno y fomentar la innovación y la creatividad (Rosa Bello Velásquez) así como de la andragogía llevada a las organizaciones donde la o el trabajador es un(a) facilitador(a) de procesos (Félix Adam, Thaís Marrero, Alexander Kapp, Eduard Lindeman, Malcolm Knowles, Alcalá, entre otros/as).

Maestro Simón Rodríguez, lo anterior, no son los únicos acontecimientos, sino una muestra muy sucinta y apretada de algunos de ellos. En este contexto de transformaciones, maestro, también es importante destacar, la relevancia de tu legado y cómo tus ideas y enseñanzas siguen siendo necesarias para enfrentar los desafíos del presente y del futuro. Tu legado sigue siendo una fuente de inspiración para las generaciones futuras, y tus enseñanzas sobre la importancia de la educación, la participación ciudadana y la innovación siguen siendo fundamentales para la gestión de organizaciones públicas y privadas en la actualidad y, sin lugar a duda, tienes en la UNESR, una universidad oficial de gestión pública comprometida.

Espero que mi carta te encuentre bien y que a través de las letras sigas inspirando a las generaciones futuras con tu legado como pensador, ensayista y educador, así como el gran y extraordinario servidor público que fuiste en vida. Me quedo con máximas como el ***entreayudarnos, aprender haciendo*** *y, el* ***"tomen lo bueno, dejen lo malo, imiten con juicio, y por lo que les falte inventen",*** así como también con esto que dijiste: ***lo nuevo debe ser otra cosa o hacerse de otro modo que lo viejo***.

A tí Maestro, con respeto, admiración y cariño.

Me despido como en las comunicaciones y misivas que suelo enviar con un saludo robinsoniano, andragógico y sin otro particular que hacer referencia, agradeciendo de antemano la gentil atención.

Al tiempo que extiendo mis mejores expresiones de estima, consideración y gratitud por inspirarme al efectivo trabajo en equipo en sinergía positiva y creativa, esfuerzo concentrado con principios y valores ueserristas para el éxito colectivo, interés general y bien común para un mejor *saber-ser, saber-hacer, saber-conocer y saber–convivir* inspirada en el ideario Robinsoniano, así como otros pensadores de la educación y gestión liberadora e innovadora de acción transformadora de la práctica en el marco de una nueva sociedad más justa y solidaria de los pueblos sur-sur desde el postgrado y educación avanzada con alta pertinencia teórica, institucional y social que contribuyen tanto al desarrollo institucional como al desarrollo integral y sustentable del país.

Todo lo cual, a través de actividades de formación, creación intelectual, interacción socio-comunitaria y cooperación interinstitucional que se traduzcan en una formación de ciudadanas y ciudadanos democráticos responsables y solidarios de pensamiento y espíritu crítico, curioso y creativo en tiempos complejos, inciertos, ambiguos, disruptivos, acelerados e incomprensibles de transformación digital e inteligencia artificial.

Con afecto,

Prof. Norjhira Romero Pérez

Directora del Núcleo Regional de Postgrado y Educación Avanzada Caracas

Facilitadora e Investigadora UNESR

@norjhiramiranda

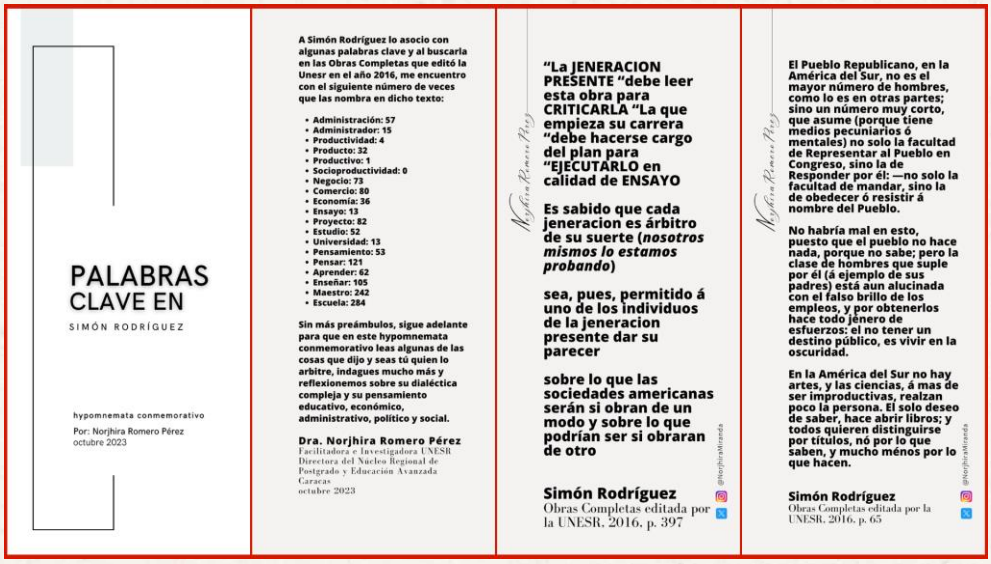
22.10.2023

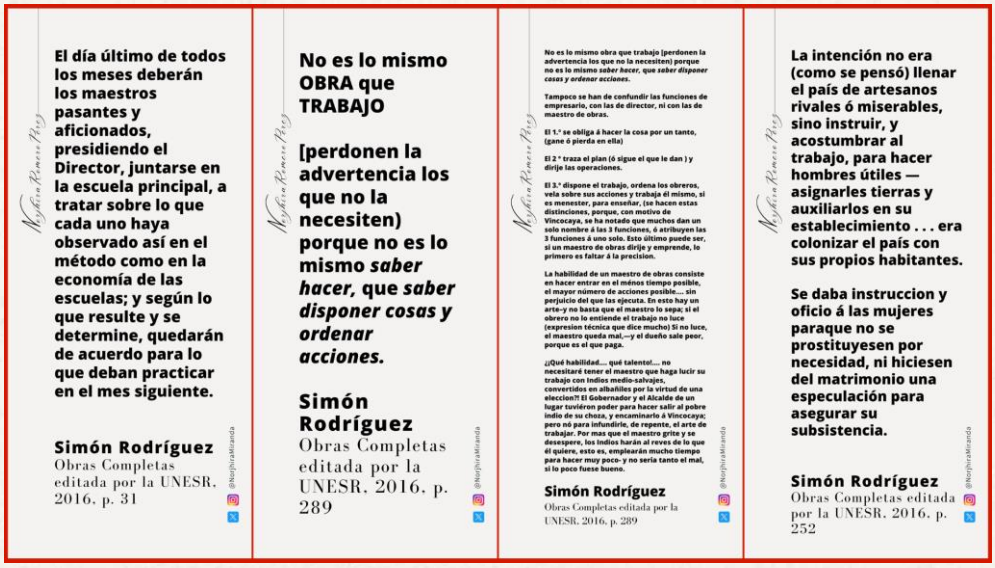
Nota de procedencia — Anexo II

Palabras clave en Simón Rodríguez: Hypomnemata conmemorativo

Nota de procedencia. Esta producción fue elaborada y publicada en octubre de 2023, en acceso abierto a través de **ResearchGate**. Surgió como un ejercicio de lectura, búsqueda e indagación en las *Obras Completas* de Simón Rodríguez, edición de la Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez (UNESR, 2016), a partir de palabras asociadas con su pensamiento educativo, económico, administrativo, político y social. La búsqueda de términos, el registro de sus recurrencias y la selección de fragmentos permitieron construir este *hypomnemata* como memoria de lectura y, al mismo tiempo, como invitación a volver a las fuentes, indagar, contrastar y producir nuevas preguntas. Años después, este ejercicio forma parte de los antecedentes de mi búsqueda sobre el pensamiento administrativo de Rodríguez y de la posterior formulación de la **Administración RobinsonIAna**. Se incorpora a este libro como testimonio de que investigar también supone regresar a lo leído, encontrar nuevas relaciones y continuar preguntando.

Texto original





Expidió un decreto paraque se recojiesen los niños pobres de ámbos sexos . . . nó en Casas de misericordia á hilar por cuenta del Estado — nó en Conventos á rogar á Dios por sus bienhechores — nó en Cárceles á purgar la miseria ó los vicios de sus padres — nó en Hospicios, a pasar sus primeros años aprendiendo á servir, para merecer la preferencia de ser vendidos, a los que buscan criados fieles ó esposas inocentes.

Los niños se habían de recojer en casas cómodas y aseadas, con piezas destinadas á talleres, y estos surtidos de instrumentos, y dirijidos por buenos maestros. Los varones debían aprender los tres oficios principales, Albañilería, Carpintería y Herrería porque con tierras, maderas y metales se hacen las cosas mas necesarias, y porque las operaciones de las artes mecánicas secundarias, dependen del conocimiento de las primeras. Las hembras aprendían los oficios propios de su sexo, considerando sus fuerzas — se quitaban, por consiguiente, á los hombres, muchos ejercicios que usurpan á las mujeres.

Simón Rodríguez
Obras Completas editada por la UNESR. 2016. pp. 251-252

Todas las pasiones bajas son tolerables en un hombre público, ménos la avaricia. El que gobierna tiene grandes objetos á la vista y debe disponer de grandes medios: sus funciones, en esta parte, son las de todo Administrador . . . emplear unas cosas en conseguir otras — invertir economicamente el capital de una compañía en beneficio de los socios. Napoleon tenia por máxima, que para conseguir cosas pequeñas, era menester, ó convenia, emplear grandes medios.

El Gobernante avaro, hace mas bien de Mayordomo que de Majistrado: se apega á los caudales que administra porque son grandes, y porque se imajina que son suyos: se interesa cada dia mas por lo ajeno, y llega el caso de no poder resistir á la tentacion de apropiárselos.

Simón Rodríguez
Obras Completas editada por la UNESR. 2016. pp. 170-171

Bolívar sabe dar, á cada cosa, su importancia: reduce sus gastos á lo que exije su rango en la representacion, y cuando se trata de la economía del fondo público, ve mas bien por el honor del Gobierno que por su caja.

Bolívar es liberal, dadivoso al exceso: su caudal y su sueldo, sin pasar por sus manos, se invierten en el sosten de muchas familias patriotas, y de individuos que han servido ó se han invalidado en la guerra — y cuando le dan, por obsequio, lo cede.

Simón Rodríguez
Obras Completas editada por la UNESR. 2016. p. 171

Si no hubiera qué temer debilidades, la administración de justicia seria la cosa mas fácil del mundo.

Simón Rodríguez
Obras Completas editada por la UNESR. 2016. p. 183

Se provee un lector de 10 ó 12 frases retumbantes y de algunas desvergüenzas, y sale á lucirla por las tertulias.

Frases.

1. "Yugo de la tiranía..
2. "Abuso de autoridad . . .
3. "Usurpacion de derechos . . .
4. "Organo de la voluntad jeneral,
5. "Sin luces y virtudes no puede haber República . . .
6. "la Imprenta Libre es el antemuro de la Libertad, y las Gacetas su salvaguardia . . .
7. "La sangre del Estado es el dinero, y la Administracion su sistema sanguíneo . . . &c. &c. &c
8. "¿Quien es ese?
9. "¿Piensa que no lo conozco? . . .
10. "Es un aspirante
11. "Un bruto . . .
12. "Un intrigante . . .
13. "Un ínmoral . . .
14. "Un LADRON . . .

Simón Rodríguez
Obras Completas editada por la UNESR. 2016. pp. 205-206

Novena verdad

Si los pueblos no pueden ser Republicanos sin las luces que pide su estado — tampoco puede ser Organo de la voluntad del pueblo, el que no la haya consultado, ni Ajente de sus negocios el que no esté impuesto en ellos — tampoco podrá dirijir la Administracion el que no la entienda.

Los conocimientos no se adquieren sin trabajo, y el trabajo se extiende en el tiempo. Se deduce, pues, (y debe ser un hecho demostrado para todo el que no sea demente) que el Pueblo, sus Representantes, y sus Presidentes deben saber lo que hacen; que para saberlo lo han de haber aprendido; que para aprender necesitan tiempo; y que cuanto mas tiempo tengan á su disposicion, mas aprenderán y mejor desempeñarán sus respectivos encargos.

Siendo así, es menester convenir que todo debe ser vitalicio, Jueces, Tribunos, Senadores, Censores, Ministros, Vice-Presidente y Presidente.

Simón Rodríguez
Obras Completas editada por la UNESR. 2016. p. 243

El buen sentido predispone á la ciencia, pero no es la ciencia: esta no la da sino el estudio, y el estudio sin práctica es vana erudicion. La declaracion de las leyes solo pide saberlas —— y su ejecucion, solo poder forzar á cumplirlas: para hacerlas es menester ser filósofo. ¡Un Congreso de filósofos! . . . ¡¿qué cosa tan rara!! . . . ¡Un pueblo, en figura de árbol, dando cosecha de filósofos para cada nueva lejislatura! . . . ¡¡¡qué prodijio!!!

Simón Rodríguez
Obras Completas editada por la UNESR. 2016. p. 243

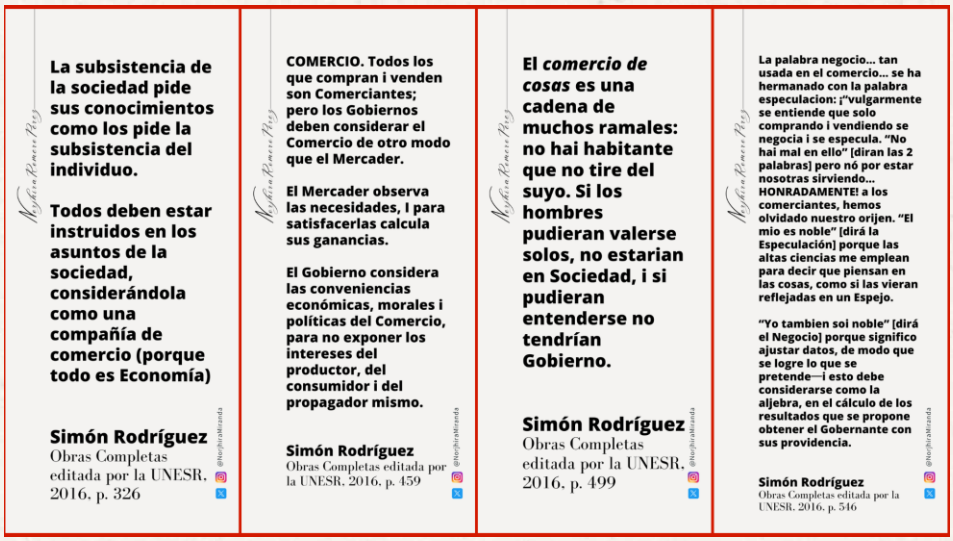
En el sistema anti-económico [propiamente llamado de concurrencia ó de oposicion] el productor es víctima del consumidor, y ámbos lo vienen á ser del capitalista especulador. . "Cada uno para sí y Dios para todos" [es su máxima] sin advertir que el Dios para todos social quiere decir

que cada uno piense en todos si quiere que todos piensen en él

Persuádanse los Arequipeños de una verdad [por desgracia poco conocida] y es que los productores se han de consultar para no producir mas de lo necesario

Los secretos, y la libertad mal entendida, de hacer cada uno lo que quiera en su taller ó en su campo dan á la casualidad lo que se deberia esperar del cálculo—hacen del agricultor instruido un optimista, y del ignorante un agorero: el primero atribuye sus pérdidas a las circunstancias, y el segundo á lo que le dicen, ó á lo que se le antoja decir . En la produccion superflua está toda su desgracia...

Simón Rodríguez
Obras Completas editada por la UNESR. 2016. pp. 304-305


La subsistencia de la sociedad pide sus conocimientos como los pide la subsistencia del individuo.
Todos deben estar instruidos en los asuntos de la sociedad, considerándola como una compañía de comercio (porque todo es Economía)
Simón Rodríguez
Obras Completas editada por la UNESR. 2016. p. 326
COMERCIO. Todos los que compran i venden son Comerciantes; pero los Gobiernos deben considerar el Comercio de otro modo que el Mercader.
El Mercader observa las necesidades, I para satisfacerlas calcula sus ganancias.
El Gobierno considera las conveniencias económicas, morales i políticas del Comercio, para no exponer los intereses del productor, del consumidor i del propagador mismo.
Simón Rodríguez
Obras Completas editada por la UNESR. 2016. p. 459
El comercio de cosas es una cadena de muchos ramales: no hai habitante que no tire del suyo. Si los hombres pudieran valerse solos, no estarian en Sociedad, i si pudieran entenderse no tendrían Gobierno.
Simón Rodríguez
Obras Completas editada por la UNESR. 2016. p. 499
La palabra negocio... tan usada en el comercio... se ha hermanado con la palabra especulacion: ¡"vulgarmente se entiende que solo comprando i vendiendo se negocia i se especula. "No hai mal en ello" [diran las 2 palabras] pero nó por estar nosotras sirviendo... HONRADAMENTE! a los comerciantes, hemos olvidado nuestro orijen. "El mio es noble" [dirá la Especulación] porque las altas ciencias me emplean para decir que piensan en las cosas, como si las vieran reflejadas en un Espejo.
"Yo tambien soi noble" [dirá el Negocio] porque significo ajustar datos, de modo que se logre lo que se pretende—i esto debe considerarse como la aljebra, en el cálculo de los resultados que se propone obtener el Gobernante con sus providencia.
Simón Rodríguez
Obras Completas editada por la UNESR. 2016. p. 546

Norjhira Romero Perez

HYPOMNEMATA

Hypomnema es un antiguo género literario. El término se compone de la antigua preposición griega Hypo- y Mneme y literalmente significa "memoria conmemorativa".

En la antigüedad, los hipomnemata eran cuadernos y libretas que servían como ayudas para la memoria, pero también como pautas personales para vivir la vida. Contenían citas, partes de obras, aforismos y ejemplos, así como acciones de las que habías sido testigo o sobre las que habías leído informes, pensamientos y consideraciones que habías escuchado o que te habían venido a la mente. El hipomnema formaba una memoria material de cosas leídas, escuchadas y pensadas, y las ofrecía al usuario como un tesoro acumulado para su relectura y posterior meditación.

El filósofo francés Michel Foucault se refirió a esto, entre otras cosas, en relación con los ejercicios de autoconocimiento de Séneca. Durante este período, existía algo así como una cultura de la escritura personal: notas sobre los textos leídos, conversaciones y reflexiones que se escuchaban o en las que se participaba, y el mantenimiento de cuadernos (llamados hipomnēmata por los griegos) de cosas importantes que era necesario volver a leer, de vez en cuando para refrescar la memoria.

Es importante no confundir hipomnemata con diarios, pues no eran informes que el escritor daba sobre sí mismo, sino más bien un resumen de frases para la reflexión y la autoconstitución o autoexamen. Los Hypomnemata adquirieron su verdadero significado en la antigüedad tardía. Para los estoicos, pero también para los primeros padres de la Iglesia cristiana (como el escritor eclesiástico Hegesipp), fueron un instrumento indispensable de recopilación, orden, reflexión y autoexamen.

En conversación con el chat de perplexity.ai (22.10.2023)

@NorjhiraMiranda

Nota de procedencia — Anexo III

Nota de procedencia. Esta esquela a Simón Rodríguez fue escrita en Caracas el 20 de noviembre de 2024, como ejercicio de diálogo con su pensamiento desde las inquietudes educativas y sociales de nuestro tiempo. En ella retomo aspectos de su legado relacionados con la educación popular, la formación republicana, el aprender haciendo, la cooperación y la emancipación, interrogándolos desde problemáticas contemporáneas. Su incorporación a este libro permite dar continuidad a la carta escrita en 2023 y mostrar cómo regresar a un autor no significa repetir una lectura, sino formular nuevas preguntas desde otros momentos de nuestra experiencia. Se reproduce aquí como huella de un proceso investigativo que continúa abierto.

Texto original

Caracas, 20 de noviembre de 2024

Querido Maestro Simón Rodríguez,

Presente en cada rincón de nuestra América y en el alma de quienes soñamos con un mundo más justo y libre.

Me dirijo a usted con profunda admiración y gratitud, consciente de que su legado educativo sigue siendo una brújula indispensable para los tiempos convulsos que enfrentamos. En una época en la que resurgen amenazas a las conquistas sociales y democráticas, sus ideas nos invitan a volver sobre una pregunta que atravesó buena parte de su pensamiento: cómo construir sociedades republicanas mediante la educación de sus pueblos.

Usted, maestro, comprendió que la educación no debía reservarse a unos pocos y defendió la necesidad de extender la instrucción a quienes habían permanecido excluidos de ella. Su insistencia en una educación popular, vinculada estrechamente con la formación de las nuevas repúblicas, continúa siendo una fuente de inspiración. En sus proyectos educativos procuró incorporar a sectores históricamente relegados y otorgó particular importancia a la educación de los pobres y de los pueblos indígenas, al aprendizaje de oficios y a la formación para la vida social. Con ello cuestionó, desde las circunstancias de su tiempo, un orden social marcado por profundas desigualdades y privilegios.

En el contexto actual, donde el individualismo y la indiferencia pueden debilitar los lazos comunitarios, cobra especial fuerza su insistencia en aprender a vivir en sociedad y en comprender la necesaria interdependencia entre sus miembros. Su pensamiento nos permite recuperar la idea de que la vida republicana exige aprender a relacionarnos, ayudarnos y asumir responsabilidades comunes. Esa articulación entre educación, vida social, trabajo y experiencia nos recuerda que la emancipación no puede concebirse únicamente como un logro individual, sino como una construcción colectiva.

Sus reflexiones sobre la formación de ciudadanos para las nuevas repúblicas adquieren hoy una relevancia renovada. Frente a sociedades atravesadas todavía por desigualdades, exclusiones y distintas formas de discriminación, su

insistencia en formar ciudadanos capaces de vivir en una verdadera sociedad republicana nos impulsa a interrogarnos sobre nuestra propia educación. Usted advirtió que no bastaba con proclamar repúblicas: era necesario formar a quienes pudieran sostenerlas. De allí la vigencia de su empeño por pensar una educación americana que no se limitara a reproducir modelos ajenos, sino que respondiera a nuestras propias circunstancias y necesidades.

Asimismo, la importancia que otorgó al aprendizaje de conocimientos útiles, al trabajo y a los oficios nos convoca a pensar una educación vinculada con la experiencia y con las necesidades concretas de la sociedad. Desde una lectura contemporánea de su obra, podemos reconocer allí una pedagogía que procura superar la mera repetición y que relaciona el conocimiento con la acción. Su proyecto educativo nos invita, por tanto, a imaginar espacios de formación en los que aprender signifique también comprender la realidad, intervenir en ella y participar responsablemente en la construcción de la vida común.

Finalmente, maestro, sus cuestionamientos a los privilegios, a las desigualdades sociales y a la imitación irreflexiva de modelos extranjeros nos recuerdan que la construcción de las repúblicas americanas requería, para usted, mucho más que alcanzar la independencia política. Era indispensable formar sociedades capaces de pensar por sí mismas y de crear instituciones adecuadas a sus propias circunstancias. Su conocida exhortación por inventar, en lugar de limitarnos a imitar, conserva por ello una extraordinaria capacidad para interpelarnos.

Simón Rodríguez, su pensamiento continúa acompañando nuestros esfuerzos por construir una educación transformadora. En cada aula que procura hacer de la educación un espacio para la vida en común, en cada esfuerzo por incorporar a quienes históricamente han sido excluidos y en cada intento por pensar nuestra realidad desde América, encontramos preguntas que dialogan todavía con las que usted formuló en su tiempo.

Hoy, frente a nuevas formas de dominación, exclusión y desigualdad, volvemos a su obra no para buscar respuestas hechas para nuestro presente, sino para recuperar una manera profundamente americana de interrogarnos. Su aspiración de formar pueblos capaces de sostener sociedades republicanas continúa desafiándonos. Leerlo hoy significa también asumir aquella exigencia que atraviesa su pensamiento: no limitarnos a imitar, sino atrevernos a pensar, crear y construir desde nuestras propias circunstancias.

Con respeto y compromiso,

Prof. Norjhira Romero Pérez

Estudiosa de su obra y soñadora de sus utopías desde la Universidad que dignamente lleva su epónimo, la UNESR en la República Bolivariana de Venezuela

Nota de procedencia — Anexo IV

Nota de procedencia. Esta esquela a Paulo Freire fue escrita en Caracas el 20 de noviembre de 2024 como ejercicio reflexivo en torno a la educación entendida como práctica política, crítica y transformadora. El texto dialoga con categorías freireanas como concientización, dialogicidad, educación como práctica de la libertad, crítica a la educación bancaria y reconocimiento de la identidad cultural, interrogando su potencia frente a prácticas autoritarias y formas contemporáneas de dominación. Se incorpora a este libro porque representa otra forma de aprender investigando: conversar intelectualmente con quienes nos precedieron, volver sobre sus conceptos y colocarlos frente a los problemas del presente.

Texto original

Caracas, 20 de noviembre de 2024

Querido Maestro Paulo Freire,

Me dirijo a usted reconociendo en su legado pedagógico una poderosa fuente de pensamiento para resistir toda forma de autoritarismo, dominación y deshumanización. Su concepción de la educación como práctica política, ética y transformadora continúa ofreciendo herramientas para comprender críticamente las relaciones de opresión y actuar frente a ellas.

Usted nos enseñó que la educación no es una práctica neutral. Puede contribuir a reproducir las relaciones de dominación existentes o constituirse en una práctica orientada hacia la libertad, la humanización y la transformación de la realidad. Desde esa perspectiva, encuentro en su pensamiento fundamentos que también permiten interrogar críticamente al fascismo y a otras formas de autoritarismo que niegan la palabra, la participación y la capacidad de los seres humanos para constituirse en sujetos de su propia historia.

Su *Pedagogía del oprimido* nos ayuda precisamente a comprender las relaciones entre opresión, conciencia, educación y liberación. Frente a las prácticas que convierten a las personas en objetos pasivos de decisiones ajenas, usted propuso una educación problematizadora y dialógica en la que mujeres y hombres puedan comprender críticamente su realidad y participar en su transformación.

Desde esta lectura, encuentro en su pensamiento varios aportes fundamentales para enfrentar prácticas autoritarias y opresoras:

1. **Concientización y lectura crítica de la realidad.** Usted comprendió la educación como una posibilidad para desarrollar una conciencia crítica de las contradicciones sociales, políticas y económicas y actuar frente a las condiciones de opresión. Asimismo, nos enseñó que la lectura de la palabra está inseparablemente vinculada con la lectura del mundo. Esta perspectiva permite comprender que alfabetizar y educar no consisten solamente en aprender palabras, sino también en interpretar críticamente la realidad en la que vivimos.

2. **Dialogicidad frente al autoritarismo.** El diálogo ocupa un lugar central en su pedagogía. Frente a una educación basada en la imposición, usted propuso una relación en la que educadores y educandos se reconocen como sujetos del proceso educativo. Esto no significa negar los saberes o responsabilidades diferentes de quienes participan en él, sino superar la contradicción rígida entre quien supuestamente sabe todo y quien supuestamente nada sabe, reconociendo que enseñar y aprender forman parte de una relación profundamente humana.
3. **Educación como práctica de la libertad.** Su crítica a la llamada "educación bancaria" cuestiona precisamente una concepción en la cual el educador deposita conocimientos en educandos convertidos en recipientes pasivos. Frente a ella, usted defendió una educación problematizadora capaz de estimular la creatividad, la reflexión crítica y la intervención de los sujetos en el mundo. La educación, desde esta perspectiva, puede contribuir a que las personas dejen de ser meros objetos de adaptación para reconocerse como sujetos capaces de comprender y transformar su realidad.
4. **Respeto por la identidad cultural y por el otro.** Su pensamiento educativo reivindicó profundamente el respeto a la identidad cultural de los educandos, a su lenguaje, sus experiencias y sus formas de estar en el mundo. Educar exige reconocer al otro como sujeto y respetar sus diferencias, en lugar de convertir la educación en un mecanismo de imposición cultural.

Por todo ello, encuentro en su pedagogía herramientas intelectuales, éticas y políticas para resistir los mecanismos mediante los cuales se silencian las voces, se niega al otro u otra, se impide el diálogo y se naturalizan las relaciones de dominación. Su pensamiento nos recuerda que ninguna educación verdaderamente liberadora puede construirse negando la palabra, la dignidad y la capacidad crítica de los seres humanos.

Su pedagogía no se limita a informar ni a transmitir contenidos: problematiza, interroga y convoca a la praxis, entendida como reflexión y acción sobre el mundo para transformarlo. Nos invita a formar sujetos capaces de leer críticamente su realidad, dialogar con otras, otros y asumir responsablemente su participación en la construcción de una sociedad más humana y democrática.

Por eso, Maestro, al leerlo desde nuestro presente, encuentro en su obra no una fórmula ni una "vacuna" contra el fascismo, sino algo quizá más profundo: una pedagogía que nos proporciona categorías y prácticas para reconocer la opresión, cuestionar el autoritarismo, defender el diálogo y participar conscientemente en la transformación del mundo.

Con profunda admiración y compromiso con su legado,

Prof. Norjhira Romero Pérez

Estudiosa de su obra desde la UNESR en la República Bolivariana de Venezuela

Sobre la autora

Norjhira Somary Romero Pérez: Venezolana de raíz caraqueña y crianza güireña, de árbol genealógico triétnico (europeo, indígena y afrocaribeña), memoria y agencia nuestramericana. Profesora categoría Asociado e investigadora de la Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez; Directora del Núcleo Regional de Postgrado y Educación Avanzada Caracas. Doctora en Ciencias Gerenciales y en Gestión para la Creación Intelectual. Especialista en Gerencia Pública y Coordinadora de la Línea de Investigación en Estudios de la Organización y la Administración Pública en el marco de una nueva sociedad.

Ha hecho de la administración, gerencia y gestión pública, la andragogía organizacional conectiva, la burocracia necesaria, la petica-política en el servicio público, los estudios de la organización, la escritura, la memoria institucional, la comunicación / divulgación y el acompañamiento investigativo caminos para comprender, cuidar y transformar lo común desde una ciencia para la vida. En su trayectoria se reconocen la docencia, la gestión universitaria, la tutoría, la formación de investigadores/as, la producción intelectual y la defensa de una universidad robinsoniana, de carácter experimental, andragógico, nacional, participativo y flexible en el ensayo de nuevos esquemas organizativos y metodologías para el logro de los aprendizajes, nuevas concepciones en las funciones y responsabilidades universitarias.

En esta obra escribe también desde su propia travesía en el Núcleo Regional de Postgrado y Educación Avanzada Caracas: primero como participante, luego como docente, investigadora, Coordinadora de la Maestría en Ciencias Administrativas, mención Gerencia Pública, Coordinadora de la Línea de Investigación, Coordinadora de Promoción, Desarrollo y Seguimiento de la Investigación, tutora, jurado, gestora y Directora. Desde allí propone pensar la investigación como corresponsabilidad: una práctica rigurosa y humana que se aprende investigando, entre la soledad necesaria de la escritura y la comunidad que acompaña, interpela y ayuda a continuar.

Correspondencia: norjhira@gmail.com

https://orcid.org/0000-0001-9373-6794

Investigar se aprende investigando. Entre la soledad necesaria y la comunidad que acompaña es una obra de investigación, memoria, gratitud y reconstrucción institucional. A partir de la huella de la primera directora del primer Núcleo de Postgrado de la UNESR, la profesora Gordana Samek de Rodríguez, la Revista Notas de Investigación y la Línea Educación, Democracia y Ciudadanía, este libro recupera textos, voces, documentos, imágenes y afectos para mostrar que la investigación nunca ha sido una tarea puramente solitaria ni una práctica dependiente, sino una travesía formativa entre la soledad necesaria y la comunidad que acompaña.

Desde una escritura situada, documental, transformadora y sensible, Norjhira Romero Pérez enlaza investigación innovadora, bibliografía comentada, memoria institucional, reflexión académica, entrevista ficcional documentada, carta de gratitud, archivo visual y directrices para el porvenir investigativo de los nuevos tiempos. La obra honra la huella de una docente-investigadora que enseñó a pensar, escribir, participar, corregir, acompañar y formar comunidad, sin perder de vista que investigar exige también lectura, silencio, duda, escritura propia, responsabilidad y criterio.

Más que un homenaje, este libro es una invitación a seguir haciendo universidad desde la palabra, la memoria viva, la investigación innovadora, comprometida y compartida, el rigor académico y el cuidado de las trayectorias adultas. Humanizar el acompañamiento no significa bajar la exigencia, sino crear mejores condiciones para que quienes investigan puedan llegar al momento evaluativo con mayor claridad, coherencia, pertinencia, madurez investigativa y fundamentación.

Investigar no es sólo producir conocimiento: es aprender a sostener una búsqueda con método, sensibilidad, criterio y corresponsabilidad. Una parte del camino se hace con máquinas, otras y otros; otra parte, inevitablemente, se atraviesa a solas. Pero alcanza su mayor sentido cuando esa forma de investigar no deja sola la pregunta y ayuda a que otras personas también puedan pensar, escribir o continuar.