



## **La gestión de la investigación en la universidad boliviana: una aproximación desde el pensamiento complejo**

### **The university research management in the Bolivian university: a perspective from complex thought**

<sup>a,\*</sup> **José Gunnar Zapata Zurita**

<sup>a</sup> [jzapataz@doc.emi.edu.bo](mailto:jzapataz@doc.emi.edu.bo). Escuela Militar de Ingeniería “Mariscal Antonio José de Sucre”, Bolivia.

[g.zapata@umss.edu](mailto:g.zapata@umss.edu). Universidad Mayor de San Simón, Bolivia.

[jzapata@ucb.edu.bo](mailto:jzapata@ucb.edu.bo). Universidad Católica Boliviana, Bolivia.

<https://orcid.org/0000-0003-2079-6061>

*Proyecto “La importancia de la gestión universitaria de la investigación en Bolivia” apoyado por el Programa Posdoctorado en Educación, Investigación y Complejidad de la Escuela Militar de Ingeniería (EMI).*

---

#### **Resumen**

Este ensayo se enfoca en la gestión de la investigación en las universidades bolivianas. Inicialmente, señala la confusión entre los subsistemas de educación regular y superior en Bolivia, lo que complica la gestión, e inclusive, la didáctica universitaria. El propósito del ensayo es destacar la importancia de la investigación universitaria y examinar los desafíos que enfrenta desde las dimensiones académica y social, concluyendo en un aporte crítico y reflexivo, desde la perspectiva institucional. La metodología de redacción del ensayo considera la realización de un entramado problemático, a partir de una investigación documental. Los resultados de la investigación realizada enfatizan la necesidad de convencer tanto a la sociedad como a los gestores universitarios sobre el valor de la investigación y la importancia de adaptar los avances científicos para abordar las necesidades fundamentales de la sociedad, en el contexto actual. Finalmente, se proponen soluciones a estas problemáticas desde la perspectiva del pensamiento complejo.

*Palabras clave:* administración de la ciencia, investigación, gestión educativa, universidad

---

\* Autor para correspondencia

<https://doi.org/10.5377/paradigma.v31i52.19499>

Recibido: 22 de agosto de 2024 | Aceptado: 13 de noviembre de 2024

Disponible en línea: diciembre de 2024

Paradigma: Revista de Investigación Educativa | ISSN 1817-4221 | EISSN 2664-5033 | CC BY-NC-ND 4.0

## Abstract

This essay focuses on the management of research in Bolivian universities. Initially, it highlights the confusion between the subsystems of regular and higher education in Bolivia, which complicates management and even university didactics. The purpose of the essay is to emphasize the importance of university research and examine the challenges it faces from academic and social dimensions, concluding with a critical and reflective contribution from the institutional perspective. The essay's methodology involves creating a problematic framework based on documentary research. The research findings underscore the need to convince both society and university administrators of the value of research and the importance of adapting scientific advancements to address society's fundamental needs in the current context. Finally, solutions to these issues are proposed from the perspective of complex thinking.

*Keywords:* science administration, research, management education, university

## Introducción

Un profesional se distingue por poseer las competencias necesarias para satisfacer las demandas laborales que surgen de las transformaciones socioculturales y político-económicas en la sociedad. En el presente ensayo se abordará la gestión universitaria de la investigación en el contexto de la educación superior dentro del contexto boliviano como objeto de estudio.

La universidad se define como una institución académica dedicada a la formación de profesionales. En Bolivia, la [Ley N°070 \(2010\) de Educación Avelino Siñani y Elizardo Pérez](#) vincula la definición de universidad con la educación superior y la formación profesional. Se la considera un espacio educativo destinado a la formación, creación y transmisión de conocimientos y saberes, que abarca campos como la ciencia, tecnología, investigación e innovación, en respuesta a las necesidades y demandas sociales, económicas, productivas y culturales de la sociedad y el Estado Plurinacional (Artículo 28).

Según esta ley, tanto las universidades como las escuelas superiores técnicas y tecnológicas son las únicas instituciones autorizadas para ofrecer programas de formación profesional a nivel académico. Las universidades tienen la exclusividad de desarrollar programas de posgrado destinados a la especialización y la promoción de la investigación.

La investigación científica se define como un proceso que “comprende el trabajo creativo y sistemático realizado con el objetivo de aumentar el volumen de conocimiento (incluyendo el conocimiento de la humanidad, la cultura y la sociedad) y concebir nuevas aplicaciones a partir del conocimiento disponible” ([OCDE, 2018, p. 47](#)).

La investigación desempeña un papel fundamental en la adquisición de conocimiento y la interacción social, permitiendo abordar las necesidades de la sociedad. Además, es esencial reconocer

que ninguna universidad opera de manera aislada, ya que está intrínsecamente vinculada a su entorno y a la sociedad circundante, como lo evidencia la génesis de las primeras universidades en comunidades donde se establecieron (Zapata Zurita, 2019). En este contexto, se establece una interconexión entre la interacción social universitaria y la investigación científica y tecnológica, que puede ser sostenida por la gestión universitaria.

La gestión se define como la capacidad de los administradores y el nivel estratégico de una organización para coordinar el trabajo de su personal y utilizar recursos materiales, financieros y tecnológicos para alcanzar objetivos deseados (Zapata Zurita, 2019). La gestión educativa es “el proceso de planificación, organización, desarrollo, control y evaluación de la educación, considerando los recursos disponibles y los resultados del trabajo para lograr determinados objetivos” (Valcarcel y Rodríguez, 2008, p. 19). Representa un área de estudio que vincula la ciencia de la Pedagogía y el campo de estudio de la Administración (Flores Flores, 2021) y aplica principios, pensamiento estratégico, sistemas administrativos, el proceso administrativo y los procedimientos, dentro de una institución educativa con el fin de alcanzar sus metas.

La Gestión Universitaria implica una serie de procesos de la universidad destinados a diseñar y gestionar los recursos necesarios para las actividades de docencia, investigación e interacción social, con el propósito de satisfacer las necesidades de estudiantes y docentes, en consonancia con las demandas de la sociedad boliviana y el Estado (Valcarcel y Rodríguez, 2008). Por lo tanto, para el desarrollo de investigaciones no basta solo asignar recursos, sino que se requiere una planificación, organización, dirección, coordinación y control adecuados, bajo un enfoque denominado "Gestión Universitaria de la Investigación" (Ferrer y Clemenza, 2006). Su definición es relevante, considerando el planteamiento del pensamiento complejo.

La gestión universitaria de la investigación se define como la subárea de la gestión educativa que incluye las funciones de planeación, organización, dirección y control de los recursos materiales, financieros y tecnológicos con el rendimiento laboral, profesional del personal docente y administrativo de toda universidad, orientada al logro de los fines de investigación científica y tecnológica que persigue esta institución académica. (Zapata Zurita, 2019, p. 53)

En virtud del contexto de la educación superior y la enseñanza de la investigación, teniendo en cuenta su interrelación con la interacción social, el presente ensayo aplica los principios del pensamiento complejo. Como señaló su promotor, Morin (1998), es esencial reemplazar un pensamiento que aísla y separa por uno que distingue y conecta. Debe abandonarse un pensamiento disyuntivo y reduccionista en favor de un enfoque basado en la complejidad. El pensamiento complejo concibe la realidad como una amalgama de interacciones que no pueden analizarse únicamente descomponiendo variables aisladas, ya que tienden a condicionar el entorno a través de relaciones causa-efecto. Salazar complementa las ideas de Morin (2004):

El pensamiento complejo representa una apertura teórica que requiere cambiar las bases de partida del razonamiento [...] debemos considerar la necesidad de reformar el pensamiento porque [...] ejercemos cada vez más pensamientos que mutilan la realidad, que separan las cosas en lugar de conectarlas entre sí. (p. 24)

La gestión universitaria de la investigación considera vinculación entre los intereses de empresas, instituciones y entidades públicas, las demandas y necesidades de la sociedad boliviana y del Estado que

recoge la planificación de las actividades de interacción social universitaria, la importancia atribuida a investigación científica por las universidades y el apoyo financiero otorgado a sus actividades. En consecuencia, se presenta el siguiente entramado problemático, expuesto en la Figura 1.

**Figura 1**

*Entramado problemático de la investigación*



*Nota.* Basado en Tobón Vásquez (2019, p. 6).

Por lo expuesto anteriormente, el presente ensayo se enfoca en la gestión universitaria de la investigación en Bolivia, destaca su relevancia e identifica los desafíos que enfrenta en este contexto. La gestión universitaria de la investigación es fundamental porque contribuye al desarrollo económico y social del país, busca formar a estudiantes y profesores de alto nivel, y contribuye a la difusión, divulgación y diseminación del conocimiento.

### Desarrollo

La gestión universitaria incide en la didáctica para mejorar la calidad educativa en las instituciones de educación superior. Esta incidencia se manifiesta en la organización e implementación de los procesos de enseñanza-aprendizaje y en la forma como se administran los recursos y se planifican las actividades académicas (Bedoya et al., 2021). En este apartado se presentan los argumentos que sustentan el ensayo, considerado los siguientes acápites: la gestión y didáctica universitaria y sus diferencias con la educación básica y la importancia de la gestión universitaria de la investigación.

#### **Diferencias de la gestión y la didáctica universitaria respecto a la educación básica: Un análisis desde la dimensión académica**

La didáctica estudia los principios, métodos, procedimientos y técnicas aplicables a un determinado sujeto, tipo de contenido o materia de aprendizaje (Díaz Alcaraz, 2002). Una problemática en la didáctica de la educación superior se manifiesta cuando los actores principales de los proc

los estudiantes, confunden sus roles como universitarios con los de estudiantes de escuelas y colegios en la educación básica (Maletta, 2000). Su enfoque a menudo se centra en la mera aprobación de asignaturas en lugar de concentrarse en la construcción de las competencias necesarias para desarrollar un sólido capital humano para su inserción laboral o desarrollo de sus iniciativas de emprendedurismo (Brooking, 1997). Esta cuestión se agrava aún más cuando los educadores consideran la educación superior como una simple extensión de la educación básica lo que lleva a la aplicación de estrategias didácticas orientadas a este nivel educativo.

A pesar de que las estrategias didácticas en el aula tienen su importancia, en el marco de generar una relación más cercana entre educadores y estudiantes (Eslava Cabanellas y Cabanellas Aguilera, 2005), el desarrollo de la educación superior debe trascender las aulas y abarcar los contextos en los que los futuros profesionales desempeñarán sus roles para responder a las necesidades y demandas sociales, económicas, productivas y culturales de la sociedad y del Estado Plurinacional.

La gestión universitaria complementa a los requerimientos de los diseños curriculares. Por ello, se evidencia una preferencia por el diseño de estructuras que priorizan las aulas sobre los laboratorios. Asimismo, la remuneración del trabajo docente está en función a la asignación de horas registradas mediante sistemas biométricos en aula y se valoran a los exámenes de conocimiento como los principales instrumentos de evaluación del rendimiento de los universitarios (Zapata Zurita, 2019).

Es importante señalar que la mayoría de la literatura pedagógica se enfoca en los procesos de educación regular sobre la educación superior. Por lo tanto, los gestores y los docentes universitarios tienden a familiarizarse con contenidos relacionados con la gestión educativa, metodologías y estrategias didácticas diseñadas para el subsistema de educación regular, sobre los recursos diseñados para el subsistema de educación superior.

Las funciones de la universidad están comprendidas en el subsistema de educación regular, conforme la Ley N°070 (2010) de Educación Avelino Siñani y Elizardo Pérez. En la Tabla 1 se presentan los artículos que mencionan estas funciones.

**Tabla 1**

*Subsistemas de educación regular y superior en Bolivia*

Subsistema de educación regular	Subsistema de educación superior
Es la educación sistemática, normada, obligatoria y procesual que se brinda a todas las niñas, niños, adolescentes y jóvenes, desde la Educación Inicial en Familia Comunitaria hasta el bachillerato, permite su desarrollo integral, brinda la oportunidad de continuidad en la educación superior de formación profesional y su proyección en el ámbito productivo, tiene carácter intracultural, intercultural y plurilingüe en todo el subsistema educativo	Es el espacio educativo de formación profesional, de recuperación, generación y recreación de conocimientos y saberes, expresada en el desarrollo de la ciencia, la tecnología, la investigación y la innovación, que responde a las necesidades y demandas sociales, económicas, productivas y culturales de la sociedad y del Estado Plurinacional

*Nota.* Ley N°070 de Educación Avelino Siñani y Elizardo Pérez. (2010). Artículos 9 y 28. Bolivia.

En este contexto, la formación de profesionales va más allá de la enseñanza universitaria tradicional, conforme a la Declaración Mundial sobre la Educación Superior en el siglo XXI de la [UNESCO \(2019\)](#). Las universidades deben desarrollar programas que integren la enseñanza, la investigación científica y la interacción social universitaria. La planificación académica no se limita únicamente a las horas de clase, ya que las estrategias didácticas deben incluir actividades de investigación científica y participación en la vida social universitaria.

Por lo tanto, el rol del docente universitario va más allá de transmitir conocimientos y evaluar. Debe actuar como facilitador, proporcionando información sobre una disciplina específica o área de estudio y compartiendo su experiencia laboral para que los futuros profesionales desarrollen las competencias necesarias para su inserción laboral. En este sentido, es esencial que los gestores universitarios valoren la experiencia laboral de los candidatos a las cátedras universitarias, así como su capacidad para mejorar profesionalmente en las competencias y saberes curriculares, sin dejar de considerar la integración con los saberes ancestrales.

### **La gestión universitaria y su importancia en el desarrollo de la investigación científica: Un análisis desde la dimensión social**

El desarrollo económico de una nación abarca tanto el crecimiento cuantitativo como la transformación cualitativa de los procesos económicos en Bolivia ([Cajas Guijarro, 2011](#)). En este contexto, la innovación desempeña un papel fundamental porque “es la fuerza motriz detrás del desarrollo económico al impulsar la transformación constante de la producción capitalista y del sistema en su conjunto” ([Schumpeter, 1978, p. 25](#)). La investigación científica desencadena la innovación, por lo que, los profesionales investigan para satisfacer las demandas financieras, económicas y sociales de su entorno ([OCDE, 2007](#)).

Dado el papel crucial de la investigación en la innovación y el desarrollo económico de una nación, la gestión de la investigación se convierte en un elemento de suma importancia para el prestigio de las universidades ([Edukonexion: Connecting students, s.f.](#)). Esta gestión se posiciona como un factor estratégico para vincular de manera efectiva la investigación con los componentes esenciales de la educación superior, incluyendo la investigación científica, la enseñanza y la interacción social, tal como lo establece la Declaración Mundial sobre la Educación Superior en el siglo XXI de la [UNESCO \(2019\)](#), en consonancia con los planteamientos de [Morin \(1999\)](#).

La incorporación de la enseñanza y el aprendizaje de la investigación científica en el entorno universitario implica que los universitarios interactúen con comunidades, colectivos, entidades públicas o empresas y se esfuercen por desarrollar la comunicación científica. La gestión de la investigación, en este contexto, habilita a las universidades para diseminar y difundir los resultados de sus investigaciones ante diversas audiencias ([Zapata Zurita, 2019](#)). Por lo tanto, el desarrollo de la investigación científica y su eficiente gestión se han convertido en indicadores de gran relevancia en los rankings universitarios para evaluar la calidad y el impacto de las instituciones académicas ([Albornoz y Osorio, 2018](#)).

Teniendo en cuenta lo anterior, resulta esencial que la investigación no solo forme parte integral del plan de estudios universitarios, sino también que se considere un criterio en la evaluación del desempeño de los docentes en la categorización de sus cargos. Esto contribuirá directamente a la mejora de la calidad

de la enseñanza y el aprendizaje, lo que, a su vez, facilitará la formación de profesionales altamente capacitados y competitivos. Esta perspectiva refleja una cultura institucional respaldada por una gestión universitaria comprometida con el desarrollo de la investigación (Ramos Serpa et al., 2018).

Esta gestión facilita la colaboración con otras universidades y centros de investigación a nivel mundial, lo que amplía el alcance de las universidades y les permite tener un impacto global. Estos logros se traducen en un impacto positivo que las instituciones académicas tienen en la comunidad, contribuyendo a su reconocimiento tanto a nivel nacional como internacional, lo cual influye directamente en el prestigio de las universidades.

## Discusión

En esta sección, se presenta el aporte crítico y reflexivo sobre la gestión universitaria de la investigación, desde la dimensión institucional, identificando problemas que, desde una perspectiva de pensamiento complejo, se conciben como desafíos interconectados y multidimensionales que requieren soluciones integrales (Rodríguez Zoya, 2017). Estos desafíos se presentan en los niveles operativos, tácticos y estratégicos, conforme la administración del talento humano (López Cabarcos y Grandío Dopico, 2006). En la Figura 2 se presentan los resultados de la investigación, graficado como redes, considerando los postulados del pensamiento complejo.

**Figura 2**

*Redes de los resultados de investigación*



*Nota.* Basado en Tobón Vásquez (2019).

### Desafíos en los niveles operativos

Los niveles operativos involucran a docentes, universitarios y personal administrativo con funciones relacionadas con la investigación. Los desafíos identificados incluyen la falta de recursos financieros, la insuficiente infraestructura y la ausencia de incentivos para la investigación. Estas carencias tienen su origen en decisiones tomadas a niveles estratégicos y tácticos que no asignan recursos para contratar personal calificado, adquirir equipos y materiales, ni establecer laboratorios especializados o adquirir equipos de última generación, entre otras medidas (Zapata Zurita, 2019).

Estas limitaciones afectan negativamente el alcance de los proyectos de investigación, lo que a su vez reduce la cobertura y el impacto de las universidades comprometidas en la investigación. Como resultado, estas instituciones se vuelven menos competitivas en los rankings internacionales (Albornoz y Osorio, 2018).

### **Desafíos en los niveles tácticos**

Los niveles tácticos o coordinadores abarcan a personal de mando medio, quienes tienen la responsabilidad de planificar y evaluar departamentos, unidades o reparticiones en un plazo máximo de una gestión. Esto incluye a directores de institutos de investigaciones, directores de carrera y directores de unidades.

Uno de los desafíos identificados en este nivel, ya fue explicado anteriormente: la confusión entre los objetivos y enfoques entre el subsistema de educación regular y el subsistema de educación superior orientado a la formación profesional. La interconexión percibida entre estos dos subsistemas ha generado dificultades significativas en la gestión y enseñanza de la investigación científica (Maletta, 2000).

La enseñanza de la investigación ha adoptado enfoques didácticos que se asemejan a los utilizados en el subsistema de educación regular, enfocándose principalmente en actividades en el aula de clases (Chaluh, 2012). En gran medida, el subsistema de educación superior orientado a la formación profesional ha seguido este enfoque, ofreciendo la enseñanza de la investigación como una asignatura o serie de asignaturas comúnmente conocidas como "Metodologías de la Investigación", que culminan en la presentación de documentos relacionados con las modalidades de graduación (Miguel Díaz, 1986).

Esta confusión ha llevado a la subordinación de la metodología científica a las técnicas de investigación, lo que ha limitado la exploración de enfoques metodológicos cuantitativos o cualitativos (Vasallo de Lopes, 1998). Por lo que, el investigador prioriza el diseño y aplicación de técnicas como sondeos, encuestas, entrevistas y análisis de contenido, en lugar de preocuparse por construir soluciones efectivas al problema.

Considerando los argumentos contrarios planteados en este ensayo, se observa que los gestores intermedios de la investigación han destinado recursos para la enseñanza de esta en el aula. No obstante, la limitada exploración de enfoques metodológicos no logra satisfacer las demandas del entorno empresarial e institucional (OCDE, 2007).

Fundamentando los argumentos expuestos en el presente ensayo, en el contexto laboral, las expectativas de los posibles empleadores difieren significativamente. Las competencias requeridas para los profesionales abarcan una dimensión más amplia en la enseñanza y el aprendizaje de la investigación, con un enfoque particular en la investigación aplicada y el desarrollo tecnológico (Zapata Zurita, 2019). Los gestores universitarios de la investigación a menudo hacen hincapié en el desarrollo de investigaciones básicas, que se presentan como tesis de investigación (López Zubieta, 2006), estudios y aproximaciones, expresadas en la redacción de monografías como trabajo final de graduación en los programas de diplomado (Universidad Mayor de San Simón [UMSS], 2022).

### **Desafíos en niveles estratégicos**

Los niveles estratégicos de los gestores universitarios de la investigación están conformados por



los órganos de gobierno, rectorados de las casas superiores de estudio y direcciones superiores dedicadas a la investigación científica en cada universidad.

Según los informes financieros recientes de las universidades bolivianas, con la excepción de las universidades públicas e indígenas, la mayoría de sus ingresos provienen de las colegiaturas pagadas por sus estudiantes. En cambio, el financiamiento de las universidades públicas e indígenas proviene de fondos asignados por el Tesoro General del Estado Plurinacional, según lo estipulado en el Presupuesto General del Estado 2023 ([Ley N° 1493](#)). Los ingresos generados por el uso permitido de sus activos intangibles, derivados de la investigación científica, representan una proporción mínima, es inferior al 10% ([Zapata Zurita, 2019](#)). Estos resultados se deben en gran medida a la limitada inversión realizada por las universidades en el desarrollo y sostenibilidad de actividades de investigación.

La falta de inversión en actividades de investigación ha llevado a que los ingresos generados por activos intangibles resultantes de la investigación sean poco significativos para las universidades bolivianas en comparación con otras instituciones. Por ejemplo, la [Asociación de Universidades Americanas \(2022\)](#) ha informado que más del 35% de sus ingresos provienen del pago de patentes y licencias. Estos datos evidencian la vinculación entre el crecimiento económico y la investigación científica y tecnológica, como señala [Zapata Zurita \(2019\)](#):

La investigación científica y tecnológica genera nuevos conocimientos, publicaciones, procesos, bienes o servicios, en el marco de la innovación. Tales conocimientos, procesos y productos incrementarán la demanda del mercado o población y, por ende, se requerirá una mayor oferta de trabajo. Fuera de ello, una mayor demanda es la oportunidad para las empresas de obtener mayores ingresos. Mayores ingresos establecen un mayor movimiento económico que se traduce en un mayor Producto Interno Bruto. (p. 192)

A pesar de la posibilidad de generar ingresos adicionales, los gestores de las universidades privadas priorizan la asignación de recursos para aumentar los ingresos por matrícula estudiantil sobre la integración de la investigación y la interacción social. Lo anterior es comprensible; sin embargo, no se debe omitir los beneficios de tal integración.

En Bolivia, las estrategias para convencer a las autoridades políticas y al empresariado nacional sobre la importancia de la universidad y la investigación difícilmente funcionan. Por ello, es necesario un cambio que busque aliados en la sociedad, ya que, para satisfacer las necesidades básicas del conjunto social, se requiere de nuevo conocimiento, considerando las palabras de [Aguilar Aguilar et al. \(2013\)](#):

Por ello se requiere convencer sobre algunas ideas básicas respecto de cómo la ciencia puede ser transformada, entonces se abre una oportunidad para que la educación superior pública tenga un futuro más allá de la posibilidad de absorber a un mayor número de jóvenes. (p. 42)

Considerando únicamente a las universidades autónomas y públicas en Bolivia, sus órganos de cogobierno están compuestos por representantes de los sectores docente y estudiantil, con algunas excepciones, como en el caso de la Universidad Nacional Siglo XX. Los órganos de cogobierno están representados en los congresos o asambleas universitarias, consejos universitarios y consejos de facultad o carreras. La elección de gestores y representantes legislativos se realiza mediante elecciones con sufragio co-paritario, con excepción de la Universidad Pública de El Alto.

El acceso a los cargos de nivel estratégico universitario se determina mediante sufragio democrático.

Esto implica que la gestión universitaria está inmersa en un contexto político-electoral que refleja las dinámicas del sistema político nacional, incluyendo sus debilidades (Argandoña Yañez, 2006). Bajo estas circunstancias, la popularidad a menudo prevalece sobre la meritocracia.

Por otro lado, las universidades públicas se enfrentan a restricciones presupuestarias que limitan su capacidad para invertir en investigación científica. Estas limitaciones pueden atribuirse a la reducción de los fondos públicos, el aumento de los costos operativos y la necesidad de atender a un mayor número de estudiantes.

Dentro de este contexto, las universidades públicas se ven obligadas a priorizar sus gastos en actividades que aseguren la estabilidad de sus líderes, incluyendo rectores, decanos y directores en funciones. A pesar de que la investigación científica es esencial para el desarrollo económico del país, a menudo se considera una actividad secundaria debido a que no garantiza directamente la continuidad de la gestión universitaria.

Por lo tanto, es de vital importancia que las universidades públicas encuentren formas de fomentar la investigación científica dentro de las limitaciones presupuestarias, sin comprometer las actividades de enseñanza e interacción social. Esto podría lograrse a través de la búsqueda de fuentes de financiamiento a nivel nacional e internacional, estableciendo conexiones estratégicas y aprovechando oportunidades de colaboración.

## Conclusiones

En virtud del planteamiento expuesto en esta publicación, se consideran las siguientes conclusiones para la problemática abordada:

- Los gestores universitarios deben desarrollar políticas y estrategias claras que involucren a todos los actores relevantes y estén alineadas con los objetivos institucionales. Esto incluye a docentes investigadores, profesores, estudiantes, personal administrativo, el público objetivo y financiadores, todos trabajando hacia metas institucionales como la formación profesional, la generación de conocimiento y la transferencia de tecnología.
- La población universitaria debe reconocer que la gestión universitaria de la investigación es esencial para el crecimiento de las universidades y su reputación. La obtención de financiamiento tanto público como privado para la investigación es posible y atrae a estudiantes y profesores comprometidos con la investigación.
- La sociedad en su conjunto debe comprender que la gestión universitaria de la investigación juega un papel estratégico en el desarrollo económico de la nación. Esto implica fomentar la comunicación científica, promover nuevos conocimientos dirigidos a resolver problemas específicos y mejorar la productividad empresarial, atrayendo inversión extranjera directa.
- Incorporar la enseñanza e investigación de los saberes ancestrales en la gestión universitaria de la investigación es crucial. Esto permite la preservación y difusión de conocimientos tradicionales, contribuye a la formación de estudiantes y profesionales con una comprensión más profunda de las prácticas ancestrales, promueve la colaboración con las comunidades indígenas y enriquece la investigación universitaria al incorporar perspectivas diversas.

En definitiva, al reconocer la importancia de la gestión universitaria de la investigación, la sociedad adquiere un poder significativo para moldear la dirección de la educación superior y la creación de

conocimiento a través de la interacción social. Además, la integración de saberes desde la gestión universitaria de la investigación contribuye de manera sustancial al desarrollo sostenible y al bienestar colectivo, impulsando avances en diversos aspectos de la vida cotidiana.

### Referencias bibliográficas

- Aguilar Aguilar, M. Á., Crisanto Campos, Ó. y Sánchez Daza, G.** (2013). Educación superior y desarrollo en América Latina: un vínculo en debate. ¿La necesaria mediación del mercado? En M. E. Martínez de Ita, F. J. Piñero, & S. A. Figueroa Delgado, *El papel de la universidad en el desarrollo* (pág. 42). Puebla: CLACSO, BUAP, UNCPBA.
- Albornoz, M. y Osorio, L.** (2018). Rankings de universidades: calidad global y contextos locales. *Revista Iberoamericana de Ciencia, Tecnología y Sociedad*, 13(37), 13-51. <https://ojs.revistacts.net/index.php/CTS/article/view/48>
- Argandoña Yañez, M.** (2006). *Claroscuro de la autonomía universitaria*. <https://es.scribd.com/document/66324771/sobre-la-autonomia-universitaria>
- Association of American Universities.** (2022). *Research. AAU Universities Conduct Critical Research*. <https://www.aau.edu/sites/default/files/AAU-Images/AAU-By-The-Numbers/2022/Research.pdf>
- Bedoya Campos, Y. Y., Salinas Loarte, E. A., Palomino Torres, E. F. y Sánchez Solís, Y.** (2021). Gestión pedagógica y calidad educativa en una universidad pública del Perú. *Horizontes Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 5(17), 207-229. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v5i17.168>
- Brooking, A.** (1997). *El capital intelectual: el principal activo de las empresas del tercer milenio*. Barcelona: Paidós.
- Cajas Guijarro, J.** (15 de mayo de 2011). *Definiendo el desarrollo*. <https://rebellion.org/definiendo-el-desarrollo/>
- Chaluh, L. N.** (2012). Investigar en la escuela: reflexiones teórico-metodológicas. *Revista electrónica de investigación educativa*, 14(1), 86-105. <https://redie.uabc.mx/redie/article/view/298>
- Díaz Alcaraz, F.** (2002). *Didáctica y Currículo: Un Enfoque Constructivista*. Cuenca: Printec Spain.
- Edukonexion: Connecting students.** (s.f.). *Rankings de Universidades ¿Qué miden y qué importancia tienen? Obtenido de Proyecto Edukonexion*. <https://www.edukonexion.com/rankings-de-universidades-que-miden-y-que-importancia-tienen/>
- Eslava Cabanellas, C. y Cabanellas Aguilera, M. I.** (2005). *Territorios de la infancia. Diálogos entre arquitectura y pedagogía*. Barcelona: Graó.
- Ferrer, J. y Clemenza, C.** (2006). Gestión de la Investigación Universitaria: Un Paradigma No Concluido. *Multiciencias*, 6(2), 180-198. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=90460213>
- Flores Flores, H.** (2021). La gestión educativa, disciplina con características propias. *Dilemas contemporáneos: educación, política y valores*, 9(1). <https://doi.org/10.46377/dilemas.v9i1.2832>
- Ley N°070 de 2010.** *Por la cual se decreta la Ley de la Educación “Avelino Siñani - Elizardo Pérez”*. 20 de diciembre de 2010. Bolivia. <https://www.bivica.org/files/educacion-ley.pdf>
- López Cabarcos, M. A. y Grandío Dopico, A.** (2006). *Capital Humano como Fuente de Ventajas Competitivas*. La Coruña: Netbiblo.

- López Zubieta, P. L.** (2006). Modalidades de titulación y el estado de la investigación en la carrera de Ciencias de la Comunicación Social Universidad Católica Boliviana «San Pablo» Unidad Cochabamba. *Punto Cero*, 11(12), 25-34. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=421839604003>
- Maletta, H.** (2000). *Epistemología aplicada: Metodología y técnica de la producción científica*. Lima: CIES-CEPES-Universidad del Pacífico.
- Miguel Díaz, M. D.** (1986). La investigación educativa en la currícula de la enseñanza universitaria. *Educación* (10), 123-144. <https://raco.cat/index.php/Educacion/article/view/42175/90073>
- Morin, E.** (1998). *Introducción al pensamiento complejo*. Barcelona: Gedisa.
- Morin, E.** (1999). *Los siete saberes necesarios para la educación del futuro*. París: UNESCO.
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura, UNESCO.** (2019). Declaración Mundial sobre la Educación Superior en el Siglo XXI: Visión y acción. *Educación Superior y Sociedad (ESS)*, 9(2), 97-113.
- Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico.** (2007). *La comprensión del cerebro. El nacimiento de una ciencia del aprendizaje*. Santiago: Universidad Católica Silva Henríquez (UCSH).
- Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico.** (2018). *Manual de Frascati 2015. Guía para la recopilación y presentación de información sobre la investigación y el desarrollo experimental*. París: OCDE Publishing.
- Ramos Serpa, G., Castro Sánchez, F. y López Falcón, A.** (2018). Gestión universitaria y gestión de la investigación en la universidad: aproximaciones conceptuales. *Revista Venezolana de Gerencia*, (1), 131-145. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29062781008>
- Rodríguez Zoya, L. G.** (2017). Problematización de la complejidad de los sistemas de pensamiento: un modelo epistemológico para la investigación empírica de los paradigmas. *Revista Latinoamericana de Metodología de las Ciencias Sociales*, 7(2), e025. <https://doi.org/10.24215/18537863e025>
- Salazar, I. C.** (2004). El paradigma de la complejidad en la investigación social. *Educere*, 8(24), 22-25. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=35602404>
- Schumpeter, J.** (1978). *Teoría del Desarrollo Económico*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Tobón Vásquez, G. D.** (2019). *Representaciones sociales de infancia. Pensar la escuela en perspectiva del pensamiento complejo*. [Tesis de Maestría, Multiversidad Mundo Real Edgar Morin]. <https://multiversidadreal.edu.mx/wp-content/uploads/PDF/GLORIA%20DEL%20CARMEN%20TOBON.pdf>
- Universidad Mayor de San Simón** (2022). *Reglamento de modalidad de graduación de pregrado Diplomado (Versión IV: actualizada)*. <https://posgrado.hum.umss.edu.bo/wp-content/uploads/2023/03/Regla-Modalidad-Diplomado-actualizado-2023.pdf>
- Valcarcel, N. y Rodríguez, A.** (2008). *De la Gestión y Administración Escolar a la Gestión Universitaria: Para el Cambio en Bolivia*. Cochabamba: Kipus.
- Vasallo de Lopes, M. I.** (1998). La investigación de la Comunicación: cuestiones epistemológicas, teóricas y metodológicas. *Diálogos*, 12-27. <https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w25092w/MariaVassallo-libre.pdf>
- Zapata Zurita, J. G.** (2019). *Talita kum: La Gestión Universitaria de La Investigación Científica como factor estratégico en el desarrollo económico de la región*. Cochabamba: Kipus.