



COMPLEJIDAD Y COOPETITIVIDAD. DESAFÍOS ESTRATÉGICOS PARA LA TRANSFORMACION UNIVERSITARIA

(Complexity and coopectivity. Estrategic challenges for university transformation)

Recibido: 23/05/12 Revisado: 21/06/12 Aceptado: 23/07/12

Sánchez, Luis Rodolfo

UNEFA, Venezuela

rodolfosanchez06@gmail.com

RESUMEN

En las últimas décadas se vienen produciendo transformaciones en el entorno ambiental, producto de cambios y paradigmas en varios ámbitos: científicos, tecnológicos, económicos, políticos, sociales, culturales, educacionales, entre otros, los cuales han implicado modificaciones en el comportamiento humano, y por ende en las organizaciones. En este contexto, las organizaciones con éxito no son aquellas integradas verticalmente sino las que forman parte de una extensa red de alianzas, asociaciones, e integraciones con otras organizaciones especializadas en su área funcional y relacional. En tal sentido, las instituciones de educación universitaria no escapan de estas exigencias y desafíos, donde la complejidad y la coopectividad (competitividad unida a la cooperación), serán el enfoque estratégico que tendrán que seguir para poder sobrevivir, permanecer y adaptarse a los continuos cambios. El objetivo del presente ensayo es generar una revisión teórica y un análisis Crítico-Reflexivo sobre la complejidad y la coopectividad como desafíos estratégicos para lograr la transformación universitaria en Venezuela.

Palabras claves: Complejidad, Coopetitividad, Problemas universitarios, Transformación universitaria

ABSTRACT

In recent decades it has been producing changes in the environment because of overcrowding and scientific paradigm changes, technological, economic, political, social, cultural, educational, and so on, which have meant changes in human behaviour and thus in organizations. In this context, successful organizations will not be those vertically integrated but which are part of an extensive network of alliances, partnerships and integrations with other organizations specializing in relational and functional area. Accordingly university education institutions do not escape these demands and challenges, where the complexity and the cooperativity will be the strategic approach will have to continue to survive, stay and adapt to continuous changes. The aim of this article is to generate a theoretical review and a critical-reflexive analysis on the complexity and the cooperativity as strategic challenges to achieve the College transformation in Venezuela.

Keywords: Complexity, Cooperativity, University problems, University transformation.



INTRODUCCIÓN

Las organizaciones a lo largo de su historia, han enfrentado retos y cambios impuestos por el ambiente donde se desenvuelven. En este sentido, estas responden de manera planificada o no a los cambios y transformaciones que se originan desde el medio ambiente, asimismo, se han adaptado a ellos redimensionando o variando algún aspecto o elemento de la actividad interna de la organización por razones de paradigmas científicos, tecnológicos, económicos, políticos, sociales, culturales y educacionales.

Al respecto, Lanz (2001) expresa que las organizaciones, sin importar su naturaleza, tipo, ni tamaño, están enclavadas en el mundo circundante en constante interrelación, pudiendo o no estar consciente de tal hecho. Es por ello que a nuevos entornos corresponden nuevas ideas y nuevos paradigmas; es decir, al producirse transformaciones y cambios en la realidad se presentan nuevas formas de pensar, comprender e interpretar al mundo.

Por lo tanto, se puede inferir que la diferencia en esta nueva conciencia de las organizaciones radica en la adaptabilidad que tienen con el entorno que las rodea, y la interpretación de esa relación; por cuanto las tendencias globales y los desafíos estratégicos precisan de una interrelación vital entre las empresas con la comunidad, con el sector educativo, con el Estado y con el medioambiente, donde los gerentes juegan un papel importante en ese desafío, ya que les permitirá de una forma estratégica anticiparse a los cambios. Lo anteriormente expuesto, permite abordar aspectos sobre la complejidad y la cooptitud como desafíos estratégicos para la transformación universitaria.

En ese sentido, en los últimos doce años, el país ha estado inmerso en procesos de cambios profundos, veloces y complejos producto de un nuevo orden social, económico y político, los cuales exigen repensarla desde nuevos paradigmas, nuevas claves e interpretaciones para poder intentar transformarla.

La complejidad de las instituciones de educación universitaria, es decir, la heterogeneidad de sus funciones, la cantidad requerida de recursos materiales, la diversidad de actividades que se llevan a cabo en ellas, la densa nebulosa que encierra una entretejida red de intereses, y las características particulares de los estamentos que las conforman, las convierte en una organización muy difícil de conducir.

El desafío estratégico para lograr la transformación universitaria estará entonces, en que las instituciones de educación universitaria adopten y apliquen técnicas gerenciales para interrelacionar procesos, infraestructuras y capital humano; en facilitar la articulación entre los diferentes actores tanto internos como externos impulsando políticas que contribuyan a lograr una gestión eficiente de los recursos, en donde el gerente utilice todos los medios disponibles para diseñar estrategias de competitividad y cooperación.

Para lograr dicho objetivo, se realizó una revisión bibliográfica de textos y referencias electrónicas, los cuales enriquecieron el soporte teórico del presente ensayo permitiendo hacer un análisis crítico reflexivo sobre los tópicos abordados.



Este ensayo está estructurado en cinco apartados: un primer apartado sobre la complejidad como nuevo paradigma epistémico, un segundo apartado sobre la complejidad en las instituciones de educación universitaria, un tercero sobre la coepetitividad como estrategia gerencial, el cuarto apartado sobre la exploración de los problemas en el sector universitario venezolano y un quinto apartado sobre los desafíos estratégicos para la transformación universitaria, además contiene las consideraciones finales y las referencias bibliográficas.

LA COMPLEJIDAD. UN NUEVO PARADIGMA EPISTÉMICO

Para conocer la realidad, según Morín (2001), no se puede renunciar ni al todo ni a las partes; se debe tomar en cuenta la complejidad de las relaciones que se establecen entre el todo y las partes. La unión de las diversas partes constituye el todo, que a su vez retroactúa sobre los diversos elementos que lo constituyen, confiriéndoles propiedades de las que antes carecían. En ese sentido, se puede entender la complejidad según los postulados de Morín (2001), como un tejido de eventos, de acciones, interacciones, retroacciones, determinaciones y azares que constituyen nuestro mundo. Una aspiración del pensamiento complejo es el conocimiento multidimensional.

El pensamiento complejo plantea que la realidad es un sistema en permanente cambio y que sus elementos constituyentes interactúan, facilitando un proceso de generación de nuevas estructuras. Según Morín (2001), se plantea la heterogeneidad, la interacción, el azar; todo objeto del conocimiento, cualquiera que él sea, no se puede estudiar en sí mismo, sino en relación con su entorno; precisamente por esto, toda realidad es sistema, por estar relacionada con su entorno. En este pensamiento complejo se pueden distinguir entonces tres principios: el dialógico, la recursividad, el hologramático:

a. El dialógico: a diferencia de la dialéctica no existe superación de contrarios, sino que los dos términos coexisten sin dejar de ser antagónicos.

b. Recursividad: el efecto se vuelve causa, la causa se vuelve efecto; los productos son productores, el individuo hace cultura y la cultura hace a los individuos.

c. El principio hologramático: este principio busca superar el principio de holismo y del reduccionismo, en virtud de que el primero no ve más que el todo; y el segundo no ve más que partes. El principio hologramático ve las partes en el todo y el todo en las partes.

En tal sentido, se deduce que la interpretación, interacción e integración de estos principios enriquece cualquier realidad, cualquier fenómeno que se quiera abordar desde un pensamiento complejo y holístico. La realidad de las organizaciones no puede concebirse bajo la óptica simplista, es más bien una visión multifuncional, multifacética e integradora.

COMPLEJIDAD EN LAS INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN UNIVERSITARIA

Actualmente, la creciente complejidad presente en todos los sistemas mundiales, en virtud del desarrollo vertiginoso obtenido a través del conocimiento, ha hecho que el



devenir esté cargado de incertidumbres, puesto que lo que hoy es aceptado como realidad y novedad, mañana podría ser considerado no adecuado.

La complejidad de las instituciones de educación universitarias, es decir, la heterogeneidad de sus funciones, la cantidad requerida de recursos materiales, la diversidad de actividades que se llevan a cabo en ellas, la densa nebulosa que encierra una entretrejida red de intereses, y las características particulares de los estamentos que las conforman, las convierte en una organización muy difícil de conducir.

Aunado al hecho de que el manejo de sus estructuras administrativas se distinguen, ya que existen instituciones universitarias de carácter público y otras de carácter privado, en donde la toma de decisiones se ve reflejado principalmente en las primeras por una serie de rigideces de orden operativo, financiero, laborales y hasta políticos impuestas por el Estado, y en las segundas por la rentabilidad de los ingresos particulares que reciben.

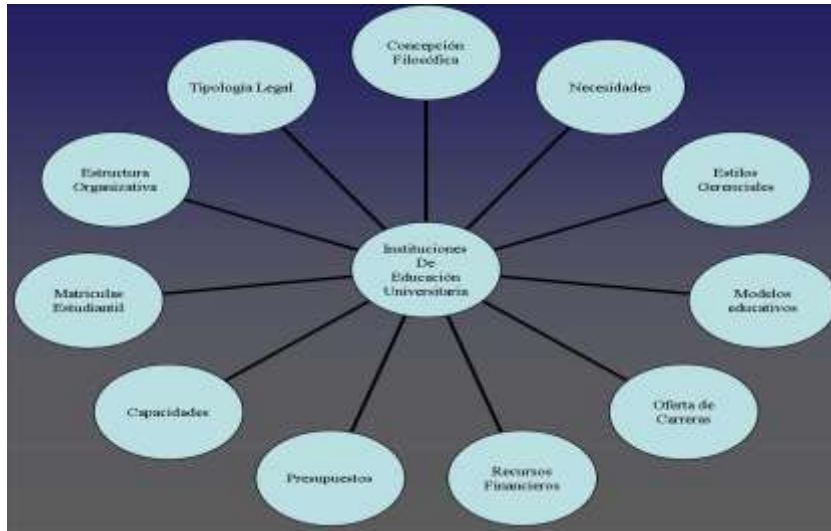
En tal sentido, los problemas que este escenario plantea a los directivos universitarios es que deben tener una visión compleja y amplia de todos los aspectos internos y externos que inciden en el funcionamiento de las instituciones universitarias. Ante este contexto es evidente la urgencia de un cambio al interior de las instituciones educativas de nivel superior, en el cual se posibilite la atención de la demanda social, la promoción de la auto-evaluación, la reflexión a lo interno de la institución y la movilización de las inteligencias de sus actores.

Es por ello que Carvajal (2005) considera que cada institución universitaria está ubicada en un contexto geográfico-histórico-social y educativo que le particularizan aún cuando no se trata de crear parcelas, sería valioso una propuesta de posibles soluciones para el futuro inmediato, que en la orientación de cambios gerenciales se consideren las dinámicas culturales que singularizan cada región y por supuesto cada misión y visión de esas casas de estudios superiores.

De acuerdo a lo plateado anteriormente, se evidencia la necesidad de lograr efectividad gerencial en los ámbitos del sistema de educación universitario, lograr la búsqueda de modelos gerenciales que estén orientados a un cambio en la conducción de estas instituciones y que es imprescindible una renovación estratégica de educación donde los cambios deben estar en función de la realidad socio económico y política del país.

Sin embargo, y contextualizando la complejidad de la gerencia universitaria venezolana, el investigador la concibe como heterogénea y hologramática, y la describe en la Figura 1 como una visión compleja de la gerencia universitaria venezolana.

Figura 1. Visión compleja de gerencia universitaria venezolana



Fuente: elaboración propia.

Esta representación gráfica muestra en el centro a las instituciones de educación universitaria, cuyas conexiones a su alrededor son los elementos que las hacen heterogéneas, complejas, diferentes y/o parecidas. En ese sentido, cada una de ellas, tienen una concepción filosófica que caracteriza su rumbo organizacional, es decir, una misión, visión, valores, políticas, estrategias, programas y proyectos.

También presentan necesidades que varían desde infraestructuras, servicios universitarios como transporte estudiantil, bibliotecas, comedores, canchas deportivas, así como laboratorios especializados, plataformas tecnológicas, entre otras.

Otro de los elementos descritos en la Figura 1, son los estilos gerenciales que actúan en cada una de ellas y que tienen la labor de conducir su rumbo, que pueden estar signados por características de liderazgo autocráticas, democráticas, populares, transformadoras; por sus competencias profesionales y meritorias o sencillamente obedecen a designaciones impuestas de escenarios políticos.

Los modelos educativos son parte importante de la visión compleja, ya que en las instituciones de educación universitaria existen modelos de educación basados en regímenes presenciales, semipresenciales, mixtos, a distancia, y también basados en estudios que son centralizados o municipalizados.

Es de resaltar otro de los elementos que están presentes en las instituciones de educación universitarias como la oferta de carreras académicas, tanto a nivel de pregrado como de posgrado, las cuales marcan las demandas actuales y potenciales de cada una de ellas, además de la diferenciación en cuanto al tipo y pertinencia de las carreras que ofrecen.



En cuanto a los recursos financieros y los tipos de presupuestos representan grandes temas de debate para las instituciones de educación universitaria, ya que son la base que sustenta el funcionamiento administrativo y operativo de estas casas de estudios. Para otras instituciones, el presupuesto está compuesto por capital privado, otras exclusivamente por los recursos asignados por la Oficina de Planificación del Sector Universitario (OPSU), y otras los reciben de modalidad mixta.

Otro de los elementos que integra la visión compleja de las instituciones de educación son sus capacidades internas, existen casas de estudios con evidentes y numerosas infraestructuras académicas, propias o alquiladas, transporte estudiantil, laboratorios especializados, comedores, bibliotecas, personal académico calificado, centros de investigación reconocidos, canchas deportivas, inclusive hay instituciones que poseen un campus universitario que incluyen residencias estudiantiles y otros servicios; sin embargo también hay otras instituciones que no poseen tantas capacidades internas.

La matrícula estudiantil que tiene cada institución de educación universitaria constituye otro de los elementos complejos de la visión planteada por el investigador, ya que es uno de los indicadores de crecimiento de la población estudiantil, y representa también un indicador para la asignación de recursos por parte de la OPSU.

También se resalta en la Figura 1, las diferentes estructuras organizativas que poseen las instituciones de educación universitaria, y que a pesar de que en algunas instituciones como las universidades, tienen diferentes tipos de estructuras, en algunas aparte de las autoridades rectorales, se manejan otras que dependen si son facultades, núcleos o extensiones.

La tipología legal de funcionamiento también forma parte de la visión compleja, por cuanto las instituciones de este nivel educativo en Venezuela, se clasifican según la Oficina de Planificación del Sector Universitario OPSU, (2009), en dos grandes categorías, en las cuales se establece un sistema binario de la educación universitaria, esto es: (a) universidades, y (b) institutos y colegios universitarios.

Cada una de estas con subclasificaciones, las hace diferentes desde el punto de vista administrativo, organizativo, operativo y legal. En el caso de las universidades, si son oficiales autónomas o experimentales, o universidades privadas; la de los institutos y colegios universitarios, si son de tecnología, politécnicos, militares, eclesiásticos, pedagógicos, de investigación.

Todos estos elementos descritos anteriormente, conforman esa visión epistemológica compleja que plantea el investigador, en donde la heterogeneidad, la interacción y la incertidumbre de las instituciones de educación universitaria constituyen las bases del pensamiento complejo descrito por Morín (2001), y donde además están presentes procesos sistemáticos y mecanicistas, considerados como positivistas, coexistiendo con otros procesos humanos, cualitativos, considerados post-positivistas.

Cabe destacar que esta visión epistemológica está fundamentada en los tres principios básicos del pensamiento complejo: el dialógico, ya que las diferencias y



semejanzas entre ellas coexisten sin superaciones de una sobre otra; el principio recursivo, donde las causas de unas son efectos de otras y viceversa, y el principio hologramático, que visiona que al concebir todos los elementos de esta realidad universitaria, el todo está en las partes y las partes están en el todo, lo que la convierte en una concepción multidimensional y multifacética.

LA COOPETITIVIDAD COMO ESTRATEGIA GERENCIAL

Para Delgado (2004), en el campo de la gerencia, y desde una visión compleja y transdisciplinaria, las organizaciones están en la búsqueda continua de estrategias que les permitan mantenerse en el tiempo y ser competitivas.

En ese sentido, se puede inferir interpretando algunas de las situaciones que vive la gerencia universitaria a la luz de la gerencia pretendida o entendida, debe reconocer que las realidades académicas y administrativas trascienden ineludiblemente, por procesos de cambios que desde luego son inherentes a su condición como organización compleja. Es por ello que se requiere articular dos ejes estratégicos importantes en la gerencia universitaria como lo son la cooperación y la competitividad.

En ese sentido, la globalización se ha impuesto como uno de los rasgos característicos de la economía mundial de fin de siglo, el cual se caracteriza por la convergencia hacia mercados más abiertos y competitivos. Por tal motivo la necesidad de alcanzar una gestión más competitiva se instaure como condición sine qua non para lograr una inserción eficiente en un mercado global.

El término de competitividad, según Sastre (2000), se ha convertido en la actualidad una exigencia para la supervivencia de las organizaciones. En este sentido, mediante la evaluación de la competitividad es posible conocer su estado con respecto a las demás, sus fortalezas y debilidades y así poder tomar decisiones estratégicas que proporcionen ventajas competitivas. En ese orden de ideas, si una organización cualquiera que sea su finalidad desea ser competitiva, debe realizar acciones estratégicas que le permitan mantener, ampliar y mejorar de manera continua su participación y supervivencia en el mercado o espacio donde se desenvuelven.

Por otra parte, según Sánchez (2006), la habilidad de cooperar ya está siendo reconocida por los estudiosos de la economía como un factor indispensable para el éxito organizacional, ya que un modelo económico solidario es soportado por la cooperación, la cual como categoría económica está ligada al desarrollo de la actividad humana debido a que esta es inherente al carácter de ser social que identifica al hombre.

Es por ello que hoy en día muchas organizaciones empresariales han buscado nuevas formas de relaciones bajo ambientes de cooperación como asociaciones, fusiones, redes, clúster, conglomerados, entre otros, lo que les garantiza su permanencia en los mercados e incrementar su competitividad. Esa nueva concepción ha generado una innovadora estrategia gerencial denominada cooportunidad.



La competitividad es definida por Schumpeter (1942), como la capacidad para asociarse y hacer alianzas estratégicas con otras empresas y de esta manera ser competitivo. También señala este autor, que la competitividad (competitividad unida a cooperación), es un factor relativo, identificado y desarrollado por la propia empresa, dependiendo del contexto en donde se ubique. Lograrlo, es un ejercicio de pensamiento y transformación real, mediante el diseño de escenarios o mediante planeación estratégica formal.

Por otra parte, Azua (2001) define la competitividad como un conjunto de cuatro agentes: clientes, proveedores, competidores y complementarios. Siguiendo a este autor, las organizaciones han formado redes para la compra de materias primas, la manufactura de productos o la creación de servicios, el almacenamiento y la distribución de los bienes. En tal sentido, se infiere que el nombre de este esfuerzo mancomunado es competitividad, y sus focos de atención se encuentran en movimiento tanto externa como internamente.

En este paradigma competitivo, según Porter (1999), se integran tres elementos claves, (Empresa, Comunidad, Gobierno) sumado un actor fundamental, la Academia, esta última no solamente como generadora de conocimientos que pueda ser en el mejor de los casos sujeto de extensión y docencia, sino aquella que brinda las facilidades y pone al servicio de la sociedad su capacidad instalada y acumulada.

De acuerdo a lo anteriormente descrito, se infiere que la competitividad es un paradigma socio-cultural que se plantea como una forma estratégica de gestión basada en la cooperación, la integración e interrelación entre organizaciones que comparten fines comunes, con fin de lograr la competitividad en la gestión.

Por otra parte, Ortiz (2007) destaca que la gerencia es un proceso que consiste en el logro de las metas organizacionales con y a través de los colaboradores. Asimismo, plantea este autor que gerenciar es escuchar, pensar y dar respuesta oportuna. Es por ello que se infiere que una buena praxis gerencial, debe estar basada en una escucha activa, que permita detectar necesidades e intereses en los clientes internos y externos para buscar la satisfacción plena en el cliente. Empleado satisfecho, cliente satisfecho. En este caso sería directivos satisfechos, estudiantes satisfechos.

La competitividad está basada en una concepción de cooperación, de relaciones y alianza estratégicas que determinan una práctica gerencial en donde todos los actores ganen, donde existan motivaciones y necesidades para colaborar y ser competitivos.

Es por ello que Oliver (1990) plantea las razones que mueven a las organizaciones a involucrarse en relaciones de cooperación. Este autor señala unas razones ontológicas generales de la formación de relaciones entre organizaciones y unas condiciones bajo las cuales estas aparecen, que las define como determinantes según el fin último de la relación. También plantea que son motivaciones subyacentes que inducen a la formación de relaciones. Estas razones las estructura en seis tipos:



Necesidad. En ciertos casos las relaciones e intercambios entre organizaciones responden a un imperativo legal o a una regulación concreta: algunas empresas pueden estar obligadas por ley o por regulación a adquirir determinados bienes o servicios a un proveedor concreto. Según el grado de necesidad podríamos diferenciar entre relaciones voluntarias, intermedias y obligadas.

Asimetría. En este caso la motivación para establecer relaciones es la posibilidad de ejercer poder o control sobre otra organización. La escasez de recursos incita a las organizaciones a intentar ejercer poder, influencia o control sobre aquellas otras que poseen los recursos requeridos. Tal suerte de motivos –poder y control– son esgrimidos por la teoría de la economía política o la teoría de la dependencia de recursos.

Reciprocidad. Según este factor, las relaciones surgen con el fin de conseguir unos beneficios mutuos. La cooperación, la colaboración y la coordinación entre organizaciones están por encima del dominio o el control como variables determinantes. Por esta línea avanzan los modelos que tienen su base en la teoría del intercambio relacional o en el marketing de relaciones.

Eficacia. La finalidad de las relaciones entre organizaciones es mejorar la competitividad, a través de la calidad, la eficiencia, la efectividad y el servicio.

Estabilidad. Las relaciones son una respuesta de adaptación a la incertidumbre del entorno. La incertidumbre conduce a las empresas a establecer y gestionar relaciones con el fin de conseguir estabilidad, certeza y seguridad en sus contactos con otras.

Legitimidad. El establecimiento de relaciones puede venir motivado por un deseo de las empresas de incrementar su reputación, justificar sus actividades y resultados, y mostrarse respetuosa de las normas del entorno.

EXPLORACIÓN DE PROBLEMAS DEL SECTOR UNIVERSITARIO VENEZOLANO

Considerando los últimos 20 años en Venezuela, la educación universitaria venezolana se viene enfrentando a desafíos y dificultades relativos a la financiación, la igualdad de condiciones de acceso a los estudios y en el transcurso de los mismos, una mejor capacitación del personal, la formación basada en las competencias, la mejora y conservación de la calidad de la enseñanza, la investigación, la eficiencia en los procesos administrativos y servicios generales, la pertinencia de los planes de estudios, el establecimiento de acuerdos de cooperación eficaces y la igualdad de acceso a los beneficios que reporta la cooperación internacional. En tal sentido, para Nijad (2000), la educación superior ha presentado una serie de características, como:

- El proceso de masificación de la educación superior del país, acentuado en los últimos años, ha generado una situación de superpoblación estudiantil, dando paso al hacinamiento; con el consecuente deterioro de la calidad de la enseñanza superior.
- La organización del subsistema, desde su marco legal y en función del tipo de instituciones componentes, carreras ofrecidas, duración y diversificación; así como el



modelo curricular ofrecido en las diferentes instancias se presenta agotadas a la luz de las transformaciones sociales, culturales, científicas y tecnológicas, tanto exógenos como endógenos al país.

- El proceso de financiamiento de la educación superior del país bajo el esquema actual con el Estado como fuente casi única de provisiones de fondos financieros conlleva a una recurrencia deficitaria, ya que las instituciones de educación superior se aíslan cada vez más del resto de los sectores económicos del país, como consecuencia de la crisis económica, el exceso de matrícula y su baja productividad en el sentido de generación de nuevos conocimientos, tecnologías, infraestructuras entre otros.

En ese contexto, Carvajal (2005) plantea que se mantiene una tendencia marcada por el continuo y reactivo crecimiento de la matrícula, persistencia de las desigualdades de oportunidades educativas, desequilibrios entre los requerimientos de la sociedad actual y las ofertas del sector universitario, crisis en la gerencia y administración de las instituciones y falta de correspondencia entre las políticas de investigación del sector universitario y las políticas de investigación en el país.

Todas estas dificultades descritas anteriormente traen como consecuencia que las instituciones universitarias venezolanas no puedan ofrecer servicios suficientes que satisfagan la demanda de los sectores que acceden a ellas, y contar con todos los recursos organizacionales requeridos para su buen funcionamiento, como adecuadas infraestructuras, tecnologías de punta, laboratorios, canchas deportivas, comedores, bibliotecas, centros de investigaciones científicas, talento humano calificado, transportes, dotación y suministro de bienes y servicios, eficientes procesos operacionales y administrativos, entre otros.

DESAFÍOS ESTRATÉGICOS PARA LA TRANSFORMACIÓN UNIVERSITARIA

Ante la situación descrita en el apartado anterior, el autor se plantea la siguiente pregunta: ¿Qué debería hacer la universidad para enfrentar con éxito los nuevos retos que plantea la realidad económica, social, política y científico-tecnológica del siglo XXI? La respuesta es que la universidad debe cambiar, debe transformarse, si quiere ser competitiva y no quedarse anclada en los viejos y tradicionales modelos de universidad. Esta transformación debe ser visionada desde un pensamiento complejo, donde el conocimiento sea multifuncional, en donde el todo este en las partes y las partes conformen el todo.

Para ello, Ruiz (2010) indica que el cambio paradigmático a que conlleva el proceso de transformaciones en las que se encuentra el mundo globalizado, tiene importantes implicaciones que deben ser consideradas por la universidad en su proceso de reforma. Estas son de cuatro tipos:

- Axiológicas, en tanto que supone el surgimiento de una nueva escala de valores que reivindique la necesidad de la convivencia humana en un mundo de solidaridad, bienestar social y paz.



- Epistemológicas, en el sentido de la consideración de nuevas formas de producir el conocimiento, distintas a las del modelo clásico legado por la modernidad.

- Ontológicas, en cuanto a la concepción del tipo de hombre que demandan los nuevos tiempos, el cual debería tener algunas de las siguientes características: una visión sistémica de la realidad (todo está relacionado con todo), la posibilidad de pensar globalmente y actuar localmente, capacidad autocrítica, autogestionario, con habilidad para aprender permanentemente, posibilidad de combinar el pensamiento lógico con la creatividad, capacidad para transferir lo aprendido, pensamiento imaginativo y visualización, control emocional y comunicación generativa.

- Gerenciales, en el sentido del desarrollo de un nuevo paradigma empresarial fundamentado en el aprendizaje organizacional, el conocimiento como el principal recurso que agrega valor al sistema productivo, la competitividad y la cooperación mutua. Estos cambios exigen no solo adaptarse a una nueva situación, sino prepararse para vivir en un equilibrio inestable; es decir, en un proceso de adaptación permanente a las exigencias de un entorno cambiante y complejo.

En este orden de ideas, también se plantean las siguientes premisas para orientar la transformación universitaria:

- La Universidad debe abordar proactivamente los cambios y transformaciones que están sucediendo en el panorama educativo universitario, sin esperar a los recursos externos asignados de manera presupuestaria, subvencional y/o a la señalización de lo que establecen las leyes respectivas.

- Esa iniciativa proactiva supone asumir el potencial de una dirección, centrada en la aplicación de estrategias creativas en la actividad universitaria) de la gestión y la organización. Básicamente la Universidad debe aceptar su ser contingencial y, en consecuencia, su concepción estratégica.

- Para ello es necesario, como paso previo, adecuar las estructuras organizativas, establecer procesos de evaluación y generar una cultura de pensamiento complejo y transdisciplinario, ya que si no resultará imposible lograr los objetivos deseados.

- Estos aspectos o líneas de cambio que se convierten en condiciones necesarias deben considerarse en su conjunto y aplicarlas simultáneamente, ya que la suma de las mismas genera un todo holístico, con las correspondientes sinergias a la hora de aplicar la gestión y la organización en su acepción estratégico-competitiva en las universidades.

De ello resulta que el desafío estratégico estará entonces en que las organizaciones, en este caso las instituciones de educación universitaria adopten y apliquen técnicas gerenciales para interrelacionar procesos, infraestructuras y capital humano; en facilitar la articulación entre los diferentes actores tanto internos como externos, impulsando políticas que contribuyan a lograr una gestión eficiente de los recursos, donde el gerente utilice todos los medios disponibles para diseñar estrategias de competitividad y cooperación.



En este contexto, también las instituciones de educación universitarias han de afrontar el desafío estratégico de la competitividad para entrar y permanecer en un siglo XXI, con perspectivas reales de desarrollo, aunque requieran vencer obstáculos acumulados por décadas como las estructuras verticales, las fronteras infranqueables, la competencia desleal, la desconfianza y la cultura de cuidar el lote y el espacio, para dar paso a una nueva forma de paradigma más social, mucho más natural de progreso: donde la cooperación y la confianza; sean principios universales para competir y ser sustentable en el tiempo (Piedra, 2007).

Lo anteriormente descrito conlleva a suponer, que todos estos argumentos invitan o apuntan hacia nuevas concepciones, nuevos enfoques, nuevos paradigmas: la complejidad y la competitividad, como una modalidad esencial para renovar la gestión estratégica en el sector de educación universitaria.

No obstante, para Piedra (2007), en esta era planetaria de cambios y complejidades, se hace necesario promover y fomentar un ambiente competitivo en el que no se genere una lucha de poderes, sino que más bien se coopere, ya que es la verdadera fuerza y energía que está moviendo al mundo hacia un espacio global interconectado, de progreso y bienestar social, a partir de la suma sinérgica de talentos/capacidades/conocimientos.

REFLEXIONES FINALES

LA COMPETITIVIDAD. UNA OPORTUNIDAD PARA REPENSAR LA GERENCIA UNIVERSITARIA

Actualmente se percibe que existe un período histórico inédito en el país, un país donde desde hace más de 10 años muchas cosas han cambiado, en medio de una profunda recomposición de los modos de pensar la política, la relación Estado-ciudadano, la cultura, lo económico, lo social y las instituciones en general.

En ese sentido, no se puede eludir la responsabilidad de interpretar cabalmente las dimensiones de una nueva realidad social que emerge, frente a las contradicciones propias de la radicalización de los cambios sociales en curso. Esto implica ensayar no solo nuevos referentes y códigos de interpretación de esa realidad, sino originales modalidades de participación en la reconstrucción del tejido social por mucho tiempo fragmentado y ausente del diálogo público político.

Este proceso de cambios está sometido a un constante enfrentamiento entre ciertos sectores sociales (medios de comunicación, organizaciones políticas y empresariales, iglesia, universidades, gremios y asociaciones civiles), quienes se resisten o apoyan los objetivos de un proyecto político que adelanta la actual gestión de gobierno. En ese contexto de transformaciones en proceso, también se interpela a las instituciones de educación universitaria en sus estructuras, modelos gerenciales y valores.

Es por ello que el presente ensayo tiene un doble propósito, que se va entretejiendo a lo largo del discurso: 1) Motivar epistemológicamente para proponer el paradigma de la complejidad, como telón de fondo en el repensar de la gerencia universitaria; 2) Exaltar



los valores humanistas y transdisciplinarios del conocimiento que debe producir la universidad, para impulsar la pluralidad de ideas y nuevas estrategias gerenciales como la competitividad para la diversidad y consistencia de los fundamentos teóricos, las relaciones de cooperación, para garantizar la transparencia y eficacia de los procesos administrativos y de los servicios que ofrece, todo en respuesta a las demandas del contexto social.

La complejidad, según Morín (2001), es un tejido de eventos, de acciones, interacciones, retroacciones, determinaciones y azares que constituyen nuestro mundo. Una aspiración del pensamiento complejo es el conocimiento multidimensional.

Por ende, la gerencia implica dirigir y solucionar problemas en cada uno de los niveles de la organización teniendo en cuenta que las acciones emprendidas en una parte de ella afectan a las demás unidades de dicha organización; por lo que deben implementarse mecanismos que permitan un funcionamiento integral y sistemático en todas y cada una de las instancias que conforman la organización, aspecto importante en la presente investigación.

En el contexto de la gerencia universitaria, la generación de espacios para la reflexión así como la incorporación de nuevos cursos de acción en la cultura académica es hoy un imperativo en su quehacer cotidiano, donde la participación, el consenso y el disenso se traduzcan en nuevas formas de socialización, distintas a las contenidas en los esquemas tradicionales. Muro (2004) señala entre los retos planteados a la gerencia universitaria, están los siguientes:

- Generar nuevas formas de relacionarse con el entorno.
- Alcanzar la formación inter y transdisciplinaria de sus recursos humanos.
- Lograr la conformación de redes académicas.
- Asumir una forma distinta y nueva de hacer política y más concretamente de explicar y rendir cuenta de la eficiencia mediante procesos de evaluación y autoevaluación, autorregulación y transformación.
- Promover la cultura ecológica y de paz.
- Lograr una auténtica integración de sus funciones.
- Estar altamente consciente de su responsabilidad social.
- Contar con la presencia de formas organizativas flexibles horizontales y transdisciplinarias que le permitan enfrentar la complejidad y faciliten la producción de un conocimiento de calidad.
- Sistematizar la revisión y redefinición de su marco político, jurídico y financiero
- Aplicar estrategias y mecanismos de avanzada en la planificación institucional.



El desafío estratégico estará entonces, en que las organizaciones, en este caso las instituciones de educación universitaria, adopten y apliquen técnicas gerenciales para interrelacionar procesos, infraestructuras y capital humano; en facilitar la articulación entre los diferentes actores tanto internos como externos impulsando políticas que contribuyan a lograr una gestión eficiente de los recursos, donde el gerente utilice todos los medios disponibles para diseñar estrategias de competitividad y cooperación. Se apunta hacia nuevas concepciones, nuevos enfoques, nuevos paradigmas: la complejidad y la competitividad, como una modalidad esencial para renovar la gestión estratégica en el sector de educación universitaria.

Provocar estas reflexiones no es un problema opcional. El proceso político y social que se delinea, avanza y profundiza en Venezuela aún con pleno reconocimiento de sus tropiezos y errores, requiere irremediamente un proyecto de universidad que se adapte y transforme su forma de pensar y actuar antes los complejos cambios del entorno.

Por ello no es posible ignorar que la crisis de los paradigmas tradicionales de la investigación científica no deje huella en la calidad del conocimiento que se produce y en los cuestionados modelos de gerencia universitaria que a duras penas sostienen una concepción de la formación de profesionales universitarios.

Dirigir instituciones universitarias exige entonces a los directivos, romper esquemas y paradigmas tradicionales sobre los cuales estas organizaciones han configurado su cultura organizacional, lo cual conlleva a idear sistemas de ajustes que recojan los cambios estructurales y académicos del entorno e incorporen un conjunto de experiencias provenientes de diversos sectores, que enriquezcan la programación educativa.

Las universidades se deberán gerenciar de forma más innovadora, para poder competir con otras organizaciones por el liderazgo en la producción y transmisión de conocimientos y en la formación, capacitación y constante actualización de los ciudadanos que el país reclama y necesita.

Asimismo, como organizaciones educativas del más alto nivel, están en la obligación de adecuarse permanentemente a estos cambios vertiginosos del mundo actual, siendo para ello necesario determinar su visión prospectiva, su misión y valores rectorales con miras al logro de la excelencia, como propósito fundamental.

En ese sentido, y en un universo complejo entramado del pasado, de lo existente y del futuro, es interesante resaltar lo que Morín (2005) expresa sobre el nuevo rol de la universidad, en cuanto a que más que preocuparse por el manejo instrumental de los conocimientos disponibles; a la universidad se le exige en este siglo XXI: cambiar de formas de pensar, volver a humanizar lo humano, crear reales vínculos entre las disciplinas con tendencia a la transdisciplinariedad, conectar los conocimientos, transmitir nuevas competencias, responder al contexto en un marco de mundialización creciente, y crear aptitudes sólidas para pensar.



REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Azua, J. (2001). Alianza competitiva para la nueva economía. Madrid. Mc Graw Hill.
- Carvajal, B. (2005). Coopetencia y Coo-inspiración. Reflexiones para el Cambio Organizacional. Revista Venezolana de Ciencias Sociales. Universidad Nacional Experimental Rafael María Baralt-UNERMB. Año/vol.9 núm. 001. Cabimas, Venezuela
- Delgado, J. (2004). La transformación universitaria. Mérida. Publicaciones de la Universidad de Los Andes.
- Lanz, R. (2001). Organizaciones transcomplejas. Caracas. IPOSUO-CONICIT.
- Morín, E. (2001). Introducción al pensamiento complejo. Bogotá. Gedisa.
- Muro, X. (2004). La Gerencia universitaria. Caracas: Ediciones OPSU.
- Nijad, H. (2000). Hacia la universidad del siglo XXI. Un nuevo método de gestión de la educación superior. Caracas. Publicaciones de la UCV.
- Oliver, C. (1990). Determinants of interorganizational relationships: integration and future directions. *Academy of Management Review*, 13, 241-265.
- OPSU. (2009). Boletines Estadísticos. Caracas. Consejo Nacional de Universidades.
- Ortiz, J. (2007). Comisión para la mejora de la calidad y la competitividad de la universidad peruana. Asamblea Nacional de Rectores" (Reseña en línea). Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria. (RIDU, 3 N°2 Diciembre 2007. Disponible en http://beta.upc.edu.pe/calidadeducativa/ridu/2007/ridu4_N1JAO.pdf Consulta: 10/10/2010
- Piedra, N. (2007). Coopetividad. La nueva fuerza que mueve al mundo plano. Documento en línea. Disponible en: <http://nopiedra.wordpress.com/2007/07/03/coopetividad-la-nueva-fuerza-que-mueve-el-mundo> Consulta: 10/03/08.
- Porter, M. (1999). Ser competitivo. Nuevas aportaciones y conclusiones. Barcelona. Editorial Deusto.
- Ruiz, C. (2010). La gerencia universitaria en tiempos de crisis: una reflexión necesaria para una gestión institucional exitosa. Ponencia II Simposio Interdisciplinario Gerencia, Currículo y TIC. Septiembre, Barquisimeto Edo. Lara Venezuela
- Schumpeter, J. (1942). Capitalismo, socialismo y democracia. Barcelona. Ediciones Orbis.
- Sánchez, D. (2006). Cooperar para competir con éxito. Colección empresa y gestión. Madrid. Ediciones Pirámide.



Sastre, H. (2000). Un modelo de competitividad empresarial basado en recursos humanos. Tesis Doctoral Universidad Complutense Madrid.