

La reforma gerencial de las universidades públicas en Venezuela

Management Reform in the Public Unversties of Venezuela

Cira de Pelekais y María Govea de Guerrero***

Resumen

El propósito del estudio consiste en integrar planteamientos, métodos, técnicas y estrategias metodológicas de distintas disciplinas que se abocan al diseño y desarrollo organizacional y a la gerencia del cambio, con el fin de proponer un modelo de acción gerencial en la búsqueda de direccionar el desenvolvimiento del proceso de reforma que necesitan las Universidades Públicas Venezolanas, ante el proceso de transformación, exigido por todos los sectores del país. En este orden de ideas, la investigación es de tipo exploratorio, descriptivo y aplicada, con un diseño bibliográfico, ya que se realizó una revisión bibliográfica, hemerográfica y documental sobre el tema objeto de estudio, adaptando elementos de la teoría de la reingeniería de procesos y del enfoque sistemático para conformar un marco paradigmático adecuado para el diseño del modelo de acción gerencial de la reforma universitaria. Concluyendo que la clave para desarrollar un proceso reformista hacia la transformación de las Universidades, requiere: una fundamentación científica, basada en

Recibido: Enero 2001 • Aceptado: Septiembre 2001

- * Doctora en Recursos Humanos. Educadora y Abogada. Profesora Titular de la URBE. Coordinadora del Doctorado en Ciencias Gerenciales y Directora del Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales de la URBE. Miembro de la Unidad de Investigaciones Administrativas de la Consultoría Jurídica de la Gobernación del Estado. PPI E-mail cirapelekais@hotmail.com cirapelekais@urbe.edu <http://mipagina.cantv.net/cirapelekais>
- ** Doctora en Derecho. Abogada. Profesora Titular de la Universidad del Zulia y de la URBE. Decana de Investigación y Postgrado de la URBE. Coordinadora de la Maestría de Derecho Laboral y Administración del Trabajo en la División de Postgrado de la Facultad de Ciencias Jurídicas y Políticas de LUZ. E-mail: mague@urbe.edu mariagovea@hotmail.com Fax: 7931334.

el análisis interno de cada Institución y su funcionamiento; realizar estudios diagnósticos que permitan identificar necesidades y expectativas de la comunidad universitaria; un enfoque de análisis para abordar la realidad desde la perspectiva del pensamiento sistémico; una visión definida y compartida por todos los actores del hecho educativo; un plan de acción en donde se recoja las distintas perspectivas y se concrete en planes y estrategias precisas y flexibles que indiquen la dirección a seguir; un sistema de evaluación institucional; un liderazgo que emerja de los propios actores y por supuesto controlar los cambios.

Palabras clave: Reforma gerencial, universidades públicas, gerencia del cambio, acción gerencial, pensamiento sistémico.

Abstract

The purpose of this study is to integrate the proposals, methods, techniques and methodological strategies of different disciplines that address the design, organizational development and the management of change, in order to propose a model for managerial action in the search to guide the unfolding of the process of reform needed by the Public Universities of Venezuela, in the light of the process of transformation demanded by all sectors of the country. The research is exploratory, descriptive and applied, and has a bibliographic design because the review of the theme studied was bibliographic, hemerographic, and documentary; it adapts elements of the theory of the reengineering of processes and of a systematic focus to create a paradigmatic framework adequate for the design of a model of managerial action for university reform. The conclusion is that the key to developing a process of reform regarding the transformation of the Universities requires: a scientific foundation based on the internal analysis of each Institution and its workings; diagnostic studies that allow for the identification of the needs and expectations of the university community; an analytic focus that approaches reality from the perspective of systematic thought; a defined vision that is shared by all the actors involved in the educational process; a plan of action that gathers together the different perspectives and translates them into precise, flexible plans and strategies that indicate the direction to be followed; a system of institutional evaluation; and leadership that emerges from the actors themselves and which will, of course, control the changes.

Key words: Managerial reform, public universities, management of change, managerial action, systematic thought.

Introducción

En el proceso reformista, es imprescindible tener una visión que sea compartida por todos los actores y, que al mismo tiempo, contribuya a indicar la dirección del proceso, consolidando, un plan institucional que canalice y administre ésta direccionalidad, además, de un sistema de evaluación para con-

trolar el cumplimiento de las estrategias de cambio, en este orden de ideas, los resultados de la evaluación institucional, deben ser procesados por una Comisión Central de Evaluación Institucional y de expertos externos para garantizar la validación de sus resultados, las cuales servirán de fundamentación desde el punto de vista cuantitativo y cualitativo para formular las nuevas propuestas de la organización, el diseño de instrumentos de planificación y de control de gestión, todo ello bajo la concepción de un modelo sistémico que funcione como un todo integrado, conformado por los subsistemas de docencia, investigación y extensión.

Al respecto, el trabajo que se desarrolla tiene como propósito integrar planteamientos, métodos, técnicas y estrategias metodológicas de distintas disciplinas que se abocan al diseño y desarrollo organizacional y a la gerencia del cambio, con el fin de proponer un modelo de acción gerencial en el proceso de reforma que necesitan las universidades públicas venezolanas, buscando en todo momento con estas recomendaciones formalizar una estructura donde predomine la organización horizontal y fortalezca a través de coordinaciones la integración de las funciones correspondientes a cada uno de los subsistemas.

En este orden de ideas, se asume la reingeniería de las organizaciones como modelo básico de análisis del sistema de gerencia de la reforma, tal como lo define Loventhal (1995) cuando expresa que la reingeniería de la organización, como enfoque sistemático para la rehabilitación corporativa, es una nueva forma de pensar los procesos fundamentales de la organización, que conducen a mejorar sus procesos operativos y su estructura, orientándola hacia las competencias esenciales en la búsqueda de mejorar el desempeño organizacional.

1. Situación Problemática

Las demandas y retos que se les presenta a las Universidades Públicas Venezolanas, imponen transformaciones profundas en sus esquemas de organización y gestión, en sus relaciones con los sistemas de gobierno y en sus relaciones con el sector productivo, de igual manera en sus productos y líneas de trabajo: investigación, docencia y extensión. Al respecto, la extensión como función básica de la Universidad, no dispone de una estructura organizativa interna que comprenda los niveles de alta gerencia, una gerencia intermedia y unidades operativas académicas.

La Universidad de hoy vive una realidad muy compleja derivada de la multiplicidad y diversidad de sus demandas y de las relaciones interinstitucionales, en donde se conforma una matriz de factores que se gestan desde la escala planetaria hasta la escala humana, pasando por todos los niveles: nacional, estatal, municipal y local.

Asimismo, las circunstancias complejas donde se desenvuelven éstas Instituciones, exigen de estrategias de cambio organizacional que integren los intereses y las potencialidades de los miembros de su comunidad con los intereses de su entorno, dentro de un marco de apertura hacia las tendencias

universalistas que deben asumirse, manteniendo un equilibrio que regule las tensiones entre el universalismo teórico y las realidades locales.

En tal sentido, el proceso de reforma, en la búsqueda de adecuar la Universidad a las exigencias de las nuevas realidades nacionales e internacionales debe concebirse como producto de un consumo entre los actores que conforman la tríada Universidad – Estado – Sociedad.

De los antes expresado se formulan las siguientes interrogantes:

¿Cuáles serán las estrategias a seguir para que se de la reforma universitaria?

¿Qué modelos pueden aplicarse para gerenciar el cambio organizacional de las Universidades Públicas Venezolanas?

¿Cómo se deben direccionar los cambios desde la perspectiva de los distintos actores del hecho universitario?

2. Objetivos De La Investigación

Objetivo General

Formular los lineamientos para un modelo de acción gerencial, con el fin de dirigir y sistematizar el proceso de transformación de las Universidades Públicas Venezolanas.

Objetivos Específicos

- Identificar la visión y misión de las Universidades Públicas Venezolanas.
- Formular lineamientos estratégicos para un plan maestro de acción institucional para la reforma universitaria.
- Estructurar un sistema de evaluación institucional, interno y externo del proceso de reforma institucional.
- Formular los lineamientos para articular el plan de estudios de cada carrera con el entorno local y regional con el que interactúa.

3. Justificación e importancia del estudio

Este trabajo se justifica en la medida en que se considere a la Universidad como una Institución clave en la construcción de las civilizaciones del futuro y, dentro de esta consideración, se comprenda que los nuevos escenarios sociales, económicos, políticos, culturales y tecnológicos donde se desarrolla la actividad universitaria están imbuidos por una suerte de turbulencia y simultaneidad en sus procesos, derivados de transformaciones muy significativas y a muy alta velocidad que hoy vive la humanidad y que están cambiando el espectro institucional de la sociedad en conjunto.

Desde esta perspectiva, la Universidad, como organización fundamental dentro del actual esquema de realizaciones que se desarrolla en la sociedad del conocimiento, debe ponerse en sintonía con los cambios requeridos en el nuevo tiempo, mediante transformaciones en lo académico y en su sistema orgánico –funcional.

En este sentido, la nueva organización universitaria debe responder a un modelo abierto que permita la interacción permanente y dinámica de la Universidad con el entorno en todo sus niveles, local, regional y nacional, dentro de la conceptualización de un currículo flexible, el contexto de educación permanente y continua, la actualización del conocimiento, las innovaciones curriculares y las tecnologías de punta requeridas para el funcionamiento de redes de comunicación e informática.

Finalmente el estudio se justifica ya que aporta un granito de arena en la construcción de una nueva sociedad con nuevos valores y conocimientos, organizada, participativa y solidaria.

En este orden de ideas y de acuerdo a lo planteado, la investigación se delimita desde dos puntos de vista: La Universidad como escenario del proceso reformista y la Universidad como organización.

4. Modelo de acción gerencial para la reforma de las universidades públicas Venezolanas

El modelo propuesto se desarrolla en cuatro fases y tiene su base fundamental en el proceso de reingeniería de las organizaciones desde la perspectiva del pensamiento sistémico.

Primera Fase: Dirigida a motivar a los actores del hecho universitario hacia la reforma.

La estrategia planteada consiste en proporcionar una base para la acción futura, mediante la construcción de una masa crítica: motivación, compromiso y comprensión hacia el cambio. Esta fase se dirige a las autoridades universitarias, en primer lugar, a la comunidad universitaria en general en segundo lugar y a la sociedad civil en tercer lugar como actor protagónico en el proceso.

Segunda Fase: Esta fase ayuda a la organización propuesta para la reforma de la Universidad, a diseñar sus planes estratégicos y operativos. Desarrollándose tres niveles: el propósito, la planificación estratégica y la planeación de operaciones.

Tercera Fase: Conducir el proceso de reforma universitaria.

Esta fase consiste en afirmar la capacidad de la Institución para conducir el proceso de reforma universitaria. Se trata de conducir a la Universidad desde la situación actual, real hasta la situación ideal, a través de acciones coherentes con la visión.

Cuarta Fase: Materializar el proceso establecida la visión, se diseñan los ejes de la reforma y se pone en marcha la implantación efectiva y duradera de la visión, lo cual representa la evolución de las Universidades de la situación actual a la situación ideal deseada, sobre la base de los ejes de reforma fue establecidas.

5. Conclusiones

- Se hace necesario implementar los lineamientos formulados en esta investigación a fin de lograr la transformación que el país esta exigiendo a sus Instituciones de Educación Superior.
- Es conveniente redimensionar la universidad en su integración plena y permanente con el entorno local, regional y nacional.
- Se requiere de un trabajo académico dinámico, participativo, creativo e institucional articulado a una reforma curricular.

6. Recomendaciones

Desde esta perspectiva, la Universidad, como organización fundamental dentro del actual esquema de realizaciones que se desarrolla en la sociedad del conocimiento, debe ponerse en sintonía con los cambios requeridos en el nuevo tiempo, mediante transformaciones en lo académico y en su sistema orgánico –funcional.

Referencias Bibliográficas

- Arjona Torres, M. (1999). Dirección Estratégica Un Enfoque Práctico Ediciones Díaz de Santos, S.A. Madrid. España.
- Bennko, A. (1991) Las Tecnologías de Información. Informe No. 1. Caracas.
- Gates, B. (1999) Los Negocios en la Era Digital. Warners Books, Inc. New York, USA.
- David, F. (1997). Conceptos de Administración Estratégica. 5ª. Edición. Editorial Prentice Hall. México.
- David, F. (1997). La Gerencia Estratégica 3ª. Reimpresión. Fondo Editorial legis. Colombia.
- Gates, B. (1996) Camino al Futuro. Mc-Grill/Interamericana de México, S.A. de C.V. México.
- Hill, Ch. y Jones, G. (1996). Administración Estratégica. Un Enfoque Integrado. 3ª. Edición en español. Editorial Mc Graw Hill. Colombia.
- Mintzberg, H.; Quinn, James B. y Voyer, J. (1997). El Proceso Estratégico Conceptos, Contextos y Casos. Edición Breve. 1ª. Edición. Editorial Prentice Hall. México.

- Morrisey, G. (1996). *Pensamiento Estratégico. Construya los cimientos de su planeación*. Prentice Hall. México.
- Paterson, Ch. (1986) *Bases para una teoría de la enseñanza y psicología de la educación. El manual moderno*. México.
- Serna Gomez, H. (1999). *Gerencia Estratégica. Planeación y Gestión-Teoría y Metodología*. 6^a. Edición. 3R EDITORES LTD. Colombia.
- Villaroel, C. (1979) *Evaluación de los aprendizajes en Educación Superior. Contexto, Educación*. Caracas.