

GESTIÓN DE CAMBIO INSTITUCIONAL EN LA UNIVERSIDAD VENEZOLANA

Freddy E. Díaz Díaz

Universidad Nacional Experimental del Táchira
freddydd@unet.edu.ve

RESUMEN

La crisis de la civilización por la que atravesamos en estos tiempos le agrega a las universidades un factor de turbulencia muy particular, que incrementa las dificultades en los sistemas de educación superior. La crisis epistemológica y la crisis paradigmática, impactan a las universidades, por mantenerse ancladas en un modelo cientificista reflejo del reduccionismo y la simplicidad, propio de la modernidad, en su agotada lógica disciplinaria. Ante el permanente cambio que acusa la sociedad venezolana, las universidades ofrecen pocas muestras sobre su intención de gestionar una reforma para dar respuestas a las demandas de la sociedad. Los intentos se han quedado, solo en el maquillaje aplicado a los planes de estudio, denominado reforma curricular y en propuestas de modificaciones a las estructuras organizacionales. La responsabilidad social es la mayor deuda de la universidad con su entorno y mientras los cambios no se gestionen, las respuestas seguirán siendo lentas y puntuales. Esta realidad fue objeto de estudio por parte la presente investigación, cuyo objetivo se orientó a formular aproximaciones reflexivas referidas a gestionar el cambio institucional en la universidad venezolana. Se realizó a partir de la opinión de sus propios actores, planteadas en el escenario de las visiones, que en relación al cambio institucional, poseen un grupo de autores seleccionados. La naturaleza de la investigación requirió de la metodología cualitativa y se abordó desde un esquema paradigmático conformado por cuatro componentes: epistemológico, teórico, técnico y metodológico, con apoyo del método hermenéutico-dialectico, teoría crítica y teoría fundamentada. Los datos se recogieron mediante una entrevista semi estructurada. Todo orientado hacia la comprensión del fenómeno del cambio institucional desde la inducción cualitativa. Las aproximaciones teóricas encontradas muestran que la gestión de cambio debe iniciarse desde cuatro dimensiones todas con igual jerarquía e interrelacionadas: académica, administrativa, contextual y paradigmática. Desde lo académico las políticas de conocimiento, el currículo y el reemplazo generacional deben activarse para lograr el cambio. En lo administrativo los estilos de gestión y las estructuras administrativas son elementos medulares de gestionar. La premisa para el cambio es externa, de allí lo sensible del contexto. El cambio en la manera de pensar es imprescindible para el éxito de toda gestión de cambio institucional en la universidad venezolana.

Descriptor: Gestión. Cambio. Universidad.

1.-INTRODUCCION

Es importante destacar que la época que vivimos actualmente se caracteriza por los profundos cambios que se han dado en el escenario internacional, con la aparición del fenómeno de la globalización. Este concepto, según Tunnermann (2000), no se reduce al aspecto puramente económico; en realidad, es un proceso multidimensional que comprende aspectos vinculados a la economía, las finanzas, la ciencia y la tecnología, las comunicaciones, la educación, la cultura, la política, etc. Partiendo de los cambios que se han generado y tomando en consideración que los avances tecnológicos están modificando profundamente la actividad productiva, se obliga a la universidad contemporánea a lograr su verdadera pertinencia social, que le facilite contribuir a alcanzar los grandes desafíos establecidos por la UNESCO (1997) como son: el desarrollo, la protección del ambiente y la cultura de paz.

Esta época histórica, según Castells (1996), cambia cuando se transforman de forma cualitativa y simultánea las relaciones de producción, las relaciones de poder, la experiencia humana y la cultura. El último cambio de época experimentado por la humanidad ocurrió cuando abandonamos la lógica del agrarianismo para incorporarnos a la lógica del industrialismo. Ahora estamos saliendo de la racionalidad del industrialismo para insertarnos en la lógica del informacionalismo caracterizada por que la información es simultáneamente insumo y producto.

Plantea Tunnermann. (2000) que las actuales estructuras académicas de las universidades, responden a la educación superior elitista, por lo mismo, les es imposible, sin una profunda transformación, hacer frente al fenómeno de la

masificación que enfrentan las universidades. Estas estructuras, son esencialmente rígidas, poco diversificadas y carentes de adecuados canales de comunicación entre sus distintas modalidades y el mundo de la producción y el trabajo. La homogeneidad de sus programas no les permite atender la gama de habilidades, intereses y motivaciones de una población estudiantil extensa y heterogénea, su excesiva compartimentalización contradice la naturaleza esencialmente interdisciplinaria del conocimiento y su apego a los sistemas formales les impide servir con eficacia los propósitos de la educación permanente: por lo que la universidad requiere una urgente transformación a tono con las necesidades de la sociedad.

La investigación que se plantea se enmarca en el problema de las universidades en el sentido de las dificultades que, desde el punto de vista gerencial, presentan estas instituciones de educación superior para enfrentar el cambio que ha ocurrido en la sociedad; ya que mientras el flujo de conocimientos demuestra una elevada acumulación, nuestras instituciones tardan en acomodarse a dichos cambios. Existe por lo tanto un desfase entre las demandas sociales y las estructuras institucionales de las universidades que ofrecen una lenta respuesta a los requerimientos de nuestra sociedad.

2.- OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN:

Conocer e interpretar las opiniones de un grupo de autores, sobre la gestión de cambio institucional en la universidad venezolana

Identificar las características de gestión de cambio institucional en la universidad venezolana desde la opinión de los actores seleccionados, planteadas en el escenario de las concepciones teóricas existentes.

Formular aproximaciones reflexivas que orienten el direccionamiento de la gestión de cambio institucional en la universidad venezolana

3.-FUNDAMENTOS METODOLÓGICOS.

Para este tipo de investigación no existe un diseño preestablecido, por lo que las decisiones se fueron asumiendo a todo lo largo del proceso investigativo. Por tratarse de una investigación interpretativa el diseño es de carácter flexible, susceptible de ajustes y cambios de acuerdo a la dinámica que fue tomando la investigación. Este paradigma complejo, emergente, interpretativo. (Valles 1999) refiere tres importantes supuestos: a tener presente en la investigación bajo enfoques de esta naturaleza: a) los individuos son agentes activos que construyen de forma condicionada el sentido de la realidad en que viven (ontológico), b) la forma de relación entre el investigador y el objeto investigado (epistemológico) y c) el modo de producir el conocimiento de esa realidad (metodológico), supuestos que fueron considerados en la percepción y construcción del objeto de estudio. Se cuidaron en la investigación los principios de la diversidad, el fortalecimiento individual e institucional y la atención al contexto, para actuar sobre una realidad única. No se requirió de representatividad muestral.

Tomando en cuenta la complejidad que representa la universidad como organización y partiendo de que todo proceso de investigación es un fenómeno social caracterizada por la interacción entre el investigador y la realidad investigada, se asumió la realización de una investigación con enfoque interpretativo que permitió alcanzar la comprensión del intercambio de significados, lo que se garantizó por la vivencia prolongada del investigador en el ámbito de la realidad natural donde se producen los fenómenos, como son 30 años dedicados a la actividad académica universitaria.

Este modelo se sitúa, desde el punto de vista epistemológico, mas bien en la lógica del descubrimiento que en la lógica de verificación, en virtud que se pretende llegar a formular elementos teóricos, asociados a un enfoque inductivo. Es de interés preponderante el modelo de producción del conocimiento y sus procesos de validación, se concibe mas como un proceso que como un producto.

4.-DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.

Atendiendo a que el problema planteado involucra el cambio de época ocurrido y la necesidad de la universidad de lograr una mayor coherencia interna que le permita alcanzar la pertinencia social que se corresponda con las demandas del contexto, el abordaje metodológico del presente trabajo se proyecta sobre ciertas premisas que muestran la orientación expresada por Córdova (1997) sobre la emergencia de las metodologías cualitativas.. Se destaca en el proceso de esta investigación la subjetividad como fuente para construir el conocimiento sobre la base una ciencia en términos hermenéuticos y dialécticos que incorpore además de la realidad de lo estudiado, los procedimientos que intervienen para conocer y la naturaleza propia del sujeto que investiga.

El diseño de la investigación contempló, como estrategia sinérgica, la incorporación por un parte de elementos del Modelo Topológico de la Universidad de Montreal, para el paradigma interpretativo, citado por Córdova (1997) y por la otra el Esquema para el Análisis Paradigmático planteado por Bengoechea y otros citado por Sánchez.(1998) recomendado para analizar los enfoques teórico-metodológicos de la investigación educativa. La figura 2 muestra a manera de síntesis, el esquema paradigmático seguido. Se presentan los objetivos cuatro dimensiones denominadas técnico, teórico, epistemológico y metodológico. En cuanto a lo técnico se reflejan los instrumentos y técnicas utilizadas para tomar y sistematizar los datos y los datos aportados por los informantes así como los modos de investigación o de producir conocimiento; en lo teórico se expresan las referencias explicativas o comprensivas del fenómeno del cambio en la universidad venezolana, conceptos básicos, autores privilegiados y tipos de propuestas de cambio. En cuanto a lo epistemológico se indica lo relativo a la concepción y construcción del objeto de estudio y su relación con el sujeto que investiga y por último la dimensión metodológica muestra las fases de la investigación, los procedimientos y maneras de abordar el objeto de estudio.

DISEÑO DE LA INVESTIGACION

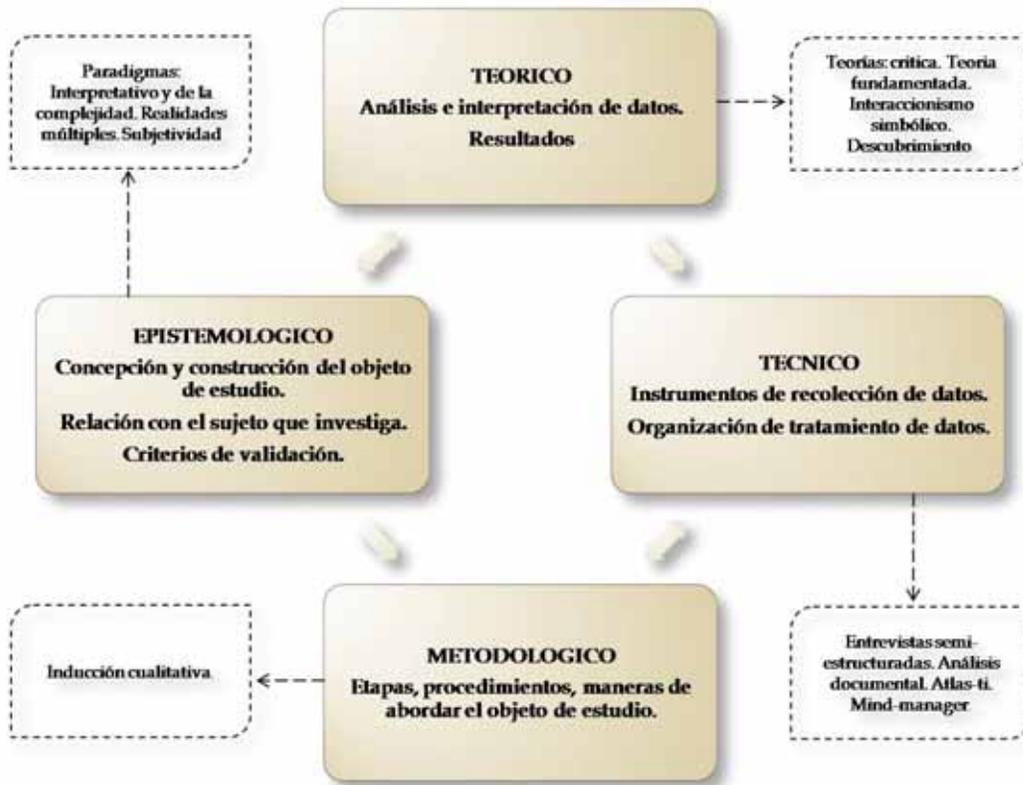


Figura 2: Investigación Cualitativa. Esquema paradigmático aplicado.
Fuente: Díaz 2009.

5.-ETAPAS DE LA INVESTIGACIÓN.

La investigación se cumplió en cuatro etapas que se describen continuación:

Etapa 1.- Preparación: Esta etapa se dedicó a la reflexión necesaria para identificar y clarificar el tema a investigar, así como formular los objetivos de la misma. La fase preparatoria finalizó con la presentación de la propuesta de investigación.

Etapa 2.- Trabajo de campo: Se inició la actividad de campo previa preparación del guion para las entrevistas semiestructuradas y la coordinación de las fechas previstas para aplicar dichas entrevistas

Etapa 3.- Analítica: Para el análisis de los discursos de los informantes, se tomó como referente la Teoría Fundamentada de Glaser y Straus (1967) posteriormente revisada por Glaser y Corbin (1998), a fin de iniciar después de establecer las correspondientes categorías, las relaciones para construir las redes que conducen a la formulación de la propuesta teórica. La revisión de esta teoría fue requerimiento previo para utilizar el programa computacional Atlas. Ti, como herramienta para análisis de cualitativo de datos textuales a través del procedimiento de microanálisis. En esta etapa se cubrió inicialmente la fase de categorización a la que se refiere Martínez (2007), una vez identificadas las categoría emergentes se procedió a ejecutar la fase de estructuración, la cual se realizó en dos niveles: una estructuración individual referida a cada uno de los informantes y otra estructuración general relacionada con todos los miembros o fuentes de información. Para ello se construyeron con el discurso de los informantes en primer término una red o mapa conceptual alrededor de cada categoría y luego una red integral de todas las categorías alrededor de la unidad hermenéutica. Para analizar la visión de los autores se construyó también una red alrededor de la unidad hermenéutica incluidas todas las categorías. En esta etapa se realizó la contrastación mediante el establecimiento de relaciones, comparaciones y diferencias. En la triangulación se recurrió a la información generada por los informantes, la visión de los autores consultados sobre el tema, las observaciones realizadas y el análisis documental.

Etapa 4.- Formulación de la propuesta teórica: se analizaron los mapas conceptuales contruidos estableciendo nexos relaciones y especulaciones entre lo dicho por los informantes y la visión conocida de los autores seleccionados.

6.-Selección de los informantes.

Los criterios para la selección de los informantes fueron: Heterogeneidad: (actores diversos) y Accesibilidad (Instituciones ubicadas en la Ciudad de San Cristóbal). La única universidad cuyas autoridades y ex autoridades, cuyo poder de decisión reside en la ciudad de San Cristóbal es la Universidad Nacional Experimental del Táchira (UNET).

Grupo de Informantes: Ex -Rectores y Ex – Vicerrectores Académicos de la Universidad Nacional Experimental del Táchira.

7.-Validez y confiabilidad.

En cuanto a los criterios de científicidad, se fundamentan en validez y confiabilidad. La validez asociada al efecto que se genera al lograr una respuesta correcta y la confiabilidad en el sentido de obtener una respuesta igual en otros términos. Para lograr la transparencia en la información recibida, se orientó a los informantes sobre los objetivos de la investigación y la metodología a utilizar, de tal manera de asegurar la confiabilidad.

Es importante destacar la opinión de Martínez (ob. cit) quien plantea que la reflexión epistemológica hace ver que la experiencia no se puede conceptualizar de manera directa sin la ayuda de una teoría, que en la ciencia no hay experiencias neutras: toda evidencia se produce a la luz de alguna teoría y es relevante para alguna teoría.

Agrega el autor que todo esto nos lleva a una conclusión lógica que no debemos olvidar en nuestra validación de las teorías: todas las teorías científicas serán siempre parciales y aproximadas. Una teoría perfecta no existe ni existirá nunca: resulta algo contradictorio con el mismo concepto de teoría.

8.- CUERPO DE APROXIMACIONES REFLEXIVAS:

8.1.-Aproximaciones Reflexivas:

La figura 5 recoge la síntesis de la aproximación reflexiva generada a partir de la categorización, estructuración y contrastación del análisis de la investigación.

La gestión de cambio institucional en la universidad venezolana se inicia desde cuatro dimensiones interrelacionadas, sin jerarquización alguna dada la importancia que cada una representa para lograr los procesos de cambio o transformación universitaria. Se destaca una dimensión contextual en el ámbito externo donde la universidad requiere actuar con sensores de alta capacidad que le permitan auscultar y conocer que demanda la sociedad.

En el ámbito interno la dimensión académica necesita activar estrategias que apunten a la definición de políticas de conocimiento, en virtud de que para la universidad el conocimiento es insumo y es producto. Es a partir de la integración de las funciones académicas, de la puesta en marcha de nuevos modos de producir y difundir conocimiento que podrán generarse los diseños curriculares que la nueva sociedad requiere, conocidos a través del contexto. Esta dimensión comprende, además, lo relativo a los planes de relevo o reemplazo generacional, energía necesaria, para echar adelante el cambio institucional.

APROXIMACION REFLEXIVA



Figura 5: Aproximación Reflexiva: Gestión de Cambio en la Universidad Venezolana. Fuente: Díaz 2009.

La dimensión administrativa estrechamente ligada a lo académico, en su ámbito interno, demanda debates intelectuales, a nivel de los cuerpos colegiados que gobiernan la universidad, para generar nuevos estilos de gestión y nuevos modelos organizacionales compatibles con el permanente cambio ocurrido en su entorno.

La dimensión paradigmática se mueve en todos los ámbitos, abarca lo concerniente a los modos de pensar, a la necesidad de reformar el pensamiento; es decir refiere la necesidad de cambiar las estructuras cognitivas, que conduzca hacia nuevas mentalidades y genere protagonistas críticos y reflexivos

-En la investigación emergieron cuatro dimensiones comprometidas con la gestión de cambio en la universidad pública venezolana: académica, administrativa, contextual y paradigmática. En la dimensión académica destacan los aspectos referidos a. currículo, políticas de conocimiento y reemplazo

generacional. La dimensión administrativa, para efectos de la gestión de cambio, comprende lo relativo a los estilos de gestión y estructuras organizacionales. La dimensión contextual cubre los aspectos referidos a la globalización, la masificación de la educación y su relación con las tecnologías de la información y la comunicación. La dimensión paradigmática está vinculada a las opiniones relativas a los cambios en la manera de pensar o reforma de pensamiento.

-La gestión de cambio en la universidad no puede concebirse desde una perspectiva lineal, se trata de una concepción circular, sistémica, compleja, interdisciplinaria y transdisciplinaria. Desde una sola dimensión no puede propiciarse el cambio. Para lograr el cambio institucional se debe actuar desde una visión multidimensional.

-Para abordar el tema de la gestión de cambio institucional es necesario tener claridad sobre el concepto de universidad. La nueva concepción no se detiene en considerar la universidad solo como un ente dedicado exclusivamente a la formación de profesionales. La universidad debe ofrecer soluciones a los grandes problemas de la sociedad a partir del conocimiento como elemento transformador.

-Dentro de la dimensión académica el currículo es un elemento medular. Su papel en la gestión de cambio institucional no hay que percibirlo de manera aislada y en la nueva sociedad del conocimiento es conveniente definir su concepción epistemológica en virtud de que el enfoque actual es mayormente positivista y conductista. Tradicionalmente el diseño curricular era trabajo de expertos y hoy en día se concibe como una construcción social que debe formularse desde una perspectiva colectiva donde, a partir de los problemas de la sociedad, se definen las competencias que debe reunir el perfil del profesional requerido para garantizar la oferta de soluciones a dichas problemáticas y en el cual deben considerarse las opiniones del entorno en cuanto a las necesidades de la sociedad, opinión de los empleadores, gremios profesionales y la comunidad universitaria en general.

-El currículo para generar cambios debe apoyarse en la Teoría Crítica-Reflexiva y en la Investigación-acción. Se trata de un enfoque curricular cognitivo con énfasis

hacia el constructivismo pedagógico. Todo esto orienta hacia un currículo basado en competencias.

-La reforma curricular como eje generador de cambios en la educación superior, debe soportarse en aspectos tales como: Integrar las funciones académicas, con una visión paradigmática y no programática, de naturaleza postmodernista, holística, multi y transdisciplinaria, considerar las implicaciones del pensamiento complejo, practicar la docencia en equipos y prever múltiples modalidades para su aplicación.

-El reemplazo generacional o relevo generacional representa una estrategia importante para asumir el cambio desde la dimensión académica. Sin embargo el relevo generacional esta representado en egresados que sin experiencia profesional ni pedagógica pasan a realizar actividades de docencia directa, tratando de copiar el modelo de sus profesores en el proceso de su formación. Esto no asegura ningún cambio. El agravante de esta situación es que conduce al denominado síndrome de incesto académico o consanguinidad académica con las consecuencias conocidas.

-No existen, definidas, políticas de conocimientos que garanticen la integración de las funciones académicas requeridas para materializar la pertinencia institucional y social de la universidad y el logro de la calidad, equidad y eficiencia institucional como elementos de cambio.

-El modo de producción de conocimiento, los modos de enseñanza y los modelos de gestión no muestran modificación alguna, lo que evidencia que no se producen nuevos modos de pensar; que son aspectos claves para lograr cambios institucionales.

-La función investigación está concebida desde la disciplinarietàad y su ejecución es eminentemente individualista. La política de generación de conocimiento debe

diseñarse en sintonía con las necesidades del contexto y bajo una concepción transdisciplinaria.

-El estilo de gestión de la universidad se imparte desde estructuras colegiadas que no generan políticas que apunten a producir cambios institucionales. El cogobierno universitario no genera debates intelectuales que planteen cambios en la cultura organizacional de las universidades y los tímidos propósitos de cambio en la gestión, carecen de fundamentos epistemológicos.

-El amiguismo, el compadrazgo, el nepotismo inserto en las estructuras de poder de la universidad afectan la calidad académica y administrativa universitaria y representan una amenaza para lograr la gestión de cambio institucional en la universidad venezolana.

-La presente investigación revela que la dimensión contextual ofrece escenarios prioritarios a considerar en la gestión de cambio institucional. Es desde lo externo desde donde se deben propiciar las transformaciones universitarias atendiendo a la necesidad de vincularse a las efectivas demandas de la sociedad. El entorno cambiante es importante fuente de inspiración para lograr el cambio.

-Las personas que conforman la comunidad universitaria expresan manifestaciones que se derivan de una cultura universitaria sin cambios, anclada en un pensamiento lineal y bajo la misma estructura cognitiva que la ha acompañado por mucho tiempo. Si la forma de pensar no cambia la universidad no va a cambiar.

-La gestión de cambio en la universidad venezolana, a partir de los discursos de los informantes, se exhibe como una construcción social conformada por componentes de naturaleza socio cognitivo y socio cultural. Forman parte de ella diversidad de variables tales como conocimiento, emociones, sentimientos, valores, costumbres, identidades, ética, estética, ideologías.

-La gestión de cambio está condicionada por la hegemonía que impera en la dimensión interna de las universidades, así como por todo lo que ocurre en el contexto político, social, económico y cultural del país.

-La malla de la realidad construida por las opiniones de los informantes, la visión de los autores consultados y el investigador, sobre la gestión de cambio en la universidad pública venezolana, no está totalmente acabada en virtud de que la realidad es mucho más amplia y no permite el alcance de su total culminación, se trata de una construcción teórica parcial y aproximada.

8.2.-Orientaciones para un direccionamiento de la gestión de cambio en la universidad venezolana.

-Iniciar los procesos de gestión de cambio en las universidades desde una perspectiva multidimensional. Intentarlo, solo, desde una dimensión no es garantía de lograr cambios.

-Definir políticas orientadoras para una efectiva integración de las funciones académicas de la universidad y estudiar la incorporación de una nueva función para la gestión de; que garanticen la pertinencia social de las instituciones de educación superior en cuanto a los modos de acceder, producir, difundir y utilizar el conocimiento para contribuir al logro de la reforma de pensamiento y dar respuestas a las demandas de la sociedad que permitan el desarrollo de su entorno.

-Establecer una política de formación permanente que garantice la actualización de sus egresados y satisfaga las necesidades de formación del contexto.

-Continuar realizando estudios sobre la gestión de cambio en la universidad venezolana, profundizando en lo relacionado con los modos de producción de conocimiento y sus vinculaciones con el currículo, cuyos resultados contribuyan al enriquecimiento de los planes de formación en los procesos de docencia y en los programas de extensión universitaria que apunten a la gestión de cambio.

-Mantener permanentemente la atención en lo que dice la sociedad, utilizar sensores que permitan captar lo que quiere la sociedad para poder diseñar los cambios de tal manera que representen efectivas respuestas a las demandas del contexto cuya dinámica de cambios es permanente.

-Propiciar debates intelectuales en todos los ambientes de la universidad y desde las bases organizacionales para que surjan liderazgos creativos, emergentes, nuevos estilos de gestión, nuevas modalidades de organización y mejores sistemas de comunicación y de relaciones entre la universidad y el contexto que apunten hacia el logro de una nueva cultura universitaria.

-Fortalecer los espacios para la democratización y procesos autonómicos sustentados en la ética y la alteridad. Propiciar la participación, mejorar la identidad institucional y el sentido de pertenencia como uno de sus insignes valores.

-Mejorar la formación teórica y conceptual de los equipos humanos de la institución universitaria, que permita transformar su pensamiento, para repensar la universidad y definir la concepción del hombre o mujer que se desea formar y la sociedad que queremos construir.

Desarrollar políticas de relevo generacional fundamentadas en la meritocracia, la experiencia, los valores, con diversidad de visiones del mundo y diferentes filosofías de formación y con retribuciones de naturaleza socio-económicas justas que le motiven en su compromiso con la búsqueda de la calidad y excelencia académica y lo identifiquen con lo procesos de cambio institucional.

-Establecer programas de obligatorio cumplimiento destinados a la aplicación de recursos para generar conocimiento (investigación), que posibiliten la aplicación de estos conocimientos a través de la extensión para el logro del desarrollo del contexto de la universidad.

REFERENCIAS

- Castells, M. (1996). La sociedad red. La era de la información: economía, sociedad y cultura. Volumen I. Madrid. Alianza Editorial S.A
- Córdova, V. (1997) Metodología de la Investigación III: Métodos Cualitativos. Caracas Edición Universidad Nacional Abierta.
- Martinez M, M (1997).El paradigma emergente: hacia una nueva teoría de la racionalidad científica. México. Editorial Trillas
- Tunnermann, C. (2.000). Universidad y sociedad. Balance histórico y perspectivas desde Latinoamérica. Comisión de Estudios de Postgrado. Facultad de Humanidades y Educación. Universidad Central de Venezuela. Ministerio de Educación Cultura y Deportes. Caracas .Imprimatur.
- Valles, M. (1999).Técnicas cualitativas de investigación social: reflexión metodológica y práctica profesional. Madrid. España: Editorial Síntesis.