

Condiciones de la gerencia universitaria en la educación abierta y a distancia

Raúl Eustace Rodríguez Arias¹
raulrodriguezve@gmail.com

Universidad Nacional Abierta
Venezuela

Recibido: Junio, 2019
Aceptado: Noviembre, 2019

RESUMEN

La investigación tuvo como objetivo determinar las condiciones que acompañan la gerencia universitaria en los programas de postgrado de la Universidad Nacional Abierta (UNA) de Venezuela. El contexto fue la Dirección de Investigaciones y Postgrado (DIP) de la UNA. Las unidades de estudio estuvieron conformadas por los seis responsables de los programas de postgrado de esta dirección. El estudio se desarrolló a través de la comprensión holística de la ciencia. El diseño que se aplicó fue de campo, transeccional contemporáneo y multivariable. El tipo de investigación fue descriptiva, para lo cual se trabajó con entrevistas en profundidad a través de una matriz de categorías, en los diferentes tópicos relacionados con las condiciones presentes en la gerencia universitaria. Se encontró que, en estos procesos gerenciales, existen condiciones preexistentes como la planificación, organización, dirección, control y evaluación, mientras que las condiciones que los acompañan son la administración, la docencia y la investigación.

Palabras clave: gerencia universitaria, programas de postgrado, educación abierta y educación a distancia.

¹ Sociólogo (UCV). Especialista en Estrategias para la Educación a Distancia (UAH), Especialista en Gerencia de Proyectos de Investigación y Desarrollo (UCV), Magíster Scientiarum en Gerencia de Personal (UNEFA), Master Teaching in Higher Education (CIU), Magíster Scientiarum en Gestión de Investigación y Desarrollo (UCV). Doctor en Ciencias Gerenciales (UNEFA), Doctor en Ciencias de la Educación (UBA), Doctor en Gestión de Investigación y Desarrollo (UCV), además de Estudios Postdoctorales en Gestión de Investigación y Desarrollo (UCV). Director (E) de Investigaciones y Postgrado (DIP) de la Universidad Nacional Abierta (UNA). Investigador categoría A-2 del Programa de Estímulo a la Innovación e Investigación (PEII).

Conditions of university management in open and distance education

Raúl Eustace Rodríguez Arias
raulrodriguezve@gmail.com

Universidad Nacional Abierta
Venezuela

Received: July, 2019
Accepted: November, 2019

ABSTRACT

The objective of the research was to determine the conditions that accompany university management in the postgraduate programs of the National Open University (UNA) of Venezuela. The context was the Directorate of Research and Postgraduate Studies (DIP) of UNA. The study units were form of the six responsible for the postgraduate programs of this direction. The study was develop through the holistic understanding of science. The design applied was field, contemporary and multivariable transection. The type of research was descriptive, for which we worked with in-depth interviews through a matrix of categories, in the different topics related to the conditions present in university management. It was find that in these management processes there are pre-existing conditions such as planning, organization, management, control and evaluation, while the conditions that accompany it are administration, teaching and research.

Keywords: university management, postgraduate programs, open education and distance education.

Condições da gerência universitária na educação aberta e a distância

Raúl Eustace Rodríguez Arias
raulrodriguezve@gmail.com

RESUMO

A pesquisa teve como objetivo determinar as condições que acompanham a v universitária nos programas de pós-graduação da Universidad Nacional Abierta (UNA) de Venezuela. O contexto foi a Direção de Pesquisa e Pós-Graduação (DIP) da UNA. As unidades de estudo foram compostas pelos seis responsáveis pelos programas de pós-graduação dessa direção. O estudo foi desenvolvido através do entendimento holístico da ciência. O desenho aplicado foi de campo, contemporâneo e transeccional multivariável. O tipo de pesquisa foi descritivo, para o qual trabalhamos com entrevistas em profundidade, por meio de uma matriz de categorias, nos diferentes tópicos relacionados às condições presentes na gestão universitária. Constatou-se que, nesses processos de gestão, existem condições preexistentes, como planejamento, organização, gestão, controle e avaliação, enquanto as condições que os acompanham são administração, ensino e pesquisa.

Palavras-chave: gestão universitária, programas de pós-graduação, educação aberta e educação a distância.

Introducción

La sociedad se encuentra en una coyuntura de procesos de cambios profundos y complejos que se aceleran por las diversas tendencias que pautan el desenvolvimiento del mundo, tales como el proceso de globalización y los avances tecnológicos, los cuales exigen, cada vez más, un mayor desarrollo por parte de las organizaciones. Dentro de estos, se encuentra inmerso uno de los elementos más relevantes para su funcionamiento, como lo es el contexto de la gerencia.

La gerencia es concebida como un proceso social que incluye las responsabilidades de planificar, organizar, dirigir, controlar y evaluar, además de regular y ejecutar las operaciones de una organización en pro de lograr un propósito dado. La gerencia constituye, además, un soporte estructural que afecta a los diversos sectores dentro de una organización, por lo cual opera en un entorno cada vez más exigente en el mundo de hoy, lo cual implica intrínsecamente el uso efectivo y eficaz de todos los recursos disponibles a los fines de alcanzar los resultados esperados en términos de rendición de cuentas.

Es por ello que se requiere ejercer la función gerencial en las universidades. La razón obedece a que la misma es un sistema complejo y muy exigente, ya que su razón de ser radica en generar y transferir conocimiento de forma adecuada y competitiva. Las instituciones de educación superior juegan un papel trascendental en los sistemas de innovación y desarrollo, por estar inmersas en diversos procesos de transformación que generan organizaciones más competitivas, dinámicas y transparentes, dada la demanda y presencia de una base gerencial que afronte con éxito los retos futuros.

Sumado a lo anterior, el entorno de las universidades venezolanas se encuentra en un marco de constantes procesos de cambio de diversos paradigmas que afectan la gerencia universitaria en todos los ámbitos del conocimiento, lo cual la impulsa inevitablemente a la transformación y renovación constante y necesaria, de todas las exigencias, tanto internas como externas de su ambiente.

De modo que la Universidad Nacional Abierta (UNA) en su fundación, percibió la demanda existente en torno a las personas que no podían asistir a un aula de clase. Esta institución oficial con alcance nacional, forma parte de las instituciones del subsistema de educación superior de Venezuela. La UNA constituye un sistema de educación abierta y a distancia (SEAD) de alcance nacional, que está organizada con el fin de democratizar y masificar el acceso a la educación superior, a diferentes sectores del país que están imposibilitados de atender un programa de estudio bajo la modalidad de educación presencial, ya sea por barreras geográficas, impedimentos físicos o de cualquier otra índole, conjuntamente con el poder compatibilizar sus obligaciones familiares y laborales con sus estudios, sin que interfieran unos con otros.

Por lo tanto, debido a las características organizativas de la UNA, resultó interesante establecer el objetivo principal de la investigación, que fue, determinar las condiciones que coexisten en la gerencia universitaria en los programas de postgrado de la UNA de Venezuela. Y, como objetivos específicos, se buscó en primer lugar identificar la forma como se está llevando a cabo la gerencia en estos programas de postgrado y, en segundo término, caracterizar las diferentes

condiciones que acompañan a la gerencia universitaria de los programas de postgrado en esta casa de estudio.

El alcance espacial de esta investigación se circunscribe a la Dirección de Investigaciones y Postgrado de la Universidad Nacional Abierta (DIP-UNA), ya que esta presenta un esquema estructural propio, lo cual permite realizar un análisis detallado de la acción de la gerencia universitaria que se desarrolla dentro de esta institución educativa.

Es así que para analizar lo previamente descrito, en la primera parte, se desarrolla la contextualización del tema, en esta se muestra la descripción general de la situación en estudio en relación con los diversos factores que permiten contextualizar la gerencia universitaria en los programas de postgrado de la UNA, seguidamente se presenta el planteamiento del enunciado holopráxico, los objetivos de la investigación (tanto el general como los específicos), la justificación de la investigación, los aportes del estudio y sus limitaciones.

En la segunda parte, se determina la fundamentación teórica referencial, en esta se presentan algunos fundamentos teóricos, en los cuales se desarrollaron elementos fundamentales de este estudio, además del rol de la gerencia en las organizaciones, las funciones del proceso gerencial, la modalidad de la educación abierta y a distancia, los programas de postgrado de la UNA y, finalmente se esboza el estructuralismo como parte del modelo epistémico de la investigación.

En la tercera parte, se distinguen los criterios metodológicos, en éstos se contempló el desarrollo del proceso metodológico de la investigación que se planteó desde la comprensión holística de la ciencia. En este punto, se partió del tipo de

investigación, el diseño que se utilizó, el abordaje del estudio, el evento a explicar, conjuntamente con las unidades en estudio, las técnicas y los instrumentos utilizados para culminar con los procedimientos de análisis que se contemplaron durante el desarrollo de la investigación.

Ya la cuarta parte se destinó a la presentación y discusión de resultados, en este punto se muestra la descripción de las entrevistas realizadas a los seis responsables de los programas de postgrado, en cuanto a la gerencia universitaria y las categorías preestablecidas, seguidamente se desarrolló la caracterización de las condiciones que acompañan a la gerencia universitaria con las categorías emergentes.

Finalmente, en la quinta parte, se muestran las reflexiones finales. En este apartado de la investigación, se desarrollaron los elementos relacionados con las conclusiones por cada uno de los estadios, y se culminó con las respectivas recomendaciones, que sirven de base para la generación de estudios posteriores desarrollados durante esta interesante área temática.

Fundamentos teóricos de la investigación

En este apartado, se tratarán los elementos teóricos que fundamentan la investigación. De modo que se iniciará hablando de la gerencia en las organizaciones y su importancia. Posterior a ello, se conectará una breve descripción de las particularidades de la educación a distancia y su relación con la gestión para alcanzar el éxito.

El papel de la gerencia en las organizaciones

El concepto de “gerencia” ha sido profundizado ampliamente y de forma general por diversos autores tales como Peter Drucker, Henry Mintzberg, Michael Porter, Peter Senge, entre otros. Por tanto, se requiere comprender las diferentes conceptualizaciones que existen sobre los módulos del tema que se ha mostrado por parte de estos estudiosos. Vélez (2007) asegura que la gerencia de una organización exige investigar cada una de las propuestas más significativas en su fundamento para obtener los criterios que suministren una apropiación contundente a la innovación y desarrollo de las prácticas gerenciales que existen actualmente.

Hoy en día, las organizaciones modifican su forma tradicional de influir en su talento humano, debido a que utilizan diversos métodos y enfoques para alcanzar sus objetivos organizacionales. Esto lo ejecutan para estar inmersos en la competitividad de un mundo cada vez más globalizado. Luna (2008) señala que la gerencia en las organizaciones engloba tanto conocimientos, destrezas y herramientas, cuyo origen se ubica en los inicios de la historia de la humanidad, específicamente en el mundo occidental durante el desarrollo del siglo XX. Este modelo se basa como medio elemental para enfrentar los diversos desafíos de la supervivencia y de las competencias.

En cuanto al gerente de instituciones educativas, Marcano y Finol (2007) manifiestan que éste tiene que contar con competencias personales y profesionales que le provean herramientas para la conducción y gestión de los entes correspondientes, propiciando, además, un ambiente de aprendizaje grupal donde haya participación de cada uno de los integrantes del grupo. Resulta imprescindible resaltar además que entre las funciones básicas del gerente se debe resaltar la

humanización de sus acciones mediante el seguimiento de procedimientos que le permitan cumplir lo estipulado originalmente.

Entre las diferentes labores que debe realizar un gerente se encuentran los determinados por Mintzberg (citado en Robbins y Coulter, 2010) la cual denota los interpersonales donde están los roles como el representante, líder y enlace entre los entes externos e internos de una organización; asimismo, se tienen los informativos como portavoz y monitor, mientras los decisorios se encargan de la toma las decisiones en su papel de emprendedores, negociadores y gestores de recursos. Cada elemento resulta fundamental para la asistencia de los empleados en el logro de las metas organizacionales.

El proceso gerencial y sus diversas funciones

Los gerentes actualmente cuentan con nuevos desafíos y retos que repercuten en su cargo al momento de desempeñarse en sus organizaciones. Por lo que el seguir de forma sistematizada una metodología le garantizará el éxito a futuro, ya sea a mediano o largo plazo. Es primordial resaltar que el individuo designado para este trabajo comprenda los fundamentos gerenciales, ya que eso facilitará la praxis gerencial.

Los procesos gerenciales simbolizan los elementos medulares de cualquier organización, sin importar el tipo de naturaleza pública o privada; ello conlleva a que la gerencia imparta la guía a los integrantes del equipo para el logro de objetivos, y los convierte en pasos que siguen los lineamientos de las funciones gerenciales: planificación, organización, dirección, control y evaluación.

La planificación representa el eje principal para su desarrollo y evolución en las organizaciones. Para Barajas (2012), la planificación "...implica proyectar en forma consciente la acción futura, por tanto, es un desarrollo intelectual que requiere tiempo, atención y dedicación suficiente para establecer los resultados que se esperan y la forma en que se pretende lograrlos" (p.72). De forma que es el primer paso. Conforme a ello, se considera el análisis de diferentes hechos e informaciones importantes tanto del pasado como del presente, para la realización de un análisis del entorno. Este insumo trazará el camino hacia la consecución de los objetivos, que deberán acompañarse de estrategias y tácticas definidas.

La organización representa la estructura. Al respecto, Belloso (2008) señala que no es "...menos importante que el resto para conseguir los objetivos, las actividades deben agruparse con lógica, y debe distribuirse la autoridad para evitar los conflictos y la confusión" (p.28). La acción de organizar es la vía idónea que da una estructura lógica a lo proyectado, lo que alineará los objetivos y el esfuerzo del equipo de trabajo. Es importante, además, que cada integrante de la organización conozca con seguridad las tareas a ejecutar, acorde a lo planteado en la primera etapa.

La dirección, según Melinkoff (2008): "Es una función eminentemente subjetiva, pues la calidad, su conformación, su permanencia, etc., dependen del carácter personal de quien dirige" (p.12). En este caso, esta función toca directamente el factor humano. Corroborando esta afirmación, Rodríguez (2000) indica que la dirección se crea con base en las personas, componente vital para la organización.

Asimismo, Luna (2008) muestra ciertas características que dan relevancia a esta función, entre las cuales se encuentran la estimulación del talento humano de la organización, la generación de medios ideales para la comunicación efectiva entre los miembros del equipo, promoción de un excelente ambiente laboral, proceso continuo de toma de decisiones, carácter que asegure el futuro de la organización y, un apropiado seguimiento de los procesos realizados.

Otra función primordial es el control, cuya labor es medir, corregir y mejorar mediante acciones de prevención. En otras palabras, se valora lo que resulta de la praxis gerencial siempre considerando la mejora continua y en el logro de objetivos. Robbins y Coulter (2010) expresan que el control es el proceso que garantiza el logro de los objetivos, por lo cual los gerentes deben dar seguimiento y evaluar el rendimiento. Lo anterior incluye esbozar desde la planificación las áreas o puntos críticos a evaluar. Dichos parámetros conllevarán a un informe con todas las mejoras a ejecutar tanto por el gerente como su equipo de trabajo.

Particularidades de la educación abierta y a distancia

En relación con el concepto de la educación a distancia, esta modalidad surgió en su momento como una solución para las personas que debido a diversas condiciones no podían tener acceso a la educación tradicional. En este caso, Holmberg (1977) refiere que esta modalidad abarca las diferentes formas de estudio sin un tutor y estudiantes presentes en el aula; no obstante, estos tienen un proceso de acompañamiento para que puedan alcanzar sus metas académicas. En dicha

modalidad, se planifica y se sigue un procedimiento específico con la finalidad de que el participante alcance sus propósitos.

La planificación en la educación a distancia proporciona una comunicación multidireccional, no exclusivamente entre los participantes y facilitadores. De allí surge el aprendizaje cooperativo; el cual dependerá de la autonomía (en tiempo, espacio y compromiso) y del ritmo de estudio del educando. Esto masificará y democratizará la educación a un menor costo y una mayor productividad.

Por otra parte, en torno a la educación abierta, McKenzie (citado en García, 2001), refería que, desde sus inicios, era conceptualizada como "...la reducción o supresión de restricciones de ingreso, exclusiones y privilegios" (p.13). El autor resalta que realmente una característica principal es la no existencia de requisitos para ingreso de los participantes.

Basado en ello, uno de los rasgos esenciales de una educación abierta y que forman parte de la filosofía de la UNA coincide con lo desarrollado por García (2001). En otras palabras, el hecho de no tener restricciones de ingresos ni procesos de selección rigurosa como en universidades públicas tradicionales. Sumado a ello, el estudiante es el eje principal de este sistema, valorado por su autonomía y experiencia para sus estudios.

La Universidad Nacional Abierta una modalidad diferente en educación universitaria

La Universidad Nacional Abierta (UNA) fue fundada según se establece en su reglamento (1996), el día 27 de septiembre de 1977, es una institución pública con

cobertura nacional y líder en la educación superior bajo la modalidad a distancia. Asimismo, desde sus inicios hasta la actualidad, ha proporcionado la oportunidad de cursar estudios universitarios de gran calidad a todos los aspirantes a ingresar en esta institución, sin importar la región del país en donde se encuentre, o las diferentes obligaciones laborales, familiares o de cualquier otra índole. En su misión, se destaca el acceso a una educación permanente de calidad y comprometida con el desarrollo del país.

Por otro lado, la DIP de la UNA viene ofreciendo desde el año 1987 estudios de postgrado en esta Dirección, específicamente en el campo de la educación abierta y a distancia. Este subsistema diseña y desarrolla programas de postgrado para elevar el nivel académico y el desempeño profesional de los egresados en educación superior. El principal objetivo es formar el talento humano en las áreas del conocimiento requeridas por la sociedad al más alto nivel de desarrollo académico y tecnológico para responder a necesidades, intereses, situaciones y problemas de los diferentes sectores de la vida universitaria y de su entorno.

La DIP posee estructura organizacional de carácter funcional. Esta influye en el concepto de jerarquía, ya que los niveles de dirección y coordinación se convierten en un elemento de orientación, cohesión e integración del factor humano y donde las dos únicas figuras jerárquicas funcionan como promotoras e incentivadoras de la acción que dinamizan los procesos de cooperación, participación y productividad. Entre los programas de postgrado ofertados actualmente se encuentran: la Maestría en Educación Abierta y a Distancia (MEAD), la Especialización en Telemática e Informática en Educación a Distancia (EAD), la

Especialización en Derechos Humanos (EDH), la Maestría en Ciencias de la Educación en la Mención Administración Educativa (MAE) y mención Planificación Educativa (MPE), además de la Maestría en Administración de Negocios (MAN).

Todos estos programas de postgrado de la UNA se enfrentan en la actualidad a grandes retos y oportunidades sin precedentes, con las tecnologías existentes y el crecimiento exponencial del internet, se abren nuevas posibilidades en los procesos que integran la interacción y la comunicación en espacios virtuales, lo cual genera la verdadera masificación educativa, ya que en cualquier rincón del país, con sólo mantener una conexión a internet, se puede interactuar con la plataforma tecnológica educativa de esta Universidad, lo cual provoca que este centro educativo se enfrente cada vez a nuevos retos y proyectos.

Materiales y métodos

El presente estudio se contempló desde la comprensión holística de la ciencia, se caracterizó por ser una investigación de tipo descriptiva, la cual para Hurtado (2010) "...tiene como objetivo lograr la precisión y caracterización del evento de estudio dentro de un contexto particular" (p.413), por lo que se buscó hacer una identificación de las condiciones de la gerencia universitaria en la educación abierta y a distancia.

Para ello se empleó un diseño de campo transeccional contemporáneo multivariable. El diseño, como señala Hurtado (2012) "...es aquel en el que el investigador obtiene la información relacionada con su estudio a partir de fuentes vivas o materiales en su contexto natural o habitual..." (p.155). Por lo que se

visualizó el evento de estudio en la DIP-UNA. Es transeccional, ya que se trabajó en un sólo momento; es contemporáneo porque el investigador fue testigo de lo ocurrido, en la gerencia universitaria de la DIP-UNA en un único momento en el tiempo.

El abordaje de investigación, desde la comprensión holística de la ciencia, se refiere, según Hurtado (2010), básicamente a la forma como se desarrollaron las etapas de la investigación. Para el presente estudio, utilizó un abordaje caológico o inestructurado en investigación, este tipo de abordaje permitió ir directamente de la experiencia a la teoría, lo cual facilitó estudiar el contexto de estudio con un mínimo de presupuestos, lo que proporcionó la libertad para descubrir manifestaciones nuevas.

Las unidades de estudio estuvieron representadas por los individuos que poseen las características del evento de estudio, por lo cual personas que poseen estas capacidades y que se enmarcan dentro de los criterios de inclusión del estudio conformaron la población, que para la presente investigación fueron los seis responsables de programas de postgrados que están adscritos a la DIP-UNA. Las características de esta población estuvieron marcadas por los siguientes criterios: a) cargo como responsable en los programas en el área de investigaciones y postgrado en la Universidad, b) vinculados directamente a los programas de postgrado de la UNA y, c) experiencia previa bajo la modalidad de la educación abierta y a distancia, profesionales entre los 45 y 62 años de edad, de sexo femenino y con títulos de estudios de postgrado.

En cuanto a las técnicas e instrumentos utilizados para realizar el proceso de recolección de datos, se utilizó la entrevista en profundidad. Esta se desarrolló a partir de la interacción personal, cuya base fundamental fue la acción de formular las preguntas necesarias para poder obtener la mayor información posible, de igual forma se aplicaron dos instrumentos para esta técnica, inicialmente la guía de entrevista y posteriormente la matriz de categorías para los seis responsables de los programas de postgrados.

La guía de entrevista sobre la gerencia universitaria fue elaborada con el objetivo de interpretar el desempeño gerencial por parte de cada uno de los responsables de los programas de postgrado de la Universidad, por lo cual se buscó indagar al máximo toda la información posible sobre los diversos elementos de la gerencia universitaria. De igual forma durante el desarrollo de esta parte, se trabajó de forma complementaria con una guía de control sobre la gerencia universitaria, que sirvió como base para abordar diversos aspectos específicos del entrevistado, como por ejemplo: datos personales, contexto de trabajo y su preparación, profundizar a partir del empleo de preguntas abiertas sobre los aspectos medulares de su desempeño gerencial, para finalmente realizar el cierre de la entrevista.

La matriz de categoría gerencial es un instrumento que se desarrolló con el fin de organizar, clasificar y categorizar la información obtenida mediante la revisión de los datos conseguidos durante la aplicación de las entrevistas, su propósito principal fue describir el evento a explicar a través de la descripción de las intervenciones de los responsables que estuvieron destinadas a concebir actividades, establecer funciones, conducción de labores, seguimiento de acciones y determinar resultados.

Para esta investigación, se tomó en consideración el artículo N°7 de la Ley de Universidades (1970), el cual hace referencia a que el recinto universitario es el espacio precisamente delimitado y previamente destinado a la realización de funciones docentes, de investigación, académicas, de extensión o administrativas, propias de la institución, pero se debe considerar que en la DIP, se realizan todas estas funciones, en consideración a que las actividades docentes y académicas se ejecutan de forma conjunta y que la extensión se realiza en el Subprograma Extensión Universitaria, adscrito al Vicerrectorado Académico de la UNA.

Todas estas funciones conformaron las áreas principales, que conforman el espacio delimitado y que está destinado a las labores de investigación y postgrado de la UNA, estas funciones se conformaron en tres áreas principales: administración, docencia e investigación. Asimismo, cada una de estas áreas se distribuyó en cinco sub-áreas específicas. Posteriormente, se procedió a elaborar la tabla de especificaciones, que trató el evento de la gerencia universitaria en sus cinco componentes (planificación, organización, dirección, control y evaluación), conjuntamente con sus respectivos indicios.

Asimismo, se realizó una distribución equitativa del evento de estudio en sus sinergias y sus respectivos indicios además de las áreas funcionales, en donde se desarrollaron los contenidos concernientes al proceso que se realizan en la DIP con sus respectivas sub-áreas funcionales. Todos estos elementos se tomaron en cuenta al momento de desarrollar el primer acercamiento al evento de estudio y posteriormente en la elaboración de la guía de entrevista y la matriz de categorías; ambas se emplearon como base para los instrumentos que se aplicaron en la

investigación. La validación del instrumento se realizó de dos formas, por constructo y por contenido. En el primer caso, mediante la tabla de operacionalización y, el segundo, a través del desarrollo de la tabla de especificaciones.

En cuanto a la validez de constructo, esta se desarrolló a través de la tabla de operacionalización. Esta validez como señala Hurtado (2010), "...ayuda al investigador a determinar los indicios y los respectivos ítemes que permiten captar el evento de estudio en concordancia como este se definió" (p.792). Esto se pudo corroborar al medir el evento de estudio en la construcción adecuada de la señalada tabla.

En relación con la validez de contenido, de acuerdo con Hurtado (2010) "...se refiere básicamente al proceso de construcción del instrumento y a la medición de la mayor cantidad de áreas posibles en las cuales se expresa el evento." (p.804). Todos estos procesos se cumplieron a cabalidad en esta investigación, razón por lo cual el instrumento obtuvo una validez de contenido.

En el procedimiento de análisis utilizado, se tuvo en consideración las técnicas e instrumentos elaborados y después de haber cumplido con todos los pasos previos ya señalados, se procedió a realizar una comunicación directa de manera verbal y posteriormente de manera formal a través de un correo electrónico, con cada uno de los seis responsables de los programas de postgrado de la DIP-UNA, se les solicitó un espacio de su tiempo para poder realizar la entrevista y se les manifestó el fin que se buscaba con la realización de esta, luego de solicitar la cita y recibir la fecha y hora señalada, se procedió a acondicionar el espacio para la reunión y la aplicación del instrumento. Se debe recalcar que se le solicitó el permiso

a cada uno de los entrevistados para que el encuentro pudiese ser grabado, para mayor comodidad al momento de ser procesada toda la información.

Se trabajó con una categorización preestablecida, a través de una matriz previamente diseñada, para lo cual se implementó la técnica de la entrevista mediante la modalidad de la entrevista en profundidad; esta se aplicó a los responsables universitarios de la DIP-UNA, a través del desarrollo previo de una guía de entrevista, la cual sirvió como instrumento base, con el fin de detectar los diferentes aspectos que resultaron ser significativos, ya que pudieron ser estudiados a mayor plenitud, lo cual resultó de mucho provecho para describir en mayor profundidad la gerencia universitaria. Posteriormente, se realizó el tipo de categorización abierta con una matriz de categorías a través de las relaciones de inclusión. En este punto, se caracterizó algunas condiciones que estuvieron presentes o ausentes en el proceso gerencial.

Resultados y discusión

La investigación permitió establecer las condiciones que acompañan a la gerencia universitaria en los programas de postgrado bajo la modalidad de educación abierta y a distancia. A partir de los elementos que surgieron durante el desarrollo del estudio, se encontró la relación de las categorías predefinidas (planificación, organización, dirección y control) y las emergentes surgidas luego del análisis (administración, docencia e investigación)

De acuerdo con lo anterior, se visualiza que cada uno de estos elementos se interrelaciona dentro del sistema de investigación y postgrado que conforma la DIP

y que debido a su particularidad con la educación abierta y a distancia representa ciertas características que permiten contextualizar su entorno en relación con la función gerencial que ejercen los responsables de los programas de postgrado de la UNA.

En este sentido, en la planificación, se tiene que en la gerencia universitaria de un sistema de educación abierta y a distancia, se anticipan las acciones a ejecutar, articulando la definición de objetivos, formulación de estrategias, establecimiento de lineamientos, concepción de proyectos y asignación de presupuestos. De acuerdo con ello, se encontró la coherencia entre formulación de estrategias y establecimiento de lineamientos que permitan el logro de la misión organizacional, por tanto, esto garantiza hacer correctamente el aseguramiento de los objetivos planteados. En este punto, se destaca que por parte de los responsables no se logra asignar el presupuesto debido a que es una actividad que concierne a la alta gerencia.

En relación con la organización, corresponde decir que es la forma como el gerente universitario de educación abierta y a distancia proyecta la estructura de trabajo de su equipo. Vista de esta manera la delimitación de funciones, atribución de responsabilidades y conformación de equipos son las categorías destacadas, lo que es un indicio de la importancia de establecer esquemas de trabajo por cada responsable de los programas de postgrado de la UNA a pesar de la rigidez estructural y burocrática que impera en todo el sistema de la Universidad.

En cuanto a la dirección, esta función gerencial establece la parte humana de la gerencia al tomar en cuenta a los equipos de trabajo, mediante la motivación al

logro, liderazgo, comunicación adecuada, entre otras. Por tal motivo, entre las coherencias internas encontradas, la estimulación de la comunicación y el liderazgo son significativos debido a que, a raíz de la rigidez organizacional, a veces se hace difícil la comunicación, de este modo cada responsable, al comunicarse asertivamente, tendrá éxito para dirigir a sus colaboradores. Esto se manifiesta en la DIP-UNA con el hecho del uso alterno de medios de comunicación y motivación grupal para que todos puedan trabajar acorde al bien colectivo de cada programa de postgrado.

En cuanto al control en la gerencia universitaria bajo la modalidad de educación abierta y a distancia, se determinó que son significativas las dimensiones de supervisión de labores y retroalimentación. Esto permite aseverar que, a pesar de no existir instrumentos de evaluación del desempeño para personal académico, se supervisa su praxis en los programas de postgrado mediante la plataforma Moodle, conversación con participantes y otros aspectos cualitativos que surgen a medida que transcurre el período gerencial.

La evaluación arrojó datos importantes para la estimación de los logros de la gerencia universitaria de los programas de postgrado, por lo que, mediante esta ponderación, los gerentes sabrán si se alcanzaron las metas inicialmente planificadas. De manera tal que se encontraron aspectos relevantes como la valoración de los procesos, estimación de metas y medición del desempeño. Esto da indicios sobre lo fundamental de evaluar los procesos ejecutados que permitirán valorar la manera como se ejecutan y cómo pueden ser mejorados; a su vez, al tener procesos robustos se alcanzarán las metas y se obtendrá un excelente

desempeño colectivo. En la DIP-UNA se siguen parámetros de evaluación mediante la plataforma Moodle que arroja el desempeño de los docentes; asimismo, a final de cada periodo, los responsables entregan su informe de gestión que refleja lo obtenido a través de los programas.

Por otro lado, se manifestaron las categorías acompañantes o emergentes caracterizadas por la administración, docencia e investigación. En este caso, dichos elementos, son los que determinan la gerencia universitaria en la DIP-UNA. En torno a la administración, esta se relaciona con una actividad que gestiona los elementos necesarios que confluyen con la gerencia para el logro de objetivos. Acorde con este hecho, se tiene que en la DIP-UNA se presentan hallazgos en torno al talento humano, recursos financieros, recursos materiales, proceso de inscripción y registro y control de estudios. En efecto, estos elementos de tipo administrativo hacen posible que se cumpla la misión de los programas de postgrado, por lo que también es fundamental que los responsables gestionen este elemento que resulta cardinal para la razón de ser de los programas de postgrado.

Entretanto, en la docencia como factor medular en el sistema de educación abierta y a distancia, se encontraron en la DIP-UNA, elementos con concordancia interna que corresponden a la planificación educativa y a la calidad educativa; esto deja de manifiesto lo vital que es planificar adecuadamente de acuerdo con la asignatura y las necesidades grupales. Ante esto, los responsables al considerar y controlar estas dimensiones, asegurarán en gran medida la calidad de acuerdo con lo esperado y requerido por los participantes.

En torno a la investigación, se encontró la presencia de dimensiones como líneas de investigación, grupos de investigación, proyectos de investigación, participación en eventos y divulgación y publicación. A este respecto, se presenta una mayor coherencia interna de las líneas de investigación con los proyectos, ya que es la naturaleza de los programas de postgrado, bajo la modalidad de educación abierta y a distancia, al adscribir cada trabajo de grado a una línea específica.

En suma, tras la verificación de los elementos previamente expuestos, se reitera que la gerencia universitaria conforma un conjunto de categorías que deben ser trabajadas de forma eficiente en cualquier organización educativa, puede indicarse, entonces, que es trascendente la promoción de los aspectos positivos encontrados para contrarrestar los negativos que incidirán favorablemente en la gerencia universitaria de los programas de postgrado bajo la modalidad de educación abierta y a distancia. De allí que la alta gerencia debe ser la promotora de nuevos cambios de paradigmas en la gerencia, dejar de lado los viejos modelos gerenciales y adaptarlos a las necesidades y carencias actuales que bien pueden existir en las universidades públicas actuales.

Asimismo, la alta gerencia debe tener la capacidad de adaptación hacia el contexto externo e interno, ya que se corroboró la existencia de muchos elementos que pudieran afectar el desarrollo de los procesos internos. En este caso, los gerentes deberán infundir una dosis de creatividad e innovación en los procesos que conciernen a sus programas. Por consiguiente, la flexibilidad y adaptación a los

cambios, influirá en la calidad educativa de los egresados de los diversos programas y, por supuesto, de la contribución social que se espera de las universidades.

Por otro lado, los elementos encontrados en este producto investigativo representan el basamento para posteriores investigaciones que conllevarán a la profundización de lo aquí generado, así como el ámbito de futuro intercambio de saberes que coadyuvarán a la difusión y divulgación de lo aquí expuesto, al igual que la conformación de grupos o líneas de investigación relacionadas con la gerencia universitaria en programas de educación abierta y a distancia.

Conclusiones

Se puede establecer de forma general que se obtuvo una descripción de la situación de la gerencia universitaria de los programas de postgrado, bajo esta modalidad de educación abierta y a distancia, a través de cada uno de estos elementos que se interrelacionan a través del sistema de investigación y postgrado que conforma la DIP-UNA y que su característica de educación abierta y a distancia representa especificaciones que permiten descubrir su entorno en relación con la función gerencial que ejercen los responsables de los programas de postgrado bajo la modalidad de educación abierta y a distancia.

Asimismo, en los resultados específicos se puede señalar la existencia de una descripción detallada de los procesos gerenciales ejecutados en los programas de postgrado bajo la modalidad de educación abierta y a distancia, particularmente los desarrollados en el entorno de la UNA.

En este sentido, se tomó en consideración el análisis realizado con las categorías preestablecidas, por lo que se determinaron cinco categorías constituidas por:

1. Planificación: a través de la definición de objetivos, la formulación de estrategias, el establecimiento de lineamientos, el establecimiento de los proyectos y la asignación de presupuesto.
2. Organización: por medio del generar estructuras, delimitar funciones, atribuir responsabilidades, determinar los procesos y conformar los equipos de trabajo.
3. Dirección: en cuanto a la toma de decisiones, el incentivar la motivación, el estimular la comunicación, la delegación de autoridad y el promover el liderazgo.
4. Control: en lo relacionado con el fijar estándares, el registrar mediciones, el supervisar labores, el corregir las fallas y el ofrecer retroalimentación a sus colaboradores.
5. Evaluación: en este punto se consideraron aspectos como el valorar los procesos realizados, el estimar las metas alcanzadas, el calificar los logros obtenidos, el medir el desempeño demostrado y el calcular los insumos utilizados.

Asimismo, en lo concerniente a la caracterización de las diferentes condiciones que acompañan a la gerencia universitaria en los programas de postgrado que operan en la UNA bajo la modalidad de educación abierta y a distancia, se encontró

que durante la investigación surgieron tres categorías relacionadas directamente con las anteriores, todas ellas referentes a los procesos de:

1. Administración: a través de la gestión de talentos humanos, los recursos financieros, los recursos materiales, el proceso de inscripción de participantes y el registro y control de estudios.
2. Docencia: se consideró aspectos como el diseño curricular, los materiales instruccionales, la planificación educativa, la facilitación docente y la calidad educativa.
3. Investigación: durante este proceso se desarrollaron elementos como las líneas de investigación, los grupos de investigación, los proyectos de investigación, la participación en eventos, además de la divulgación y publicación científica.

Finalmente, los elementos encontrados en este producto investigativo simbolizan el basamento para futuras investigaciones que conllevarán a la profundización de lo aquí generado, así como el ámbito de futuro intercambio de saberes que coadyuvarán a la difusión y divulgación de lo aquí expuesto, al igual que la conformación de grupos o líneas de investigación, relativas a la gerencia universitaria en programas de educación abierta y a distancia.

Referencias

- Barajas, J. (2012). Curso Introducción a la administración. México, D.F: Trillas.
- Belloso, O. (2008). La gerencia efectiva en las universidades venezolanas. Camino hacia la transformación universitaria... Maracaibo: Astro Data, S.A.
- García, L. (2001). La educación a distancia. Madrid: Planeta.
- Holmberg, B. (1977). Distance education a survey and bibliography. London: Kogan.
- Hurtado, J. (2010). Metodología de la investigación. Guía para la comprensión holística de la ciencia. Caracas: Quirón Sypal.
- Hurtado, J. (2012). El Proyecto de investigación. Comprensión holística de la metodología y la investigación. Caracas: Quirón Sypal.
- Ley de Universidades. (1970). Caracas: Gaceta Oficial No. 1.429. Extraordinaria de fecha 08 de septiembre de 1970.
- Luna, A. (2008). Proceso administrativo. México, D.F: Patria, S.A de C.V.
- Marcano, N. y Finol, M. (2007) Competencias personales y gerenciales de los directores y subdirectores de las escuelas básicas. Caracas: Revista Venezolana de Gerencia.12. 39, 410-430. Recuperado del link http://www.scielo.org.ve/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-99842007000300006.
- Melinkoff, R. (2008). Los procesos administrativos. Caracas: Panapo, C.A.
- Robbins, S. y Coulter, M. (2010). Administración. Naucalpan de Juárez: Pearson.
- Rodríguez, J. (2000). Introducción a la administración con enfoque de sistemas. México, D.F: Contables, Administrativas y Fiscales, S.A de C.V.

- Ruiz, J. (2004). *Cómo hacer una evaluación de centros educativos*. Madrid: Narcea.
- Universidad Nacional Abierta (1996). *Reglamento de la Universidad Nacional Abierta*. Copia de la Gaceta Oficial de la República de Venezuela. No.5.098. Extraordinario de fecha 18/09/1996 Caracas, Venezuela.
- Vélez, A. (2007). *Los clásicos de la gerencia*. Bogotá: Universidad del Rosario.