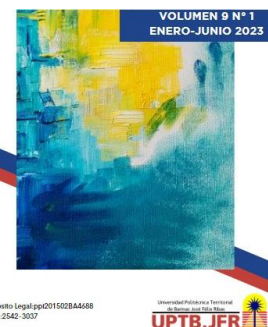




N° 1, V. 9, enero-junio 2023/ Revista Científica Multidisciplinaria/
ISSN: 2542-3037 <https://revistapt.edublogs.org/>



REFLEXIONES SOBRE UN SISTEMA DE EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO INTEGRAL DE GESTIÓN UNIVERSITARIA PARA LA UNELLEZ

Reflections on a Comprehensive Evaluation and Monitoring System of University Management for UNELLEZ

Dr. Raúl García-Palma, profesor titular de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora (UNELLEZ) (garciapalma.rgp@gmail.com)

RESUMEN

En el presente artículo se expone la necesidad de reflexionar sobre un Sistema de Evaluación Integral de Gestión para la UNELLEZ, que congregue las acciones de las funciones universitarias, en un plan estratégico institucional donde se pueda hacer evaluación y seguimiento a sus indicadores de gestión. Se revisa de manera documental, el concepto de integralidad en el ámbito universitario, acompañándolo con algunos indicadores sobre ese tópico en la UNELLEZ. El trabajo sistémico ya está presente en la institución y ha sido aprovechado para argumentar y visualizar un marco evaluativo de gestión universitaria, porque ha sido observado en los procesos de notable incidencia en el territorio donde ésta hace presencia institucional. El gran objetivo de la reflexión presente es quedar como documento sistematizador abierto, que permita de nuevo hacer un paneo institucional tanto de su generalidad y su especificidad, de indicadores activados con los cambios universitarios en consonancia con el desarrollo de territorios donde conviven.

PALABRAS CLAVE

Universidad, Evaluación de Gestión Universitaria, Indicadores de Gestión, Comunidad.

Recibido: 2022-12-22 /Revisado: 2023-02-15 / Aceptado: 2023-03-21/ Publicado: 2023-06-20 / Páginas 219 – 245



REFLECTIONS ON A COMPREHENSIVE EVALUATION AND MONITORING SYSTEM OF UNIVERSITY MANAGEMENT FOR UNELLEZ

SUMMARY

This article exposes the need to reflect on a Comprehensive Management Evaluation System for UNELLEZ, which brings together the actions of university functions, in an institutional strategic plan where management indicators can be evaluated and monitored. The concept of integrality in the university environment is reviewed in a documentary way, accompanying it with some indicators on this topic in UNELLEZ. Systemic work is already present in the institution and has been used to argue and visualize an evaluative framework for university management, because it has been observed in processes of notable incidence in the territory where it has an institutional presence. The great objective of the present reflection is to remain as an open systematizing document, which allows once again to make an institutional overview of both its generality and its specificity, of indicators activated with university changes in line with the development of territories where they coexist.

KEYWORDS

University, University Management Evaluation, Management Indicators, Community.



INTRODUCCIÓN

La integralidad en la UNELLEZ y en todo el ámbito universitario, es formulación de larga data en el plano de la producción de conocimientos, muy visible como discusión epistémica en las ciencias sociales (Mejía Navarrete, 2004). En el inicio del planteamiento integral en el tercer milenio, era inconcebible, hacer reflexión de totalidades que pudiesen abarcar lo psico-bio-social-ecocultural, por lo tanto según pensadores como Wallerstein, se debía *impensar las ciencias sociales* o hacer ruptura con un paradigma único del saber porque, otro autor como Aníbal Quijano, señalaba en éste un proceso eurocéntrico denominado por éste: colonialidad del poder. La integralidad, definida desde aquella manera de moverse en la realidad concebida como transcompleja, amerita de espacios para su discusión y aclimatación en beneficio de su logro, con el espíritu de estar en un tono intercultural, incluso, desde esa apertura a otros saberes, surja la posibilidad de resignificar las funciones universitarias (Ezcurra, Girado y Miguel torena, 2020).

Las universidades venezolanas, tienen y tendrán maneras de acercarse con la visión integral en sus territorios, pero todas tienen ritmos y momentos que, según su historia, determinará etapas en ese transitar hacia una sociedad empoderada de conocimientos y saberes. La UNELLEZ ha vivido la etapa de resignificación de sus funciones universitarias, en búsqueda de la universidad presta al logro de iniciar procesos cónsonos de soberanía, incluso, más allá de lo tecnológico. Ahora, la búsqueda de estos procesos de soberanía ameritan resignificaciones encuentren un modelaje de inserción en el territorio, donde se pueda determinar cuáles y qué impactos se sistematizarán.

Con un Sistema de Evaluación y Seguimiento Integral de Gestión, se puede: a) reconocer los indicadores de gestión permitiendo con ello el acceso a una actuación integral de la UNELLEZ en el territorio donde se moviliza institucionalmente; b) determinar en los indicadores de gestión



integral de la UNELLEZ, los procesos nucleares del impacto en el territorio donde hace presencia institucional; y c) tener presentes los principios guías de aquellos procesos orientadores en los impactos dentro del territorio donde la UNELLEZ Se despliega una reflexión para una propuesta de un Sistema de Gestión con esta tipología para la UNELLEZ, propuesta acompañada con una marco conceptual, una revisión documental y una ejemplificación sobre los conceptos e indicadores de la propuesta.

MARCO CONCEPTUAL

En América Latina y el Caribe, la preocupación por la dependencia cultural ha originado movimientos históricos dentro de la universidad, preocupación generadora de revisiones en la relación con su sociedad, en cuanto a los nudos críticos para alcanzar calidad de vida. Procesos como el iniciado en la Universidad de Córdoba, donde se pidió autonomía para generar procesos de conocimientos propios, sufrieron cambios que de progresistas se convirtieron en nuevos focos de neocolonialismo. Desde esos cambios históricos, la relación entre universidad y la comunidad, aún es parte de un debate nunca cerrado.

El alejamiento de la universidad latinoamericana de la dimensión “necesidades sociales”(Capote, 2008, p. 16), está acompañada de la exaltación plena de la racionalidad como acción cognitiva cardinal de la modernidad. La crisis de organización y la falta de gerencia en este sector también se ven atravesadas por la crisis a nivel mundial de esta racionalidad que es fragmentaria, con preponderancia del positivismo y con el surgimiento de la ambigüedad en la orientación de lo multi e interdisciplinario y la denominada investigación transdisciplinaria, donde no logra aparecer la diferenciación con el denominado diálogo de saberes (Becerra, 2011, p. 58).

Sin embargo, la universidad latinoamericana parece estar de regreso a la relación entre sus funciones y la comunidad. Este regreso, se acompaña



del debate sobre la transición ente lo multidisciplinario y el diálogo de saberes, donde lo *trans* es un espacio que pertenece a un “momento emergente” de la ciencia. Cada una de estas modalidades disciplinares, ameritan largos procesos de aprendizajes y rupturas, allí la gestión social, debe acompañarse por toda la historia de modelos de producción intelectual, donde accionan los cultores y cultoras de ciencia, la tecnología y la innovación (Art. 35, Locti, 2010), por cuanto cada modelo tiene una manera de gerenciar el conocimiento (ver Cuadro Nro. 1).

El reto en Venezuela de la universidad del siglo XXI, es que debe crear unidades de investigación donde se promocióne el tránsito entre el Saber Atópico y el Diálogo de Saberes, basada en la interpenetración de ambos, el primero donde predomina el uso del método pero abierto sin centro disciplinar, el segundo donde su uso es minimizado por la preponderancia de la libertad originada en un estado constante de creatividad, abierto más allá de disciplinas. Pero esta apertura curricular, sin tener la experiencia en las modalidades anteriores, crea un problema conceptual y epistemológico, en las funciones universitarias y determina la necesidad de una gerencia en esos grupos de investigación, con habilidades abiertas al cruce de fronteras más allá de los campos teóricos de la ciencia occidental. (Simposio sobre Ética y Desarrollo Sustentable, 2002).

Los saberes conducidos con un manejo de axiología antropológica, hacen necesario la revisión epistémica, también el reconocimiento de las misiones y visiones de las universidades, en la denominada transformación universitaria (Capote, 2008, p. 45), donde el plan estratégico deberá contar con nuevos actores que en anteriores situaciones no tenían peso, como los estudiantes, empleados, obreros o la inserción comunitaria sin procesos claros de acompañamiento. Ahora frente a este inmenso reto de la universidad, está el de sistematizar cómo han sido los indicadores sobre calidad de la universidad venezolana. Una debilidad de la educación universitaria es su falta de organización, las universidades son en muchos casos ineficaces, nunca se detienen a reflexionar lo importante, como la



revisión del marco filosófico y conceptual, sino se enfocan en lo urgente: lo administrativo de la enseñanza-aprendizaje como cantidad y no sobre la calidad en cuanto a su impacto en la relación universidad-comunidad, debilidad anacrónica porque se basa en una visión disciplinaria de la realidad, "...ya que responden a una situación y a un entorno mucho más estable que el actual" (Malpica Diaz y Rossell. R, 2010, p. 187). Lo inestable de la realidad, amerita una visión transdisciplinar. De allí lo útil de revisar tópicos gerenciales, que cuenten la historia del manejo de la realidad, como fragmento a la manera newtoniana frente a un único objeto de estudio, como se puede observar en el Cuadro Nro. 1, donde también se vislumbra cómo la ciencia comenzó a resolver problemas donde ya no era posible resumir lo abierto de sistemas cuestionados por su fallas, con una sola visión disciplinar, cuando lo abierto quedaba incluso más allá de las disciplinas.

Sin embargo todavía existen indicadores clásicos para describir, medir o situar una institución, bien sea oficial o privada. Entre éstos se tienen la eficacia, eficiencia y la relevancia, respondiendo a una focalización de la realidad de forma fragmentaria y sumativa. Partir de funciones universitarias integradas porque la realidad es compleja y no en fragmentos, impulsa otras nociones para evaluar la vida universitaria como: generación de soberanía, manejo de problemas de manera comunitaria o integralidad organizacional en el territorio donde acciona.



Cuadro Nro. 1. Tópicos Gerenciales para la investigación universitaria					
Tópicos Gerenciales	Unidisciplinar	Multidisciplinar	Interdisciplinar	Trandisciplinar	
				Saber Atópico	Diálogo de Saberes
Focalización de la realidad	Fragmentario	Sumatorio	Integral a lo interno de la ciencia	Abierto sin centro disciplinar	Abierto más allá de disciplinas
Siglo	XVII-XVIII	XX-I	XX-II	1946	1970
Concepto Básico	Objeto de Estudio Particular	Aporte disciplinar tipo orden de información	Aporte disciplinar tipo orden epistémico-metodológico	Regiones fronterizas	Complejidad
Autores	Newton Darwin Comte	Marcel Roche, Luis M. Carbonell, Carlos Martínez Torres, Miguel Layrisse	Murray Gell-Mann GézaRóheim y D evereux	Norbert Wiener Kurt Lewin G. Bateson	Paulo Freire <i>NiklasLuhmann</i> y <i>Edgar Morin</i>

Fuente: Autor. 2021. Basado en Martín-Barbero (2005).

Son nociones para acercar las búsquedas de soluciones más allá de la universidad. Nociones a ser aplicadas en las reflexiones de la gestión de las universidades y ¿por qué no se generan evaluaciones con estos criterios? Parece que a los coordinadores y gerentes no les interesa ¿cuáles son las razones? Entre ellas la, a veces casi imposible, situación de trabajo con visión compartida (Monagas, 2005, p. 165), por cuanto en las universidades venezolanas surge una tensión entre dos proyectos ideológicos, la universidad isla y la universidad de la transformación. Esa tensión hace difícil el trabajar bajo visiones compartidas, que pudieran generar logros eficaces por cuanto todos los actores estarían esforzándose para una misma meta. Así, la existencia de dos visiones sobre el espacio universitario venezolano se puede representar de la siguiente forma:



Cuadro Nro. 2. Tensiones en la Universidad Venezolana. Siglo XXI.

Aspectos	Universidad Isla	Universidad de la Transformación
Manejo de la ética	Objetividad como indicador de cero ideología	Construyendo la ética universitaria que abogue por la soberanía
Funciones	Fragmentadas	Integralidad
Existencia de Controles	Autonomía como caja secreta	Autonomía para impactar a la sociedad
Compromiso	Con la ciencia	Con la comunidad

Fuente: Autor. 2021.

Las tensiones en la universidad venezolana, reflejan la exploración estratégica por parte del proyecto del gobierno por transitar de lo fragmentario a lo integral convertido en orientaciones de Estado, hace surgir fisuras en ambos lados, tanto en la universidad-isla como aquella impulsora de la transformación. Al intentar aplicárseles indicadores, que pueden explicar no la pregunta ¿quién tiene la razón? Si no, ¿por qué no se hacen evidentes los hallazgos de esta nueva versión del país? La ética, por ejemplo, al tratar de observar su manejo se puede encontrar normas y reglamentos, contradictorios con la Constitución del 99 o hacen caso omiso a la necesidad de cambios. Es un debate con visos de novedad, pero con defensores en ambos proyectos. Así en un artículo el profesor Orlando Albornoz (2010) se opone a los criterios de Carlos Lanz al éste definir la universidad socialista como:

- a) Crítica al monopolio y la jerarquía del saber, que se materializa en la expertocracia o en las modalidades tecnocráticas.
- b) Cuestionamientos de la fragmentación del saber que surge de la disciplina y la especialización.
- c) Darle dignidad teórica al trabajo manual, reivindicando el saber popular, propugnando el diálogo de saberes.
- d) Asumir la democratización del saber y el pensar con cabeza propia: soberanía y democracia cognitiva. (Albornoz, 2010, p. 82).



Todos estos aspectos son imposibles de convertirse en realidad, por ejemplo en autores como Albornoz, quien se niega a entrar en la discusión y así establecer en la teoría y en la práctica, el llegar a la integralidad de las funciones universitarias, negándose a la superación de la fragmentación del saber, discusión que incluso se ha presentado en la confrontaciones sociales de las universidades europeas, por ser el mayor aporte de pensadores como Van Rensselaer Potter y Morín (Osorio García, 2009).

Los anteriores indicadores, deben contribuir con el encuentro con lo transdisciplinario, siendo consciente del terreno que debe ser recorrido desde lo multidisciplinario (Malpica Diaz y Rossell. R, 2010, p. 196). Esa faceta de lo académico permite discernir entre un criterio epistémico solo para lo pragmático, a uno secundando hacia la democracia del saber, como aquel proyecto de país con pasión de ser universal, porque busca un mundo más humano y sintonizado con el trato a la tierra como un planeta digno de ser llamado la pachamama. Desde estas líneas críticas, de una universidad todavía explorándose porque aún se construye, surge la siguiente propuesta de un sistema integral de gestión, asumiendo que esta práctica ya tiene un camino abierto en la UNELLEZ.

Instrumentos para activar gestión integral de la UNELLEZ

Los indicadores deben servir para mostrar dónde se encuentra una gestión, qué hallazgos tiene ésta y qué debilidades presenta la misma. Al realizar la lectura del indicador, se debe tener como sustento en su comparación, al marco planificador. Este marco se conforma de manera mínima, del Plan Estratégico Institucional, Planes Operativos e Informes de Seguimiento y Evaluación. Pero, además, de una base conceptual surgida de la historia de la institución. De esta forma habría categorías con suficiente peso en su explicación de cualquier ámbito universitario, entre ellas las las funciones y la noción de currículum, lugar donde se resguardan los usos académicos del campo educativo, junto a estos surgen



resignificaciones y nuevos elementos teóricos prácticos de lo universitario, que hace la diferenciación entre instituciones universitarias.

En estos usos y diferencias de lo universitario, se puede a su vez realizar la lectura de las debilidades a punto de germinar y permitir a su vez, corregir o hacer los cambios pertinentes. Esas correcciones, ameritan conocer las bases conceptuales para determinar qué soluciones podrían ser las correctas. En la UNELLEZ, al seguir las bases conceptuales donde conceptos como sistemas y figuras activadores del sistema, supone la utilización de teorías sistémicas y el conectivismo. También las presentadas en este trabajo reflexivo, la interpretación de los manejos sobre el tema de Coordinadores y Directores de los diversos sistemas sustentadores de las funciones universitarias unellistas. De la metodología anterior, surgen los siguientes conceptos, estos se irán desarrollando y ejemplificando a lo largo de esta sistematización, basados en la noción de procesos nodales, relaciones muy cercanas al proceso comunicativo de entrada y salida de un sistema, donde sin ruido puede haber retroalimentación, pero en los últimos décadas con significaciones cuya propiedad mayor es servir para identificar menores o mayores relaciones en el sistema.

Eventos donde se exponen procesos nodales

- Página web universitaria
- Eventos o espacios rectorales informativos
- Figuras del Sistema con mayor peso de conectividad
- Planes estratégico parciales a puntos de finalizar

Al buscar ubicar las actividades universitarias, se observa que la UNELLEZ desarrolló su portal web y allí intenta diferenciar el manejo de la gestión de otros ámbitos universitarios, pretendiendo la lectura de los espacios que son nódulos donde llegan diversas relaciones y sigue el principio del conectivismo, el mismo indica: a mayor número de relaciones



de un nódulo, éste debe ir jerarquizando llegadas, de tal forma que muestre más figuras que productos (López de la Cruz, E. y Escobedo, 2021).

Los indicadores anteriores, permiten el desarrollo de una sistematización de las actividades colgadas en la web, como información de diversas actividades, de allí su poder para establecer un sistema computarizado y así producir información que pueda en un primer momento generar información cuantitativa de la gestión institucional.

Reflexión de las metas Universitarias

El marco planificador universitario, ha tenido en la sistematización de la gestión universitaria, la mayor posibilidad para reflexiones teóricas y prácticas que la sustentan. El debate sobre la utilidad y los modos de las Teorías de Sistemas y la Conectividad (Velásquez y otros, 2021), debe ser permanente por cuanto la afinación de los indicadores propuestos en la sección anterior, serán oportunos con la actualización del marco teórico que acompaña al hecho práctico de las activadas.

Es necesario determinar dónde y cómo se expone el Plan Estratégico de la universidad, aspecto que no ha sido tomado en cuanto en el espacio universitario del país en los últimos años y esto dificulta la implementación de sistemas de seguimiento de la gestión universitaria. En la UNELLEZ, el Plan General de Creación Intelectual se basa en el concepto sistema y permite visualizar llegadas de las figuras a nódulos de conocimiento o de información.

MATERIALES Y MÉTODO

Un Sistema de Evaluación Integral de Gestión Universitaria al ser una necesidad de mediano y largo plazo, es perentorio, reflexionar sobre los principios que podrían guiarlo, para reconocer los procesos de integralidad



de las funciones universitarias en la UNELLEZ y así, acercarse a una propuesta para las necesidades anteriores, para ello se cuenta con la experiencia de los impulsos que han realizado los equipos institucionales como Vinculación Sociocomunitaria, Creación Intelectual, Estudios Avanzados, Municipalización entre otros, los que tienen su record en cuanto a la resignificación de sus alcances, que desde el 2018, se ha hecho evidente en el ordenamiento como sistema, donde se hace posible hacer seguimiento de la llegada al territorio donde se encuentra la UNELLEZ. Se cuenta para esta sistematización con los documentos generados en estos procesos, por ello se utilizó la metodología de revisión documental. Sólo hace falta reflexionar sobre el cómo se debe hacer seguimiento de esta experiencia y reconocer, cómo surge la integridad, para ello se ha determinado impulsar un objetivo de búsqueda, donde surgió una propuesta como prerequisite del Sistema de Evaluación y Seguimiento Institucional; aquella impulsada como sistematización en un artículo de revista, para exponer su importancia documental, en la creación de un espacio de seguimiento de la integración de funciones institucionales y su impacto en el territorio.

Esta propuesta de sistematización para ser documento, se plantean como sigue: el objetivo general es Reflexionar sobre un Sistema de Evaluación y Seguimiento Integral de Gestión para la UNELLEZ, que congregate las acciones de las funciones universitarias, en un plan estratégico institucional donde se pueda hacer seguimiento a sus indicadores de gestión. Con tres objetivos Específicos: Caracterizar los principios que podrían estimular un Sistema de Gestión Universitario donde se activen de manera integral las acciones de las funciones universitarias en la UNELLEZ; Revisión de estrategias del Plan Institucional en marcha con propuesta de indicadores y Revisión de situación actual de la UNELLEZ para aplicar esta propuesta, a continuación se exponen cada uno de estos objetivos.



PRINCIPIOS QUE PODRÍAN ESTIMULAR UN SISTEMA DE GESTIÓN UNIVERSITARIO

Integralidad en el ámbito universitario

La universidad tiene tres funciones. A lo largo de su historia, éstas han inquirido la diferenciación *per se*. Al menos en América Latina, desde la gerencia universitaria, se ha pretendido esta diferenciación como absoluta, lo cual ha impedido ver algún proceso que implique relaciones tipo: extensión-investigación-docencia. Esta trilogía se asume desde lo académico como cierta y señala a principios como el siguiente: en el aula de clase el profesor expone el conocimiento probado en una práctica en lo real y convertido en aplicación o teoría desde un proceso investigativo. Esta prédica conocimiento en aula producto de la investigación, la mayoría de las veces es incierta, porque no todos los profesores cumplen las tres funciones y, por otra parte, las cátedras a veces suelen ser rotadas sin respetar las innovaciones que se puedan tener en cuanto al tema y de allí, el irrespeto por la carrera de investigador y las novedades a ser asumidas por los estudiantes desde sus tesis o trabajos de grado.

Se encuentra entonces, que la trilogía no tiene un espacio para el debate de su interrelación, de allí un concepto como la integralidad en las funciones universitarias, haya tomado por sorpresa a muchos, cuando pensadores como Morín, iniciaron el debate sobre la necesidad de lo transdisciplinario como el espacio propicio para dar respuesta a la complejidad del encuentro de saberes.

Como un primer principio, que podría concluir este apartado se puede enunciar el siguiente:

Primer Principio: La integralidad de las funciones universitarias debe relacionarse a través de los conceptos en relación al ámbito donde impacta, entre ellos, el ejercicio colectivo de saberes, la endogeneidad y la soberanía

Integralidad y el Territorio

El territorio como concepto, genera encuentros como la globalidad y lo local, recursos externos y propios, maneras cómo administrarlos desde la defensa de la soberanía, por ello debe reactualizarse como debate en cualquier sistema de seguimiento de gestión institucional, porque por medio de éste, se consigue conocer las interrelaciones de los actores que conviven en el mismo y sus habilidades para su desarrollo (Caravaca, González y Silva, 2005).

Desde estas prácticas, el territorio como la relación más directa del conocimiento universitario, no es asumido desde sus saberes, de allí la necesidad de espacios universitarios donde se debata y se generen políticas y acciones para encontrar la integralidad. Con la integralidad como parte de las agendas universitarias, se puede hablar de la posibilidad de un trabajo con el territorio. El concepto territorio, tiene en la legislación venezolana sobre este tema, diversas aristas sin debatir. Dentro de la universidad al ser parte de la estructura que abre lo transdisciplinario, el discutirlo debería ser una actividad constante, de allí el siguiente principio:

Segundo Principio: El territorio es un concepto de debate permanente en las acciones de integralidad universitaria, por las informaciones que surgen del mismo.

Los indicadores de Gestión en la Universidad como estímulo al seguimiento de la integralidad

En los últimos veinte años, es decir primera década del Siglo XXI, la universidad latinoamericana se ha inclinado por tener como gran misión ser competitiva desde varias dimensiones (Ganga Contreras y Vera Garnica, 2006), entre ellas se considerarán dos: a) desde un mercado de



universidades estableciendo una academia nutrida desde el sector privado; y b) un currículum basado en la competencia para estudiantes, con potencial de pagar la adquisición de esas habilidades y destrezas, destinado a conquistar un mercado donde poco se necesita la innovación, sino el repetir fórmulas foráneas de la ciencia.

El indicador de gestión para una universidad considerada de primera línea en un mercado universitario, son aquellos determinados por los rankings internacionales como, por ejemplo: número de investigadores con *paper* en idioma inglés, en revistas reconocidas por el discurso internacional de la ciencia (DIC) o número de revistas indexadas a nivel internacional, también dentro del DIC.

No obstante, en los últimos veinte años, en la discusión planteada desde la opción de otras epistemologías, es que se ha abierto una temática de la colonialidad del conocimiento que pasa por la pregunta: ¿cómo decolonizar a la universidad? Y ¿qué indicadores decolonizadores debería tener un currículum universitario para establecer la entrada de las epistemologías otras o del sur como la denominada por Buenaventura de Sousa? Estas preguntas deben considerarse para su discusión, dentro de un Sistema de Evaluación y Seguimiento de la Integralidad en la Gestión Universitaria, con los llamados a no caer en dicotomías no productivas en la discusión sobre la colonialidad del conocimiento (Grosfoguel). Al ser la relación universidad-comunidad imprescindible para lograr definir qué episteme diferente se manejan en los territorios no hegemónicos con el capitalismo, esta relación deberá ser debatida desde todos los ángulos cognitivos posibles, así un principio que pueda cerrar este segmento sería:

Tercer Principio: Las epistemologías-otras son parte de la discusión donde surgen las relaciones que determinan la integralidad universitaria.



Convocatoria aspecto esencial de los indicadores de gestión en el proceso actual del país

Para responder las preguntas anteriores e impulsar la ruptura de una competitividad universitaria basada sólo, en un mercado capitalista, donde el interés por los problemas de la mayoría es excluido en las agendas políticas, se debe establecer cómo se logró invertir el cuadro del denominado, el Método: Stakeholders (Duque Oliva, 2009. Este concepto remite a los grupos de interés delimitadores del modelo universitario. Este modelo surge desde varios actores con un gran peso socio-político al exponerlo. En la situación de dependencia, la relación estaría conformada por: gobierno-empresa privada-universidad, donde los intereses del sector productivo determinarían qué tipo de carreras serán desarrolladas y por ende qué currículum se debe promover. La ruptura del modelo en esta relación surge por la decisión del gobierno, de tomar otro rumbo y crear un polo con otro u otros actores. En los países considerados de tendencia de izquierda, socialistas o de vertiente humanista, ese polo es cambiado por el interés de una mayoría excluida por los intereses de la empresa privada, aquella representada por: obreros, indígenas, mujeres, sexodiversidad, personas con discapacidad, tercera edad o niños, etc.

En Venezuela desde la Constitución Bolivariana a estos sectores excluidos se le ha denominado con una gran categoría: democracia participativa, concepto que los incluye como frentes con sus propias problemáticas pero la exclusión social y la invisibilización ha hecho difícil. Una ruptura de esa situación, es legislar para conocer sus nudos críticos e ir empoderarlos de su situación como diferencias y heterogeneidad de las comunidades.

En las universidades se debe buscar estas rupturas del contexto, una identificación de los grupos de interés para modelizar un sistema de gestión podría ser: Gobierno- Universidad-Participación Comunitaria.



El gobierno financia a la universidad y ésta debe impactar en la sociedad desde sus funciones, la relación hasta ahora ha sido universidad-gobierno-sociedad, este último bajo su generalidad como concepto. La sociedad eran todos, más en el todo había privilegios donde los problemas de la mayoría eran postergados. Esas problemáticas estaban dentro de los sectores invisibilizados. Los indicadores en un nuevo modelo universitario, deben estar en sintonía con la resolución inmediata y mediata de estas problemáticas y su búsqueda, en el espacio de acción universitario, determina otro concepto de gran importancia en el polo humanitario, que se establece en los países humanitarios o de izquierda, ese concepto es el territorio.

El territorio para las universidades a sintonizarse con la ruptura del polo: empresa-currículum universitario, determina prácticas y metodologías que no tiene un espacio con propiedad de generar discusión sobre sus debilidades y fortalezas o en la aplicación del conocimiento y el encuentro con los saberes. ¿Qué espacio puede contener actores universitarios proveídos por el interés al territorio como centro donde se ha generado la exclusión de las mayorías? ¿Cómo tener indicadores universitarios de la acción dentro del territorio? La respuesta a esta pregunta, apunta a un nuevo modelo de gestión, el cual debería tener como principio de acción al siguiente:

Cuarto Principio: Un nuevo modelo de seguimiento y de gestión universitario, deben estar en sintonía con la resolución inmediata y mediata de las problemáticas de los excluidos y su búsqueda como comunidad organizada.



Una la lectura de los indicadores del Sistema Integral de Gestión en la UNELLEZ, que sirva de guía para su activación.

Dentro de una universidad hacer un paneo sobre su marcha académica y su relación con las metas institucionales, es una necesidad para tomar medidas cónsonas que puedan minimizar o subsanar problemas a corto, mediano y largo plazo.

Un paneo institucional puede tener varias dimensiones: a) Una bajo la conceptualización de Gestión donde se presentan juntos lo académico y lo administrativo, sirve para una reposición de los grandes cambios como el legal, organigramas o nominación de nuevos ordenamientos y algunas metas académicas (Ejemplo Programa Espacio Rectoral Nro 2 y 3, Unellez TV, 2021): b) Otra también muy general, que exponga la marcha de los tres sistemas fundamentales universitarios (SFU): Creación Intelectual, Vinculación Sociocomunitaria y Formación Académica y c) Con especificidades que remiten a la política nacional, como la relación entre: 1) los SFU y la productividad territorial; 2) los SFU y la participación comunitaria; y 3) Indicadores muy puntuales para un Plan Estratégico al que le faltan pocos años para finalizar.

Esta ejemplificación se remitirá a los dos primeros y se acentuará en el último, basados en el marco teórico expuesto y en los principios asumidos como reflexión inicial para el Sistema de Evaluación y Seguimiento Integral de la UNELLEZ, buscando una visualización de mayor eficiencia, en tomas de decisiones inmediatas.

En esta ejemplificación de un paneo institucional tanto de su generalidad y su especificidad, son necesarios indicadores que busquen garantizar su marcha. Desde esta búsqueda surge esta propuesta donde se exponen: 1) Marco teórico con posibles indicadores que guíen los procesos académicos, 2) Diez indicadores de Gestión Académica pertinentes para la UNELLEZ y 3) Situación actual de la universidad para aplicar esta propuesta de paneo con sus debilidades y fortalezas.



Plan Institucional en marcha con propuesta de indicadores

Para activar la lectura de cómo se presentan los de la UNELLEZ, señalados en el apartado anterior, nos remitimos al programa Espacio Rectoral (Unellez TV, 2021), donde se exponen las metas cumplidas por la Dirección de Creación Intelectual. Allí se puede observar bajo el enfoque de Planificación Estratégica, que también se utiliza en este análisis, las figuras de este subsistema, su crecimiento en cuatro años y su proyección para dos años. Se responde en esta exposición a la primera pregunta, pero la vinculación de las figuras (Centros del Saber Comunitario, Grupos de Creación Intelectual, etc), con otras figuras de los otros subsistemas no se constató y puede ser, porque más adelante se exponga esa panorámica. Sin embargo, se hizo evidente que, para lograr las metas del denominado Plan Maestro de la Unellez, figuras como las Líneas de Creación Intelectual (LCI) resultan clave, en un tejido académico para consolidar la última meta de ese Plan, de allí que el concepto de LCI sea fundamental en el próximo apartado.

Indicadores de Gestión Académica pertinentes para la UNELLEZ

La meta denominada internacionalización de Unellez (Plan Maestro de la UNELLEZ), se conforma a través de una cercanía efectiva con otras universidades fuera del país, con modalidades como participación en procesos formativos virtuales con los profesores de la institución como ponentes y diseñadores del mismo, realización de espacios de encuentros universitarios internacionales virtuales, donde se expongan hallazgos científicos de la UNELLEZ y se compartan. Esta meta amerita visualizar los procesos que harán posible la caracterización anterior, acompañados con las fortalezas a ganar de las figuras de los subsistemas académicos



universitarios. Desde estas necesidades, se proponen los siguientes indicadores con un resumen de su dinámica:

1. Evaluación de los procesos de formación virtual de tercer y cuarto nivel. Se han establecido parámetros de evaluación para los procesos de formación virtual de tercer y cuarto nivel en la UNELLEZ, será de alto impacto, si del Plan anual institucional de los procesos formativos virtuales de tercer y cuarto nivel cuyo usuario son universidades extranjeras se han cumplido en un 80 % y han sido evaluados en un 10 %;
2. Internacionalización de las LCI. Las figuras de los subsistemas académicos universitarios han sostenido conversaciones con investigadores de universidades internacionales, será de alto impacto si estas conversaciones son para lograr participación de universidades internacionales en programas de formación virtual cuyo contenido son las LCI de las figuras universitarias;
3. Efectividad de participación en eventos internacionales. Las figuras de los subsistemas universitarios han participado en eventos académicos universitarios y ya tienen contacto con expertos en su LCI, será de alto impacto si el experto reconoce que los trabajos de investigación sirven de complemento para sus investigaciones, puedan exponerse en eventos internacionales científicos y demanden formación virtual de esos contenidos;
4. Calidad de sistematización de las LCI. Las figuras de los subsistemas universitarios tienen sistematizados qué universidades guardan relación con la LCI que desarrollan, será de alto impacto si ya han abierto canales de comunicación para futuros intercambios;
5. Existencia del Plan de internacionalización de las LCI. Las figuras de los subsistemas de la universidad tienen un Plan para lograr los puntos anteriores, será de alto impacto si han involucrado en su construcción a otras figuras del sistema académico universitario;
6. Existencia de Proyectos formativos virtuales. Las figuras de los subsistemas académicos tienen diseñados procesos formativos virtuales de tercer y cuarto nivel, será de alto impacto, si ya lo han validado por los canales regulares de la universidad;
7. Eventos internacionales sobre las



LCI. Se han realizado eventos internacionales virtuales donde se exponen las fortalezas de las LCI, será de alto impacto si participan personalidades reconocidas de la LCI; 8. Fortalezas de las LCI para generar procesos virtuales de formación. Se ha expuesto en la universidad qué LCI tienen mayores posibilidades de impulsar procesos formativos de tercer y cuarto nivel en intercambio internacional universitario, será de alto impacto, si al menos un 50 % de las mismas, ya lo tienen diseñados en una plataforma de la web; 9. Eventos en la UNELLEZ sobre procesos formativos virtuales para universidades extranjeras. Se han realizado reuniones de intercambio intervicerrectorados sobre los planes de internacionalización en procesos de formación virtual de la universidad para universidades extranjeras, será de alto impacto, si sus metas se han realizado en un 30%; y 10. Existencia de indicadores para lograr metas finales del Plan maestro de la institución. Se exponen los indicadores pertinentes para alcanzar el Plan de formación virtual de tercer y cuarto nivel para universidades fuera del país, será de alto impacto si han sido validados estos procesos formativos en universidades nacionales, al menos en un 10 %.

Estos indicadores tienen un orden de verificación y seguimiento que comienza en el último, como el primero a certificar. De esta forma, sobre la complejidad de conformar actividades que se activan una después de otra, se debe revisar la situación institucional para tener éxito en las metas propuestas por los indicadores, aspecto a exponer en el próximo punto.

Revisión de situación actual de la UNELLEZ para aplicar esta propuesta

En lo que se ha denominado en esta ejemplificación: procesos de alta significación (PAS), están los subsistemas que impulsan la dimensión académica universitaria, como la formación permanente que incluye pre y postgrado (Estudios avanzados), la Creación Intelectual y la Vinculación Sociocomunitaria. A éstos se le agrega los subsistemas: Municipalización



y Territorialización, Innovación Curricular e Innovación y Tecnologías en Estudios a Distancia (DITED). Todos a ser considerados para lograr la internacionalización de procesos de formación virtual. Este elemento resultó ser un proceso nodal comunicativo, al menos en el momento de revisión de la gestión institucional. En esta megameta, denominada así, porque involucra gran parte de estos subsistemas, una de las mayores fortalezas de la UNELLEZ es su experiencia en estrategias de formación en espacios virtuales. El subsistema conformado por la DITED de la universidad, ha logrado metas que lo colocan a la vanguardia de las universidades venezolanas (Clase magistral curso de aulas virtuales icono gráficas, UNELLEZ TV, 2021). Este logro de tener talento humano y experiencia de intercambio en procesos formativos virtuales a nivel nacional e internacional, convierten a este subsistema en un factor determinante para hacer seguimiento y acompañamiento del espacio que impulse los indicadores propuestos en este documento. Al faltar año y medio para constatar la internacionalización de procesos formativos virtuales de tercer y cuarto nivel se hace necesaria la siguiente pregunta generadora de reflexión ¿Se debe crear un espacio que concrete las metas enunciadas en este documento? y ¿Una Comisión nombrada por el Consejo Directivo de la universidad tendrá el peso institucional suficiente para tener un informe situacional a principios del 2023, fecha donde se debería cumplir la megameta propuesta?

Sugerencias

Con las preguntas planteadas en el anterior apartado, surgen las siguientes sugerencias para establecer un Sistema de Evaluación y Seguimiento Integral de Gestión Universitaria. De la primera pregunta se recoge la necesidad del espacio evaluativo que impulse los indicadores expuestos en este documento y de la segunda pregunta, el peso institucional para tomar decisiones de éste. Dada la complejidad de la



situación, se recomienda que este espacio tenga la figura de asesoría directa hacia el Rector, con un plan de seguimiento y evaluación con mínimo un informe mensual y su respectiva discusión con soluciones para los obstáculos encontrados.

Esta comisión deberá estar conformada por un coordinador/a y dos miembros, entre los cuales debe estar el Director de Innovación y Tecnología en Estudios a Distancia (DITED), por cuanto una gran cantidad de indicadores para que se cumpla el Plan Maestro, depende del trabajo especializado de la DITED. De igual forma al ser la figura de las LCI guía del encadenamiento de los indicadores, la Dirección de Creación Intelectual debe pertenecer a este espacio de seguimiento.

CONCLUSIONES

Los procesos de alta significación (PAS) como son: Creación Intelectual, pre y postgrado (Estudios avanzados) y la Vinculación Sociocomunitaria. son importantes para un seguimiento de la gestión integral del sistema académico universitario y deberían responder a las siguientes preguntas ¿Todos los subsistemas académicos de la UNELLEZ tienen figuras que reflejan la entrada y salida de información? y ¿Es posible que las figuras de los subsistemas no puedan tejer relaciones entre los mismos? A lo largo de los últimos dos años se han intentado responder a estas interrogantes y se han cumplido algunos porcentajes de las metas del denominado Plan Maestro de la universidad. Un Sistema de Evaluación y Seguimiento de la gestión integral académica de la institución debe aprovechar esta coyuntura, para surgir y activarse con las metas finales de este plan y prepararse para apoyar el futuro plan.

Para este cometido, se plantean posibles investigaciones de corte evaluativos a partir de los hallazgos; esta propuesta sobre un sistema de seguimiento y evaluación, expone algunos indicadores bases que orienten futuros procesos evaluativos. Al ser aplicados estos indicadores, se



constatará que muchas metas se han alcanzado y de allí la utilidad de los mismos, como es servir de actualización y constatación del cumplimiento de la planificación institucional.

REFERENCIAS

- Albornoz, O (2010) La producción académica en México y en Venezuela...
En: *Fermentum*. Nro. 57, Año 20. Venezuela (Mérida): Humanic, Centro Investigaciones en Ciencias Humanas (antiguo GISAC, Grupo de Investigaciones en Socioantropología de la Ciudad)/Facultad de Humanidades y Educación de la Universidad de los Andes (ULA) (Disponible en:<http://saber.ula.ve/bitstream/123456789/33258/1/articulo5.pdf> Citado 22/04/2012).
- Becerra, O (2011). Cultura académica, lógica normalizadora y pensamiento transdisciplinario. En Educación, cultura académica y conocimiento: repensando vínculos. Caracas, mimeo, s.f. En: *Dimensión Cultura Universitaria*. Módulo de Formación: Cultura Universitaria. Plan Nacional de Formación Permanente 2011-2012. Caracas: Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria.
- Capote, M (2011). Tendencias sociopolíticas en la universidad latinoamericana y venezolana. Caracas, mimeo (2008). En: *Dimensión Cultura Universitaria*. Módulo de Formación: Cultura Universitaria. Plan Nacional de Formación Permanente 2011-2012. Caracas: Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria.



- Caravaca, I. González, G. Silva, R (2005) Innovación, redes, recursos patrimoniales y desarrollo territorial. En: *Revista eure* (Vol. XXXI, N° 94), pp. 5-24, Santiago de Chile. Disponible: <https://www.scielo.cl/pdf/eure/v31n94/art01.pdf>
- Clase magistral curso de aulas virtuales icono gráficas, Unellez TV, 2021
- Duque Oliva, E. J. (2009) La gestión de la universidad como elemento básico del sistema universitario: una reflexión desde la perspectiva de los stakeholders INNOVAR. En: *Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, Vol. 19, 2009, Universidad Nacional de Colombia: Bogotá, Colombia.
- Ezcurra, D; Girado, A. y Migueltorena, A (2020). Territorializar la extensión universitaria. En: diálogo de saberes y co-construcción de conocimiento. En: *Revista Masquedós* N° 5, Año 5. Secretaría de Extensión UNICEN.Tandil, Argentina.
- Grosfoguel, R (2006) Descolonizando los paradigmas de la economíapolítica: transmodernidad, pensamiento fronterizo y colonialidad global. En: **Tábula Rasa**. No.4. Bogotá – Colombia: Universidad Colegio Mayor de Cundinamarca:
- Ley Orgánica de Ciencia, Tecnología e Innovación (Locti) (2010) Caracas: MPPCTII/Asamblea Nacional.
- López de la Cruz, E. y Escobedo, F. (2021). El conectivismo, el nuevo paradigma del aprendizaje. Desafíos En: *Revista Científica de Ciencias Sociales y Humanidades* 12(1); 67-73. <https://doi.org/10.37711/desafios>. Disponible: <file:///C:/Users/PC%201500/Downloads/259-Texto%20del%20art%C3%ADculo-1172-1-10-20210317.pdf>
- Malpica Díaz, R y Rossell. R (Ene-Jun, 2010) Gerencia Universitaria. Tiempo de Reflexión. En: *Revista Ciencias de la Educación*. Nro. 35.



Vol. 20. Segunda Etapa. Valencia. (Disponible: <http://servicio.bc.uc.edu.ve/educacion/revista/n35/art10.pdf> Citado: 20/04/2012).

Martín-Barbero, J (2005) Transdisciplinariedad: notas para un mapa de sus encrucijadas cognitivas y sus conflictos culturales. Ponencia en el Congreso Internacional “Nuevos Paradigmas Transdisciplinarios En las Ciencias Humanas”, Universidad Nacional, Bogotá, abril 7, 8 Y 9 de 2003 y publicado en el libro J.E.Jaramillo (comp.) *Culturas, identidades y saberes fronterizos*, CES, Bogotá. (Disponible en: <http://www.debatecultural.org/Observatorio/JesusMartinBarbero2.htm>)

Mejía Navarrete, J (2004) Sociedad y conocimiento en América Latina Notas introductorias En: *Investigaciones Sociales*. Nro 12. Año XII.

Monagas, A. J (2005) En: *Visión Gerencial*. Nro. 2. Vol. 4. Venezuela: ULA/Centro de Investigaciones y Desarrollo Empresarial (CIDE).

Osorio Gacía, S, N (2009) El desafío bioético de la era planetaria: La Convivialidad. En: *Revista Latinoamericana de Bioética*. Nro. 2. Vol.9. Colombia: Universidad Militar Nueva Granada. (Disponible en: http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-47022009000200004&lng=es&nrm=iso Citado: 22/04/2012).

Programa Espacio Rectoral Nro 2 y 3 (2021) YouTube Unellez TV.

Simposio sobre Ética y Desarrollo Sustentable (2002). Manifiesto por la Vida: Por Una Ética Para La sustentabilidad ambiental. En: *Ambiente y Sociedad*. Nro. 2 10. Brasil. Sao Paulo: ANPPAS- Revista Ambiente e Sociedade Programa de PósGraduação em Ciência Ambiental (PROCAM-USP) (Disponible en: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1414-753X2002000100012&lng=en&nrm=iso>. Citado: 19/04/2012).



Varsavsky, O (2007). *Ciencia, política y científicismo*. Caracas: Edic. Ministerio del Poder Popular para Ciencia y Tecnología. Monte Ávila Editores.

Velásquez, B., Salazar, D., Estrada, D., Aldana, J., Morales, K., Castañeda, C. Noguera, K., Martínez, G. De los Reyes, R., Agustín A. y Villela, C. (2021). Teoría del aprendizaje conectivista, sobresaliente del siglo XXI. En: *Revista Ciencia Multidisciplinaria CUNORI*, 5(1). 141-152. Disponible: <file:///C:/Users/PC%201500/Downloads/159-Texto%20del%20art%C3%ADculo-522-2-10-20210702.pdf>