

## INTEGRACIÓN DE LAS UNIVERSIDADES CON EL SECTOR PRODUCTIVO

Feliberto Martins<sup>1</sup>  
Luz Maritza Neris<sup>2</sup>  
Agatina Cammaroto<sup>3</sup>  
USB

### Resumen:

El objetivo de este estudio fue analizar el proceso de integración organizacional inteligente entre Universidad-Empresa mediante el proceso de comunicación, con la finalidad de responder a las necesidades de ambas partes. El estudio se desarrolló mediante un diseño bibliográfico con base a una investigación documental. Se trianguló las fuentes de información tomando en cuenta la visión teórica y la posición de los investigadores. Entre las reflexiones la comunicación es un elemento clave para determinar el potencial de un gerente, puesto que si tiene habilidad para comunicarse, la capacidad en la presentación de ideas e información en forma concisa y efectiva, oral, escrita o virtual, esto le permitirá extender la cadena de comunicación que le llevará al éxito o al fracaso de las organizaciones. La interacción Universidad-Sector Productivo trasciende el ámbito de los dos organismos materializándose en una simbiosis multidimensional, con alcances sociales, económicos y educacionales. Esta integración debe propiciarse con miras de trabajar y aprender para lograr transformarse, innovarse y cambiar manteniendo una actitud hacia la búsqueda de nuevas ideas, como sustentación de la investigación y del desarrollo tecnológico.

**Palabras claves:** Integración, egresado, universidades, sector productivo.

### PREÁMBULO

Cada día es más notorio que las universidades tienen en sí mismas la tarea de encaminar sus propios destinos y que éstas dependen de la misión y visión propuestas para formar al individuo íntegro que exige la sociedad cada vez más globalizada. Es por ello que la formación profesional debe estar en función de los requerimientos del desarrollo y del avance integral que proporcionarán el crecimiento económico de un país.

Es evidente que los cambios económicos y sociales, así como la vorágine tecnológica que la globalización ha insertado en la sociedad, se ha traducido en nuevas y más ingentes necesidades que crean presiones sobre el sistema educativo, para dar respuestas factibles posibles y deseables, que puedan incorporar a un campo de trabajo más exigente a una mayor cantidad de mano de obra

---

<sup>1</sup> [fmartins@usb.ve](mailto:fmartins@usb.ve) / <sup>2</sup> [lneris@usb.ve](mailto:lneris@usb.ve) / <sup>3</sup> [acammaro@usb.ve](mailto:acammaro@usb.ve)

calificada. Para ello se requiere que el estamento de la educación superior forme un profesional acorde con estas exigencias.

La interacción Universidad-Sector Productivo trasciende el ámbito de los dos organismos materializándose en una simbiosis multidimensional, con alcances sociales, económicos y educacionales. Esto permitirá reestructurar la visión y la misión de las universidades, tanto como potenciar la autogestión y congestión de recursos y las investigaciones científicas y desarrollos tecnológicos en dichas casas de estudio.

Por otra parte, entender la comunicación como oportunidad de encuentro con el otro plantea una amplia gama de posibilidades de interacción en el ámbito social y económico, porque es allí donde tiene su razón de ser; ya que es a través de ella como las personas, instituciones y empresas logran el entendimiento, la coordinación y la cooperación que posibilitan el crecimiento y desarrollo de las organizaciones.

Todo esto conlleva a la necesidad de orientar eficaz y eficientemente los procesos comunicacionales que se producen en las organizaciones. Estas deben estar dirigidas hacia sus marcos técnicos y conceptuales, vinculados a las perspectivas de cambio y su impacto en la productividad y competitividad del conocimiento, no sólo es profundamente sentida por los gerentes del sector productivo, sino que responde al creciente interés de quienes dirigen las instituciones educativas y a la demanda de potenciación de estos procesos comunicacionales, conducentes a la elevación de los niveles de calidad, claridad e integridad de la comunicación.

Se presenta de igual modo el cambio del capital humano, el cual suele implicar el cambio de actitudes y comportamientos de los miembros de la organización por medio de procesos de comunicación, toma de decisiones y solución de problemas buscando que los individuos trabajen en conjunto de la manera más eficaz posible. Es por ello que el objetivo principal de esta investigación es analizar el proceso de integración organizacional inteligente entre Universidad-Empresa, mediante el proceso de comunicación con la finalidad de responder a las necesidades de ambas partes .

#### **ÁMBITO SITUACIONAL**

En la historia de la humanidad el individuo ha buscado siempre conocer; aunque la conciencia y los estudios sobre la nueva posición del conocimiento y su generación organizada en los sistemas económicos tuvieron sus inicios en los albores del siglo XIX. Decir que hoy día el conocimiento constituye la principal

fuentes de ventajas competitivas sostenibles en el tiempo no es una utopía, es ya una verdad axiomática. El mundo tiende acusadamente a una globalización creciente, donde la suerte de la organización moderna está ligada a factores que van mucho más allá de su ámbito de control. De esta manera se desarrolla en un contexto en el cual todo está vinculado con todo. Cualquier acontecimiento significativo en algún punto estratégico trae efectos múltiples en todas las unidades componentes de la sociedad actual y, particularmente, en las más vulnerables como las organizaciones del mundo subdesarrollado.

Es así como la tasa de innovación tecnológica presente es la más alta y acelerada que ha conocido la historia de la humanidad. El impacto de la ola de innovaciones está cambiando radicalmente la forma en que se producen, comercializan, distribuyen y consumen los bienes y servicios principales. También, los avances en múltiples sectores entre ellos, el de las tecnologías de información y las comunicaciones, están dejando obsoletas las matrices tecnológicas predominantes y tienen considerables efectos en los mercados y en las estructuras organizacionales. En su conjunto, se ha logrado que la habilidad se haya convertido en un factor totalmente estratégico del proceso de producción, y una de las inversiones más rentables de toda la economía. En la llamada era de la información y el conocimiento, el capital debe enfocarse hacia la productividad de los trabajadores del conocimiento, de los servicios y de las comunicaciones, lo cual constituye verdaderos desafíos para los diferentes sectores.

Estos desafíos generan una situación de extrema complejidad para el desempeño organizacional, matizado, a su vez, por otros elementos fundamentales: la inestabilidad, la bifurcación y los finales abiertos. El entorno para las organizaciones es de un tipo en donde la noción de riesgo resulta totalmente limitada para captar la realidad. No sólo hay riesgo, hay incertidumbre.

Todo esto sugiere que no es posible sobrevivir como organización por el hecho de trabajar más dentro de los límites internos y, menos aún, utilizando prácticas y herramientas tradicionales. Por lo que para poder responder a los intereses de la sociedad actual, las organizaciones tienen que aprender a afrontar los problemas generados por los recursos intangibles respecto a su adquisición y uso.

En el mundo moderno, la calidad de vida depende de la efectividad de la comunicación. La manera de relacionarse con otras personas y la forma de vivir entre individuos son algunas de las cosas que se aprenden en familia. Es allí, precisamente, donde el individuo comienza a ser persona y a manifestar sus emociones, sentimientos, percepciones, estilos de comunicación, modos de interactuar, pensamientos e ideas, entre otros.

De acuerdo a lo planteado Robbins (1999: 277), sostiene lo siguiente:

Todos nosotros producimos dos formas de comunicarnos que configuran experiencias vitales. En primer lugar, desarrollamos una comunicación interna constituida por las cosas que nos representamos, decimos, sentimos, en nuestro fuero interno. En segundo lugar, experimentamos una comunicación externa, con el mundo exterior, nos comunicamos por medio de las palabras, entonaciones, expresiones faciales, posturas corporales y acciones físicas.

Por lo tanto, el individuo como ser social necesita comunicarse. La comunicación constituye la base para el estudio de las interacciones personales y es un área donde se dan las mayores equivocaciones y conflictos entre dos personas, entre grupos y dentro de una organización. Es así como se hace necesario conocer la importancia que tiene la comunicación, especialmente en las relaciones entre los superiores y los subordinados internamente, y de las relaciones interpersonales en el área de influencia de la organización.

Es importante destacar que la buena comunicación es esencial para el funcionamiento efectivo de cualquier organización. Debido a su penetrante tarea, se suele designar a la comunicación como la cadena que une a todos los miembros y actividades de una organización. En toda organización, la comunicación es el eje primordial que permite mantener relaciones exitosas entre el personal; a la vez conduce a la ejecución del proceso administrativo, planificación, organización, dirección, coordinación y control, cuyo cumplimiento permite la eficiencia de la organización. Igualmente, propicia cambios y modifica actitudes en el personal, ayuda a obtener datos que le permitan tomar decisiones e identificar problemas y buscar posibles alternativas de solución.

Es así que, concebir la relación entre Universidades y el Sector Productivo, origina una serie de consideraciones referidas a valores, medios y fines, que se ensamblan para materializar la misma. En tal sentido, Schavino (1999: 34), se refiere, a la Universidad-Sector Productivo como:

Cualquier acuerdo formal o informal entre estos dos (2) sectores, en los cuales los recursos son compartidos y utilizados por las partes para llevar a cabo una actividad académica, científica, técnica, y de negociación, que producen y/o transforman investigación (conocimiento) y desarrollo (tecnología) en resultados o productos ulteriores.

Esta relación intrínseca se traduce en mejoras de las condiciones socioeconómicas y políticas, que benefician y transforman la sociedad y orientan el proyecto de país desarrollado. En esta relación se tiene que los valores predominantes del sector productivo están determinados por razones utilitarias y alentadoras de un desarrollo sostenido, mientras que los valores que están am-

pliamente sustentados en la educación se definen por los principios de amplia indagación, libertad intelectual y democracia.

En consonancia con lo anteriormente expuesto, se puede dilucidar que la economía globalizada se concatena con el contexto educativo mediante la siguiente relación: Globalización-Desarrollo-Empresa-Tecnología-Ciencia-Educación.

Desde el punto de vista axiológico se destaca que la educación se orienta hacia la formación de recursos humanos, adaptación del hombre a su entorno, la búsqueda del saber y la verdad, la intelectualidad como fin académico y el desarrollo científico; por otra parte, las organizaciones del sector productivo apuntan hacia la producción de bienes y servicios, rentabilidad económica, comercialización, productividad y procesos de negociación.

Indica Schavino (1999), que: "para una adecuada vinculación Sector Productivo-Universidad, se debe establecer un puente axiológico dirigido hacia un fin y beneficio común, el mejoramiento continuo, la excelencia, la competitividad, la productividad, la solución de problemas, y la satisfacción de necesidades".

Todo esto lleva a corroborar que la sociedad reclama del sector universitario, el cual con sus funciones y despliegues de actividades, garantice las necesidades que el sector productivo demanda para la inserción de sus egresados en todos sus niveles, y que adopte experiencias e ideas aportadas por aquellos que se benefician de su misión.

En los actuales momentos a nivel mundial, y específicamente en el mundo académico, es muy común hablar sobre la interacción universidad-sector productivo, universidad-comunidad, universidad-sector socioeconómico, universidad-industria. Diversos son los autores que han abordado la temática en la que se analizan los pro y los contra, las formas y maneras de interacción; algunos presentados de forma teórica, otros a través de estudios de casos, en los que se observan experiencias concretas de aplicación. Todo esto ha servido de camino para continuar escribiendo e investigando sobre el tema.

Hoy, los avances tecnológicos se dan en tiempos cada vez más cortos y la necesidad de una respuesta rápida a problemas urgentes son factores que impulsan un trabajo conjunto en búsqueda de mejores condiciones para que las instituciones de educación superior y las empresas se ayuden mutuamente en el logro de sus propósitos. Pero más aún, en la época que se vive el desarrollo de las naciones está íntimamente ligado con su capacidad tecnológica que, a su vez, depende de los nexos que existan entre las instituciones que generan el conocimiento, las universidades y aquellas que lo aplican en las empresas. De

tal modo que el sector universitario ha colocado el relacionamiento con el sector productivo como una de las líneas prioritarias en su agenda política.

Se puede entender, que tanto las universidades como el sector productivo miran hacia un mismo punto y emprenden un camino de esfuerzos conjuntos para lograr un objetivo común. Razón por demás, que construir un vínculo de largo plazo entre estas dos organizaciones es una tarea compleja, básicamente porque pareciera que son dos visiones que asoman por distintas ventanas, con diferentes alcances y distintos fines.

Complementando lo expuesto, en la universidad se busca crear, preservar y transmitir el conocimiento, el saber universal, ejercer la docencia y la investigación como actividades inseparables y difundir la cultura; su misión es, entre otras cosas, libertad de cátedra, de investigación y de conformación de sus planes y programas de estudio; sus objetivos son a largo plazo. La empresa, por su parte, busca la obtención de beneficios de tipo económico y de preferencia en el corto plazo, y considera confidenciales los avances tecnológicos.

Los beneficios que las universidades y las empresas logran al vincularse son para la formación de profesionales que debe ser ajena a la concepción mercantil, fundamentado principalmente en el carácter humanístico, en la búsqueda de la verdad a través de la generación del conocimiento y los avances tecnológicos. Se apoya en la idea de la formación del individuo como ser social e integral. Las respuestas se consiguen con Shiavetta (2000: 34), quien señala:

Para las universidades: Fortalecer su liderazgo académico al proporcionar a sus investigadores retos intelectuales cuya respuesta les dará prestigio nacional; contribuir a la atención de las necesidades de la población con herramientas que por sí mismas no poseen y cumplir así una buena parte de su misión social; tener fuentes alternativas de financiamiento, y poder tener acceso a instalaciones industriales.

Para las empresas: Tener a su disposición conocimientos de frontera; descubrir colaboradores potenciales entre los estudiantes y académicos; lograr aplicación de avances tecnológicos; aumentar su prestigio y beneficios económicos, y capacitar a su personal en nuevos proyectos. Para ambas y para la sociedad: Desarrollar un país independiente y soberano.

Muchas son las modalidades posibles de interacción. La más tradicional, sin costo directo del entorno socio-económico, es la de preparar el capital humano en diversas disciplinas, que, al incorporarse al mercado de trabajo, han solventado y continúan solventando problemáticas en áreas como la manufacturera, la actividad social, cultural, habitacional, salud, agrícola, gerencial entre otras muchas disciplinas que en las universidades se imparten.

Otras modalidades están señaladas por Solleiro (1993), quien manifiesta la existencia de diecisiete tipos de vinculaciones posibles entre la universidad y el sector productivo. Allí se puede observar, que la mayoría de ellas están relacionadas a las actividades académicas, de consultoría y de apoyo a la industria a través de pasantías estudiantiles y de personal en año sabático; sólo dos de ellas están más íntimamente relacionadas con el desarrollo y el resultado de la investigación, como son: el desarrollo tecnológico y la transferencia de tecnología.

Las anteriores modalidades son, por supuesto, el resultado de un cúmulo de experiencias que se han venido sistematizando en el tiempo. A través de la revisión y el estudio de casos se ha podido confirmar que en sus comienzos la vinculación con la industria, sociedad, o entorno, no fueron iniciativas planificadas por las universidades como parte fundamental de sus actividades académicas y, por supuesto, ni siquiera se contaba con un presupuesto para facilitar dichas actividades. De hecho, éstas se iniciaron, en las mayorías de los casos, como consecuencia del interés del investigador en conocer o en profundizar en su campo de estudio. En algunos casos, las investigaciones realizadas fueron financiadas con recursos del propio investigador, y en otros, éste no se preocupó porque las industrias beneficiadas de sus investigaciones no le remuneraran por sus aportes.

En general, el concepto de cooperación o vinculación universidad-empresa se refiere a convenios que pueden establecerse entre unidades académicas y empresas. Sin embargo, el contacto informal entre empresas e investigadores y docentes universitarios tiene una importancia mayor que las conexiones formales. Se habla indistintamente de la relación universidad con el sector externo, empresa, sector productivo, industria. Entendiéndose por sector externo, el entorno global con el cual interactúa la universidad; mientras que la industria-empresa es todo un ente productivo, sea éste público o privado, nacional o transnacional, pequeño, mediano o grande, bien sea por su capital o por el número de personas que laboren en él.

En relación a lo expuesto, la integración organizacional inteligente entre el sector académico y el sector productivo debe propiciarse, no sólo a través de la consecución de los beneficios mencionados anteriormente, sino que trabajen y aprendan en el seno de organismos y equipos como vías de potenciar sus metas, alcanzando mayor nivel de autonomía y capacidad de gestión para que logren transformarse, innovarse y cambiar manteniendo una actitud hacia la búsqueda de nuevas ideas, como sustentación de la investigación y desarrollo tecnológico. A su vez, compartir la información y las ideas, utilizando una gestión comunicacional abierta, flexible y continuada. Su factibilidad dependerá de una gestión adecuada que puede presentar diversas modalidades, entre ellas: programas universitarios de enlace con la industria, instancias universitarias de

transferencia de tecnología, empresas universitarias comercializadoras de tecnología y centros de innovación tecnológica.

Una vez iniciado el proceso de integración organizacional inteligente entre universidad-empresa, éste podrá ser considerado como inmerso en un sistema de comunicación, establecido entre ambas partes, siendo propicio para reunir y complementar recursos y esfuerzos con miras a la consecución de un fin común, que de manera aislada sería imposible de alcanzar.

Ese fin u objeto común corresponderá por lo general a un desarrollo tecnológico e investigación científica, cuyas características y elementos circundantes son percibidas parcialmente y de manera diferente por las partes involucradas, debido a que ambas cuentan como marcos de referencias (cultural, profesionales y/o organizacionales) también diferentes. Fundamentalmente, estos elementos referenciales distintos, provocarán que durante la relación interinstitucional se presenten diversos obstáculos atribuibles a la falta de percepción del proceso como totalidad. En esta situación, la labor de la entidad o unidad gestora, consistirá básicamente en fungir como intérprete o intermediario cultural entre ambos participantes para establecer un código compartido de comunicación que permita establecer la naturaleza común del objetivo de la relación. El establecimiento de este código implica la transmisión de información de conceptos y de formas de percepción, tendientes a modificar las actitudes individuales en la búsqueda y/o construcción de metas comunes a alcanzar a través del desarrollo de tecnología, así como también criterios y métodos de trabajo en conjunto.

Más allá de ese código compartido de comunicación, es necesario tener en cuenta que el proceso de integración inteligente crea las condiciones para atender dicho proceso como un negocio de socios mutuos para la cooperación efectiva.

En tal sentido Blais (1996: 176), puntualiza lo siguiente:

La cooperación efectiva solo puede producirse si los socios se comprenden mutuamente, desarrollan objetivos comunes, emprenden un plan de acción y asignan los recursos necesarios para llevar adelante dicho plan. Los socios deben dejar a un lado las barreras motivacionales y estructurales que los separan, por ejemplo, las sospechas acerca de los objetivos de cada uno, el síndrome "not-invented-here" (N.I.H) (no inventado aquí), una mentalidad de "laissez-faire" (dejar hacer) en ambas partes. También deben reconocer la naturaleza contrastante pero complementaria de sus respectivos esfuerzos sobre los derechos de la investigación conjunta y, en algunos casos, el carácter confidencial del trabajo debe decidirse desde el principio. Además, gente competente de las dos partes deben ser adelantadas para que encuentren el tiempo y realicen un esfuerzo adicional a fin de desarrollar y llevar adelante la empresa cooperativa.

Por otro lado, toda organización social tiene su propia cultura que la identifica, la caracteriza, la diferencia y le da imagen. Es importante conocer, expandir y consolidar la cultura de una empresa ya que ésta integra los comportamientos hacia metas comunes, constituye una guía en la realización de actividades, elaboración de normas y políticas para establecer directrices; en fin, la cultura encausa el funcionamiento global de la estructura señalando las prioridades y preferencias globales que orientan los actos de la organización. En tal sentido, es de suma importancia abordar el estudio de un medio imprescindible para dar a conocer, expandir y consolidar la cultura propia de cada empresa. Ese medio es la Comunicación Organizacional. Este tipo de comunicación reviste de mayor importancia cuando se maneja dentro de un contexto de cambio organizacional producto de una integración, en donde entra en juego una serie de elementos a tomarse en cuenta, además del choque cultural que se pudiera presentar.

En el párrafo anterior, la realidad que se evidencia en las universidades, contradice lo expuesto, pues no se observan métodos eficientes de comunicaciones, orientadas hacia el cumplimiento de actividades conducentes al logro de su misión, propósitos y fines establecidos. Estas situaciones representan una marcada discrepancia entre lo que sostiene la teoría de comunicación eficaz y lo que en la práctica se ejecuta en los distintos niveles gerenciales.

Estos planteamientos son afianzados por los investigadores del tema en instituciones educativas. Alemán (1997), Ortega (1998), González (1998), entre otros, enfatizan la relevancia que tiene el proceso comunicacional en las instituciones educativas para motivar y tomar decisiones adecuadas para el logro de sus objetivos.

Por otra parte, en el proceso de comunicación que se lleva a cabo en los diferentes centros educativos existe incoherencia, ineficiencia y ausencia del dinamismo requerido en los mismos, por cuanto muchos efectos comunicacionales vertical u horizontal, tales como políticas y planes, en algunas ocasiones evidencian retardo en este proceso, así como poca claridad y autenticidad, influyendo negativamente en el desarrollo de actividades que tienen que ser realizadas por las diferentes unidades que la integra, las cuales vienen a fortalecer la buena gerencia hacia adentro o de proyección en la comunidad donde ejerce su influencia.

Estas carencias sumadas a los procesos comunicacionales, en la mayoría de los casos entre los diferentes factores económicos para el cual presta servicio de mano de obra calificada, reflejan en muchos casos un grave problema ya que bloquea el flujo comunicacional que debe existir entre estos dos protagonistas del desarrollo, regional y nacional.

Esta problemática viene creando cierto nivel de desfases debido a que la planificación de las diferentes especialidades a impartir por las Universidades, impide realizarlas de acuerdo a las necesidades del mercado laboral, para dar satisfacción al egresado de estas universidades e integrarlos al sector productivo, y así de esta manera poder realizar un seguimiento de este recurso, estableciéndose puentes de integración inteligentes entre las universidades y el sector productivo.

Más y más organizaciones, a medida que se va adentrando en el siglo XXI, al enfrentarse a un ambiente más dinámico no pueden escapar a la inevitabilidad del cambio. Cambio es la palabra que frecuentemente es usada en el quehacer cotidiano del devenir social.

El término cambio, literalmente, significa: acción y efecto de cambiar. Ahora bien, el termino cambiar se conceptualiza como el hecho de dar, tomar, poner una cosa o situación por otra. En esta última definición es preciso considerar el amplio sentido con el cual se debe entender la palabra cosa o situación para lograr ubicar este concepto en el estudio del comportamiento organizacional.

La acepción del termino cambio puede definirse como la modificación de un estado, condición o situación. Es una transformación de características, una alteración de dimensiones o aspectos significativos. En la medida que estos cambios se vuelvan un factor permanente y acelerado, la adaptabilidad, por parte de las organizaciones, será lo determinante para su supervivencia.

El cambio es un proceso a través del cual se pasa de un estado a otro, generándose modificaciones o alteraciones de carácter cuantitativo y/o cualitativo de la realidad. Ahora bien, la base de todos los cambios se encuentra realmente en el hombre mismo; nada sucede sin un cambio personal, y las organizaciones de hoy están conscientes de ello y buscan el cambio en la esencia del individuo.

El cambio es un procedimiento en la que una organización llega a ser de un modo diferente de lo que era en un momento dado anterior. Todas las organizaciones cambian pero el reto que se plantean los directivos y, en general, todas las personas de la organización, es que el cambio organizacional se produzca en la dirección que interesa a los objetivos de la organización. Es por ello que se habla de gestión del cambio, agentes de cambio, intervención para el cambio, resistencia al cambio.

Los cambios organizacionales surgen de la necesidad de romper con el equilibrio existente, para transformarlo en otro mucho más provecho financieramente hablando. En este proceso de transformación en un principio, como ya se dijo, las fuerzas deben quebrar con el equilibrio, interactuando con otras fuerzas que tratan de oponerse, (resistencia al cambio); es por ello que cuando una or-

ganización se plantea un cambio, debe implicar un conjunto de tareas para tratar de minimizar esta interacción de fuerzas, dentro de las cuales podríamos enumerar las siguientes:

- Hacer participar democráticamente a los miembros de la organización en el proceso de la planificación.
- Contar con un personal idóneo.
- Ir formando el personal o en muchos casos el incentivar para que éste se prepare.
- Concientizar a los miembros de la organización sobre las incidencias de los cambios y las secuelas negativas de la no implementación de los mismos.

Los cambios, en las organizaciones, se originan por la interacción de fuerzas. Estas se clasifican en:

- Endógenas: son aquellas que provienen de dentro de la organización, surgen del análisis del comportamiento organizacional y se presentan como alternativas de solución, representando condiciones de equilibrio, creando la necesidad de cambio de orden estructural; son ejemplos de ellas las adecuaciones tecnológicas, cambio de estrategias metodológicas, cambios de directivas.
- Exógenas: son aquellas que provienen de afuera de la organización, creando la necesidad de cambios de orden interno, son muestras de esta fuerza: los decretos gubernamentales, las normas de calidad, limitaciones en el ambiente, tanto físico como económico. El cambio organizacional en ocasiones es difícil y costoso. A pesar de los retos, muchas organizaciones aplican los cambios necesarios con éxito.

La formación del egresado de Educación Superior, según lo señalado por Fuenmayor (2000), amerita de un individuo que pueda incorporarse eficientemente al mercado de trabajo, de manera que contribuya al desarrollo del país y a la estabilidad socioeconómica de la familia venezolana, tomando en cuenta que en Venezuela la calidad del personal que se está formando en las aulas, en muchos casos escapa a las necesidades del sector productivo. Por ello la necesidad de que a través de este modelo se dé respuesta a los hallazgos producto de las respuestas aportadas por los profesores, estudiantes y empresarios involucrados en la formación del egresado.

En este sentido, esto demuestra viejos esquemas que contradicen el reto de la necesaria globalización y que lleva a ratificar lo señalado por Uslar Pietri (1998), quien a través de sus aseveraciones señaló "necesitamos educar para Venezuela, mediante una educación hecha para una realidad histórica, social y

económica", de allí que es necesario prescindir de la práctica tradicional representada principalmente en la teoría, restándole valor a la práctica y dar respuesta a los retos planteados para el desarrollo económico.

Por esta razón, es indudable la importancia que tiene para el país el desarrollo de una educación con un nivel de calidad, que sirva de apoyo a los nuevos retos que impone el futuro, pues si se quiere llevar el país al desarrollo económico y social, es necesario la formación de un egresado cuya mano de obra calificada propicie su participación activa en el éxito de la economía nacional, para que a través de sus conocimientos, adiestramiento y habilidades enfrente el proceso de crecimiento económico y social del país.

La gestión comunicacional, pues, constituye la vía más idónea para establecer relaciones entre los diferentes entes involucrados en la formación de un estudiante participativo, creativo, crítico que contribuya de manera activa en su aprendizaje, al realizar actividades que le permitan conformar un conjunto de valores hacia el trabajo, al vincularse a las empresas y, al mismo tiempo, descubrir su entorno.

A continuación se presenta un esquema donde se evidencia la comunicación como un gran eje que permite la integración de las universidades con el sector empresarial.



empeñar nuevas tareas y manejar nuevos equipos porque disponen de un bagaje amplio de conocimientos teórico-práctico y una correcta comprensión del mundo en que cada uno vive y trabaja.

Es necesario que las universidades tengan la capacidad de planificar en función de las necesidades del mercado de trabajo, combinando las oportunidades locales presentes, las generales del país y las previsibles a mediano plazo en el ámbito regional y nacional. Esto se alcanzará mediante la comunicación que permita vincular la institución con la empresa.

Es fundamental la integración del empresario a la universidad, para realizar las planificaciones a partir del aporte de todos los entes involucrados en la formación del estudiante, con la finalidad de responder a las necesidades reales tanto de la institución escolar como de la empresa.

También, es importante flexibilizar la comunicación con el empresario, pues la responsabilidad que se tiene en la formación del egresado no puede darse en un ambiente rígido. Los profesores tienen que planificar de acuerdo al diagnóstico de la realidad existente, tomando como base la comunicación efectiva como vía para lograr la vinculación institución-sector productivo.

Es conveniente que no puede darse una educación aislada del sector productivo, tiene que constituirse en una universidad donde fluya la comunicación orientada hacia procesos reales de cambio, abierta a nuevas prácticas insertadas en principios reflexivos y compromisos, mediante mensajes claros, oportunos, precisos que permitan vincular la universidad con el sector productivo.

Es importante que se realicen convenios interinstitucionales entre las universidades y el sector productivo, de tal manera que el estudiante comience a realizar sus prácticas con una orientación hacia su formación integral, para que se identifique con los problemas y sus expectativas. Es importante establecer una comunicación flexible entre los académicos y empresarios para analizar en conjunto las potencialidades de las regiones, de acuerdo a las menciones impartidas en las universidades, para satisfacer las necesidades propias de la sociedad.

#### REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alemán, N. (1997), *Cómo mejorar la Comunicación en la U. E. Centro Infantil de Altamira*, Trabajo de Ascenso, UNESR, Caracas.
- Blais, R. (1989), *Condiciones para una cooperación eficaz Universidad - Sector Productivo*, Curso PROTEC, Centro para la innovación Tecnológica, UNAM, México.

- Fuenmayor, R. (2000), *Sentido y Sinsentido del Desarrollo de un País*, Consejo de Publicaciones, Consejo de Estudios de Postgrado, Universidad de Los Andes, Mérida.
- González, A. (1998), *El Rol de la Gerencia en los Procesos Comunicacionales de una Institución Educativa*, Trabajo de Maestría, UNESR, Caracas.
- Ortega de W., M. (1998), *La Comunicación como factor relevante en el Clima Organizacional y el éxito de la gestión gerencial en la Educación Básica*, Tesis de Maestría UNESR, Caracas.
- Robbins. S (1999), *Comportamiento Organizacional*, 8va. Edición, Prentice Hall, México.
- Schavino N. (1999), *Vinculación Universidad - Sector Productivo en el Marco de la Sociedad Global*, [http://www.ideasapiens.com/actualidad/cultura/educacion/invest\\_productivity\\_univ\\_demandaec.htm](http://www.ideasapiens.com/actualidad/cultura/educacion/invest_productivity_univ_demandaec.htm)
- Shiavetta, D. (2000), *Vinculación Universidad-Sector Productivo en el Marco del Desarrollo Sustentable*, <http://www.iacd.oas.org/LaEduca132/martinez/martinez133.htm>
- Solleiro, J. L. (1993), *Gestión de la vinculación Universitaria-Sector Productivo*, Curso PROTEC, Centro para la innovación Tecnológica, UNAM, México.
- Uslar Pietri, A. (1998), *Oraciones para despertar*, Monte Ávila Editores, Caracas.