



CENDES
Centro de Estudios del Desarrollo Universidad Central de Venezuela

**Universidad Central de Venezuela
Centro de Estudios del Desarrollo
Doctorado en Estudios del Desarrollo**

**ANÁLISIS COMPARATIVO DE LOS MODELOS DE
GESTIÓN ACADÉMICA Y ADMINISTRATIVA DE LAS
UNIVERSIDADES PRIVADAS EN VENEZUELA
TOMO I**

Autor: Msc. Edgar José Ortiz Ordaz

**Tesis presentada para optar al grado de
Doctor en Estudios del Desarrollo**

Tutor: Dr. Arnoldo Pirela

Caracas, Mayo 2012

DEDICATORIA

A Dios Todo Poderoso por haberme permitido cumplir este reto personal.

A Gory, amada eterna, fuente de alegrías, inspiración de lucha cotidiana.

A mis queridos hijos Maried, Carlos Javier y Edgar Francisco, el sentimiento mayor que alimenta los sueños de mi vida.

A papá Francisco y mamá Carmen, hermanos y hermanas, a quienes debo afectos y ejemplos para alcanzar mis metas con constancia, honestidad, agradecimiento y respeto por los seres humanos.

Reconocimiento

El acto de elaboración de una tesis doctoral, representa un trabajo laborioso que sólo es posible con la ayuda de muchas instituciones y personas, que aportan información, opinan sobre temas fundamentales y apoyan la investigación. A todos mi mayor agradecimiento. Sin embargo, hay contribuciones imprescindibles que merecen un reconocimiento especial:

A mi tutor Arnoldo Pirela, por sus orientaciones conceptuales y metodológicas, que fueron esenciales para estructurar la integralidad y originalidad de este estudio.

A mi equipo de apoyo técnico, Jorge Lafontant, Luis Medina, Elizabetta Di Niscia y Amarilis Rodríguez, cuya valiosa colaboración permitió la organización y procesamiento de la información, el diseño del sistema de cálculo, reportes, correcciones y la presentación general del informe de investigación.

A mis promotores y compañeros de trabajo Arístides Maza Tirado, Milton Granados, Luis Eduardo Martínez, Arellys Tousaint, Francisco Astudillo, Fredy Maza Núñez y Carlos Gheresi, por sus palabras de aliento y el tiempo dispensado para poder desarrollar la investigación.

A los rectores y autoridades de la UCAB, UNIMET, URBE, UNITEC y UGMA, quienes con gran desprendimiento y solidaridad suministraron información de gran utilidad para darle sustento a esta tesis.

A mis amigos entrañables de antaño y de ahora, Cruz Moreno, Juan Marcano, Víctor Fajardo, Humberto González, Raúl Sandoval, Jesús Delgado, Julio Acosta y Miguel Briceño, quienes siempre están brindando consejos, reflexiones y compañía, en el viaje que nos conducirá a una Venezuela bonita y pintada de justicia para todos.

RESUMEN

La investigación se planteó como objetivos, evaluar la importancia de la universidad privada venezolana y realizar el análisis comparativo de los modelos de gestión de la UCAB, UNIMET, UGMA, UNITEC, URBE y USM, como puntos de partida para formular la propuesta de una taxonomía, que permita clasificar a estas instituciones en función de sus modelos de gestión.

A tales fines se aplicó un esquema analítico de dimensiones, categorías y descriptores, facilitando el tratamiento cualitativo-cuantitativo de los datos recopilados, mediante entrevistas realizadas a las autoridades rectorales y complementados con fuentes secundarias como informes, memorias, bases estadísticas, que se integraron y organizaron en fichas descriptivas de cada Universidad; información que luego de su procesamiento y análisis comparativo definió las tendencias predominantes entre las concepciones de gestión: Academicista, Economicista y Equilibrada. También se obtuvo la opinión de una muestra de docentes, estudiantes y personal administrativo acerca de las actividades institucionales, académicas, administrativas y de entorno que realizan las citadas casas de estudio, cuyas percepciones permitieron confirmar los resultados obtenidos en la investigación documental. Concluyendo en la elaboración de una taxonomía que permitió clasificar a las Universidades Privadas Venezolanas, en función de los modelos de gestión “academicista”, gestión “economicista” y gestión “equilibrada”. Igualmente, permitió ordenar en un cuadrante de realizaciones académicas a las universidades “en desarrollo”, “economicistas”, “consolidadas” y “academicistas”. La taxonomía brinda los elementos para continuar esta línea de investigación, apoyando a las autoridades universitarias para definir estrategias de mejoras o transformación de cada modelo en correspondencia a la sociedad del conocimiento y a los órganos de gobierno para definir políticas que consoliden el rol fundamental de la universidad privada dentro del subsistema de educación superior venezolana.

Palabras Claves: *Universidad Privada, Gestión Universitaria, Modelos de Gestión, Taxonomía, Sociedad del Conocimiento.*

Índice General

RESUMEN.....	IV
Índice de Cuadros	X
Índice de Gráficos	XIII
Lista de Símbolos y Abreviaturas	XVI
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPITULO I. EL PROBLEMA	11
1.1 El problema de la gestión en la universidad privada venezolana.	19
1.2 Planteamiento del problema.	30
1.3 Objetivos de la investigación.	31
Objetivo general.....	31
Objetivos Específicos.....	31
1.4 Justificación e Importancia de la Investigación.	32
CAPITULO II. MARCO REFERENCIAL	34
2.1 Antecedentes de la Investigación.	35
2.2 Bases Teóricas.....	52
2.2.1 Educación superior en el contexto Internacional.....	52
2.2.2 Breve Historia de la Educación Universitaria Privada en Venezuela.....	118
2.2.3 Institucionalidad y Políticas Públicas que Determinaron el Desarrollo de la Universidad Privada en Venezuela.....	154

2.2.4	Leyes relacionadas con la Educación Superior Privada en Venezuela. Parámetros de Gestión y Prospectiva.	190
2.3	Marco Referencial para el estudio de los Modelos de Gestión de las Universidades Privadas de Venezuela.	232
2.3.1	Modelos de Gestión en las Universidades Públicas y su influencia histórica en las Privadas.	232
2.3.2	Elementos fundamentales para el estudio de los Modelos de Gestión de las Universidades privadas.	238
2.3.3	La Gestión en las Universidades privadas y sus modelos. Una Visión Internacional.	247
2.4	Sistema de Clasificación y Caracterización de los Modelos de Gestión de las universidades privadas en Venezuela.	261
	CAPITULO III. MARCO METODOLÓGICO	270
3.1	Tipo de investigación.	271
3.2	Diseño de la investigación.	272
3.2.1	Estructura ontológica.	273
3.2.2	Estructura Epistemológica.	275
3.2.3	Estructura Axiológica.	276
3.2.4	Estructura Teleológica.	278
3.3	Población y muestra.	280
3.3.1	La población.	280
3.3.2	Unidades de muestreo.	281

3.3.3 Criterios Generales para la Selección de la Muestra de Universidades.....	281
3.3.4 Selección y Tamaño de la Muestra.....	286
3.4 Técnicas e instrumentos.....	287
3.5 Operacionalización del procedimiento analítico de la Investigación. ...	288
3.5.1 Fase Investigación Institucional.....	288
3.5.2 Fase de Opiniones de Docentes, Estudiantes y Personal Administrativo.....	306
CAPITULO IV. ANÁLISIS COMPARATIVO E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS ESTADÍSTICOS Y DOCUMENTALES.....	317
4.1 Significación de la Universidad Privada Venezolana.....	318
4.1.1 Evolución Cuantitativa de la Universidad Privada Venezolana.....	318
4.1.2 Impacto de la Universidad Privada en la Sociedad Venezolana.....	343
4.1.3 Aproximación a los modelos de gestión de las universidades privadas.....	368
4.2 Análisis comparativo de los modelos de gestión en las Universidades Metropolitana, Católica Andrés Bello, Santa María, Gran Mariscal de Ayacucho, Tecnológica del Centro y Rafael Beloso Chacín.....	376
4.2.1 Resultado general sobre la tendencia del Modelo de Gestión de la Universidad Gran Mariscal de Ayacucho (UGMA).....	379
4.2.2 Resultado general sobre la tendencia del Modelo de Gestión de la Universidad Santa María (USM).....	384
4.2.3 Resultado general sobre la tendencia del Modelo de Gestión de la Universidad Católica Andrés Bello (UCAB).	386

4.2.4	Resultado general sobre la tendencia del Modelo de Gestión de la Universidad Tecnológica del Centro (UNITEC).	391
4.2.5	Resultado general sobre la tendencia del Modelo de Gestión de la Universidad Metropolitana (UNIMET).	396
4.2.6	Resultado general sobre la tendencia del Modelo de Gestión de la Universidad Rafael Bellosó Chacín (URBE).	401
4.2.7	Análisis comparativo de las universidades UGMA, USM, UNITEC, UCAB, UNIMET y URBE.	406
4.2.8	Percepción de los Actores Claves sobre de las universidades privadas y su relación con los Modelos de Gestión.	410
4.3	Taxonomía sobre los modelos de gestión que caracterizan a la universidad privada venezolana.	422
4.3.1.	Objetivo de la Taxonomía.	422
4.3.2.	Fundamentación.	422
4.3.3.	Premisas para la operacionalización de la Taxonomía.	424
4.3.4.	Operacionalización de la una taxonomía.	425
4.3.5.	Fortalezas y debilidades de los modelos de gestión equilibrada, academicista y economicista.	436
4.3.6.	Aproximación a un Sistema de Evaluación y Cualificación de los Modelos de Gestión de las Universidades Privadas.	440
CAPITULO V		446
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		446
CONCLUSIONES		447

RECOMENDACIONES..... 463

REFERENCIAS 468

PAGINAS WEB CONSULTADAS 501

Índice de Cuadros

Nº	Descripción del Cuadro	Página
2.1	Educación Superior Latinoamérica, Instituciones Universitarias y Número de Universidades Públicas y Privadas. 2006.	95
2.2	Crecimiento de la Educación Privada en América Latina.	96
2.3	Porcentaje de crecimiento de la Educación Privada en América Latina.	97
2.4	Distribución de la Matrícula Universitaria en Instituciones Públicas /oficiales y Privadas en Venezuela.	105
2.5	Resumen de la Evolución Histórica de la Educación Superior Venezolana.	119
2.6	Evolución por Décadas en la creación de Instituciones de Educación Superior públicas y privadas.	135
2.7	Evolución de la Universidad Privada en Venezuela.	144
2.8	Número de estudiantes y participación de la Misión Sucre, la UBV y la UNEFA en la Educación Superior Venezolana en 2008.	150
2.9	Instituciones Universitarias Publicas creadas entre 1999-2010.	154
2.10	Aspectos Comparativos de los Modelos de Gestión en Universidades Públicas y Privadas.	236
2.11	Sistemas de Dimensiones utilizado por Instituciones.	264
2.12	Sistemas de Dimensiones Analíticas de Investigadores de Modelos de Gestión.	265
2.13	Tipología de Universidades Privadas en Venezuela	268
3.1	Población de estudio de la Investigación.	280
3.2	Técnica e instrumentos utilizados discriminados por sujetos de estudio.	287
3.3	Definición y caracterización de Descriptores.	298
3.4	Valoración Cualitativa / Cuantitativa sobre el comportamiento de las Tendencias.	300
3.5	Aplicación de Valoración Cualitativa / Cuantitativa del comportamiento de las Tendencias (ejemplo de cálculo)	301
3.6	Resultados de Tendencias. Ejemplo.	303
3.7	Población y tamaño de muestra de estudiantes, profesores y empleados distribuidos por universidad (año 2008).	308
3.8	Muestra de estudiantes, profesores y empleados utilizados en la investigación distribuidos por universidad.	309
3.9	Escala de Lickert y Calificación	309

Nº	Descripción del Cuadro	Página
3.10 a y b	Cuerpo de Items del cuestionario “Imagen y Perfil de Seis (6) Universidades Privadas” Data Corp. 2009	310
3.11	Resultante de la valoración (escala de Likert) y cálculo del % ponderado o Condición Percibida vs Brecha.	315
4.1	Evolución del Número de Instituciones de Educación Superior Públicas y Privadas en Venezuela.	320
4.2	Universidades privadas por etapa histórica y matrícula año 2009.	323
4.3	Matrícula estudiantil de pregrado en las Instituciones de Educación Superior en Venezuela. Lapso 1960-2009.	326
4.4	Participación matrricular en los Institutos de Educación Superior en Venezuela.	331
4.5	Número de carreras por áreas de conocimientos. Universidades públicas y privadas. Años 1989, 1999 y 2010.	333
4.6	Número de Estudiantes (Aspirantes) y cursantes por Áreas de Conocimientos de las Universidades Públicas y Privadas. Años 1981, 1999 y 2004.	335
4.7	Numero de programas ofrecidos por las instituciones universitarias públicas y privadas (2000-2005).	336
4.8	Distribución de Programas de Estudios Profesionales por Universidades Privadas. Año 2010.	340
4.9	Distribución territorial de las Universidades Privadas en la República Bolivariana de Venezuela, año 2011.	346
4.10	Numero de egresados por instituciones públicas y privadas. Año 1960 – 2004.	349
4.11	Número de docentes por Tipo de Instituciones y participación de Universidades Privadas. Años 1971, 1981, 1995, 2000 y 2006.	351
4.12	Numero de personal administrativo y de servicios por tipo de instituciones y participación de universidades privadas. Año 1990 y 2000.	352
4.13	Número de postgrados por áreas de conocimientos y condición de reconocimiento ante el CCNPG. Año 2011.	355
4.14	Total nacional de programas de postgrado por tipo de institución y grado académico. Año 2011.	357
4.15	Total de programas de postgrados reconocidos y evaluados por instituciones universitarias privadas. Año 2011.	360
4.16	Número de estudiantes de postgrado y ritmo de crecimiento. Entre 1994 y 2009 (a)	361
4.17	Distribución de la matrícula de postgrado por tipo de universidades. Años 2000 y 2004.	362

Nº	Descripción del Cuadro	Página
4.18	Unidades de Gestión y Proyectos de Investigación y Extensión. Año 2011.	366
4.19	Aproximación a los modelos de gestión de las universidades privadas. Año 2011.	371
4.20	Algunas características históricas, académicas y de gestión de la UGMA, UCAB, UNIMET, USM, UNITEC Y URBE.	374
4.21	Tendencias del Modelo de Gestión por Dimensiones UGMA	379
4.22	Tendencias del Modelo de Gestión por Dimensiones USM	384
4.23	Tendencias del Modelo de Gestión por Dimensiones UCAB	387
4.24	Tendencias del Modelo de Gestión por Dimensiones UNITEC	391
4.25	Tendencias del Modelo de Gestión por Dimensiones UNIMET	396
4.26	Tendencias del Modelo de Gestión por Dimensiones URBE	401
4.27 a y b	Definición y caracterización de Descriptores por tendencias.	428
4.28	Definición de modelos de Gestión Equilibrada, Academicista y Economicista.	430
4.29 a, b, c y d	Definición de las Dimensiones de los Modelos de Gestión Equilibrada, Academicista y Economicista	431
4.30 a, b, c y d	Definición las Categorías de los Modelos de Gestión Equilibrada, Academicista y Economicista (Dimensión Institucional).	434
4.31 a y b	Cuadro de fortalezas y debilidades de los modelos de gestión de equilibrio, academicista y economicista por dimensiones institucionales.	437
4.32	Cuadro 4.32. Principales Fortalezas y Debilidades de los modelos de gestión equilibrada, academicista y economicista por dimensiones.	440
4.33	Matriz TAXGE (Taxonómica de Modelos de Gestión).	445

Índice de Gráficos

Nº	Descripción del Gráfico	Pág.
2.1	Porcentaje de Crecimiento de la Educación Primaria en América Latina distribuida por países.	98
2.2	Gasto educativo en porcentaje del total Nacional 1973-1985.	140
2.3	Sistema actual de Institutos de Educación Superior en la República Bolivariana de Venezuela.	166
2.4	Organigrama Funcional de las Instituciones del Sistema de Educación Superior de Venezuela para el Año 1984.	172
2.5	Estructura organizativa del Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria. 2012.	189
3.1	Elementos de la Estructura Ontológica de la Universidad Privada en Venezuela	274
3.2	Interrelación de las Dimensiones de la Investigación.	291
3.3	Configuración de las dimensiones y categorías.	292
3.4 (a)	Categorías y Descriptores de la información de la Dimensión Institucional.	293
3.4 (b)	Categorías y Descriptores de la información de la Dimensión Académica.	294
3.4 (c)	Categorías y Descriptores de la información de la Dimensión Administrativa.	295
3.4 (d)	Categorías y Descriptores de la información de la Dimensión Relaciones con el Entorno.	296
3.5	Tendencia de los Modelos de Gestión. Ejemplo	304
3.6	Cuadrante de Ubicación por Tendencias. Ejemplo.	305
3.7	Comparativo de Brecha por universidad.	316
4.1	Crecimiento de las Universidades por Sectores lapso 1960-2010.	325
4.2	Participación Porcentual de la Matrícula Pública y Privada. Años 1998.	329
4.3	Asignación Presupuestaria a Instituciones Universitarias. Lapso 1989 -	330

Nº	Descripción del Gráfico	Pág.
	2011.	
4.4	Distribución de la oferta de Programas de Estudios por Áreas del Conocimiento de la Universidad Privada. Año 2010.	337
4.5	Comparación de la Oferta de Programas de Estudios por áreas del Conocimiento de las Universidades Públicas y Privadas. Año 2010.	338
4.6	Distribución Territorial de las Universidades Privadas en la República Bolivariana de Venezuela, año 2011.	347
4.7	Tendencias Economicista y Academicista UGMA.	382
4.8	Cuadrante de Ubicación por Tendencias UGMA	382
4.9	Tendencias Economicista y Academicista USM	385
4.10	Cuadrante de Ubicación por Tendencias USM	386
4.11	Tendencias Economicista y Academicista UCAB	389
4.12	Cuadrante de Ubicación por Tendencias UCAB	390
4.13	Tendencias Economicista y Academicista UNITEC	394
4.14	Cuadrante de Ubicación por Tendencias UNITEC	395
4.15	Tendencias Economicista y Academicista UNIMET.	399
4.16	Cuadrante de Ubicación por Tendencias UNIMET	400
4.17	Tendencias Economicista y Academicista URBE.	404
4.18	Cuadrante de Ubicación por Tendencias URBE	405
4.19	Análisis comparativo Tendencias Economicista y Academicista	406
4.20	Cuadrante de Ubicación Todas las Universidades	410
4.21	Gráficos de Brecha Resultantes, Estudio de Opinión Dimensión Institucional	412
4.22	Gráficos de Brecha Resultantes Estudio de Opinión de Dimensión Académica.	415

Nº	Descripción del Gráfico	Pág.
4.23	Gráficos de Brecha Resultantes Estudio de Opinión de Dimensión Administrativa.	417
4.24	Gráficos de Brecha Resultantes, Estudio de Opinión Dimensión Entorno.	420
4.25	Grado de desequilibrio de las tendencias economicistas y academicistas.	442
4.26	Características de los Cuadrantes de la Matriz TAXGE (Taxonómica de Modelos de Gestión).	443

Lista de Símbolos y Abreviaturas

- ADICU:** Asociación de Directores de Institutos y Colegios Universitarios
- AGCS:** Acuerdo General sobre el Comercio de de Servicios y Educación
- ALBA:** Alianza Bolivariana para los Pueblos de Nuestra América
- AVEP:** Asociación Venezolana de Educación Privada
- AVERU:** Asociación Venezolana de Rectores de Universidades
- ARBOL:** Asociación de Rectores Bolivarianos
- CCNPG:** Consejo Consultivo Nacional de Postgrado
- CRBV:** Constitución de la República Bolivariana de Venezuela
- CENDES:** Centro de Estudios de Desarrollo
- CINDA:** Centro Interuniversitario de Desarrollo
- CONICIT:** Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Tecnológicas
- CNU:** Consejo Nacional de Universidades
- CRES:** Conferencia Regional de la Educación Superior en América Latina y el Caribe.
- FONACIT:** Fondo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación
- FUNDAYACUCHO:** Fundación Gran Mariscal de Ayacucho
- FVPI:** Fundación Venezolana de Promoción del Investigador
- IDEA:** Instituto de Estudios Avanzados
- INDEPABIS:** Instituto Nacional para la Defensa de las Personas en el Acceso a los Bienes y los Servicios
- IESALC:** Instituto de Educación Superior para América Latina y el Caribe
- IVIC:** Instituto Venezolano de Investigaciones Científicas
- LOPCYMAT:** Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente en el Trabajo.
- MPPCT:** Ministerio del Poder Popular de Ciencia y Tecnología
- MECD:** Ministerio de Educación Cultura y Deportes
- MPPEs:** Ministerio del Poder Popular para la Educación Superior
- MPPEU:** Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria
- ONAPRE:** Oficina Nacional de Presupuesto
- OPSU:** Oficina de Planificación del Sector Universitario

PAA: Prueba a de Aptitud Académica
PII: Prueba de Inducción de Ingreso Universitario
PIU: Prueba de Iniciación Universitaria
PNA: Proceso Nacional de Admisión
PPI: Programa de Promoción al Investigador
SEA: Sistema de Evaluación y Acreditación de las universidades
SESA: Sistema de Evaluación, Seguimiento, Acreditación.
SUA: Subsistema de Acreditación
UCLA: Universidad Centro Occidental “Lisandro Alvarado”
UCAB: Universidad Católica Andrés Bello
UCV: Universidad Central de Venezuela
UDO: Universidad de Oriente
UGMA: Universidad Nororiental Privada Gran Mariscal de Ayacucho
UNASUR: Unión de Naciones Sudamericanas
UNIMET: Universidad Metropolitana
UNITEC: Universidad Tecnológica del Centro
URBE: Universidad Rafael Bellosó Chacín
USB: Universidad “Simón Bolívar”
USM: Universidad Santa María

INTRODUCCIÓN

Las veinticinco universidades privadas que han surgido y crecido en Venezuela durante los últimos sesenta años, arriban a las actuales circunstancias nacionales con un desempeño destacado, principalmente en el área de formación, notándose una activa y creciente participación en los sectores sociales menos favorecidos. Son parte esencial de ese amplio y profundo proceso de transformación económica, social, institucional, política, cultural y también educativa que ha experimentado Venezuela durante los últimos 90 años, desde que el petróleo se hizo el factor clave de la economía y la institucionalidad política del país. Ello cambió el perfil de una muy escasa población, de carácter rural, casi sin educación formal y enfrentada a grandes retos cotidianos para lograr la subsistencia, a una sociedad urbana, compleja y de exigentes demandas para lograr su desarrollo.

Después de los primeros cincuenta años en que el petróleo permitió un crecimiento económico sostenido, los problemas de Venezuela se han multiplicado, producto de una recurrente crisis económica y amplias desigualdades sociales; nos referimos al período en que nacieron y crecieron la mayoría de las universidades privadas. Hablamos de una nación que se debate por encontrar la estrategia adecuada para aprovechar su potencial de recursos humanos y materiales, pero se hunde cada vez más en una gestión pública ineficiente, que no logra transformar esas ventajas comparativas en acciones consistentes, que saquen de la pobreza y el atraso a los habitantes de este territorio.

Mientras tanto, se hace cada vez más amplia la brecha que nos separa de los principales centros de generación de conocimiento y nuestras universidades son empujadas a asumir enfoques ideológicos y productos intelectuales de

cuestionable valor científico, escasa utilidad tecnológica, y prácticamente ninguna relevancia para los procesos de eficiencia productiva y gerencial que necesita el país.

Tanto las universidades públicas como privadas han sido parte de ese proceso de transformaciones, produciendo profesionales de todas las disciplinas, tratando de entender y explicar la realidad del país y su ubicación en el mundo, generando conocimiento y pensamiento para usufructo de la vida nacional. No obstante, su nivel de participación se ha visto reducido por deficiencias financieras y limitaciones institucionales que impactan sus actividades básicas, las que aunadas a una brecha frente a los cambios vertiginosos en la ciencia y la tecnología mundial, generan dificultades para cumplir su misión y ofrecer productos pertinentes para la transformación social.

Este contexto, representa un reto trascendente para la Universidad Venezolana y particularmente para quienes gestionan su funcionamiento. La Universidad trata en algunos casos de afirmarse como un espacio con autonomía, para la creación y transferencia de conocimiento actualizado, en casos incluso “de punta”, para elevar la competitividad; pero en otro, simplemente se amolda a los niveles de incompetencia institucional y gerencial que marca la vida de la nación.

No obstante, las veinticinco universidades privadas que han surgido y crecido en los últimos sesenta años, muestran que este sector ocupa un lugar de creciente importancia en la educación superior: por la matrícula que atiende, por la cantidad de profesionales y técnicos que gradúa en pregrado y posgrado, por la presencia extendida en el territorio nacional y por su creciente participación en actividades científicas y de responsabilidad social con las comunidades.

A pesar de ello, este sector ha sido poco escuchado y supervisado por los organismos públicos de los diferentes gobiernos, lo que ha facilitado en parte su

crecimiento y diversificación organizacional. El estancamiento durante largo tiempo en el número de universidades autónomas, y en los últimos años el notable deterioro en la calidad académica, sobre todo de la nueva oferta abierta, ha repercutido en que las universidades privadas representen una interesante alternativa para resolver los problemas de acceso a la educación superior de un grupo importante de la población estudiantil preuniversitaria. De allí que en las instituciones privadas ha crecido la responsabilidad para con el país y deberían ser tomadas más en cuenta por el Estado. Por lo tanto, su gestión debería ser evaluada continuamente para establecer si están cumpliendo con los preceptos constitucionales y legales que sustentan su misión.

En este contexto surge la inquietud que da vida a esta tesis, la pasión por estudiar la problemática de la gestión universitaria y su responsabilidad frente al entorno, y de cómo se ha organizado para superar las dificultades encontradas y la manera como ha respondido a los avances del conocimiento. Especialmente, cuando observamos que frente a las demandas del entorno, las universidades privadas funcionan en base a tres modelos de gestión, de acuerdo a como combinen la calidad académica, la eficiencia financiera y la respuesta a los objetivos establecidos por las leyes y las demandas de la sociedad venezolana.

En tal sentido, una exploración preliminar sobre la evolución de las diferentes universidades privadas nacionales, arroja que la gestión de algunas instituciones muestra un apreciado sesgo hacia la función académica, pero que no cuenta con suficiente respaldo financiero para cumplir con todas sus metas organizacionales. Mientras otras universidades ponen especial énfasis en la variable financiera en desmedro de las inversiones requeridas para mantener un adecuado nivel académico. Finalmente, entre ambos extremos, encontramos otro grupo que ha logrado garantizar una gestión más equilibrada de ambas variables.

Para el análisis, partimos de la consideración de que las universidades de gestión privada, por constituir sistemas complejos, deben cambiar constantemente para dar respuesta a las exigencias de los avances acelerados de la sociedad. Tienen el desafío de evolucionar hacia nuevos modelos de actuación, definirse y redefinirse constantemente para adaptarse a la velocidad vertiginosa de los adelantos tecnológicos y para responder a las transformaciones que impone la sociedad del conocimiento.

Estos cambios convocan a una transformación radical de las dinámicas universitarias, asumidas con la decisión y urgencia en la reorientación de esos modelos tradicionales de gestión, de su funcionamiento y de las estructuras organizacionales, para conducir a la universidad a ejercer un papel más activo ante la gran responsabilidad social de formar profesionales competitivos, vinculados con la producción de conocimiento y comprometidos con la transformación de la sociedad nacional. Esta orientación se traduce en la necesidad de aunar esfuerzos y orientar acciones que coadyuven al diseño de una nueva institucionalidad, que aglutine las agendas y los discursos de los múltiples actores sociales con los que interactúa cotidianamente. Se trata de asumir el reto de la responsabilidad social, de involucrarse más con el desarrollo del país del cual forma parte sustantiva.

En efecto, la Universidad dada su génesis y misión, el trabajo del conocimiento como un medio y un fin para entender y transformar la sociedad, forma profesionales, produce nuevos conocimientos y transfiere saberes científicos o técnicos al cumplir con sus tres funciones básicas: docencia, investigación y extensión, actividades que les exige, en el mejor de los casos, una práctica creadora e innovadora que no puede obviar una gerencia que rompa con los esquemas tradicionales y por tanto, que responda al desafío que le depara la

necesidad de asumir y adaptarse a los cambios y avances de la sociedad nacional y mundial.

La Ley de Universidades establece las disposiciones que regulan la vida institucional que se dinamiza a través de la gerencia, la cual pone en acción dos procesos paralelos, pero que en muchos casos se hacen contrarios, a saber: el académico y el administrativo. En otras palabras, con el fin de lograr el cumplimiento de los objetivos de la Universidad, el proceso académico que se encamina hacia un orden de resultados sociales, y el administrativo, hacia un orden de exigencia de resultados financieros.

Dentro de las transformaciones que se requieren en la educación superior, la gerencia se constituye en un componente de atención particularmente relevante y necesario frente a lo cual, como señala Drucker (2003), están indicando el camino a profundas revisiones y esquemas de una nueva sociedad del conocimiento, pero asimismo, a la construcción de un nuevo orden, donde se pueden identificar varios de sus elementos, como: la tecnología, el aprendizaje, el hombre, el conocimiento, el cooperativismo, la pertinencia, la producción, la equidad, la calidad, la integración y con énfasis en la ética.

Si la Universidad se mira desde aquello que la justifica: el trabajo del conocimiento, uno de los aspectos fundamentales que le da sentido es la gestión, entendida ésta como la acción global impulsora del desarrollo institucional permanente, promotora de los aportes para el cambio y para la reforma o transformación de sus procesos, enmarcada en una realidad específica y general (Moreno León, 2001), por lo que el surgimiento de nuevos modelos de gestión, modernos e innovadores, en nuestras casas de estudios superiores estarían restringidos, o no tienen cabida dentro del esquema tradicional de la vigente Ley de Universidades que data de 1970; y menos aún, en el Proyecto de Ley de Educación Superior discutido y aprobado por la

Asamblea Nacional en diciembre del 2010, que pretendía incorporar a las universidades nacionales a la construcción de un modelo de producción y político de orientación “socialista”, ajeno a los valores fundamentales de la democracia, la pluralidad de pensamiento y el progreso social, que son consustanciales con la vida y acción de una universidad autónoma, crítica, creadora y transformadora del mundo que la rodea.

En este contexto institucional y político, la universidad privada enfrenta varios riesgos y retos, en aras de superar las limitaciones planteadas y en la medida que se establezca una nueva Ley más actualizada que la contemple como un factor importante en la transformación del país. En tal sentido, atendiendo a algunas críticas puntuales que se hacen a su desempeño, la universidad privada estará obligada a ofrecer una docencia de alta calidad, aumentando la cantidad de docente a tiempo completo y dedicación exclusiva, lo que en consecuencia favorecería la investigación y la extensión. Por otra parte, su pertinencia social y su calidad se consolidarían en la medida que desarrollen sus propios postgrados y la investigación, con proyectos conjuntos con universidades oficiales (Fuenmayor, 2003).

Independientemente de esas consideraciones no deja de ser legítimo reconocer el rol que cumple hoy y podría asumir la universidad privada en el desarrollo del país, debido a las amplias manifestaciones de calidad docente en muchas de ellas y a una diversa actividad de extensión que se incrementa constantemente, inclusive por encima de algunas universidades oficiales. Esto no obsta para abordar algunas de las causas y las consecuencias avizoradas en este estudio, pero niega categóricamente las conclusiones negativas, absolutistas y unilaterales sobre el papel que cumplen y pueden representar en el futuro estas universidades en la sociedad venezolana.

Frente a todo lo expuesto, lo que se intenta con esta investigación es rebatir un modelo gerencial tradicional y formal, para abrir espacio a la consideración posterior de los rasgos generales de un modelo de gestión, que permita fortalecer una nueva visión sobre los profesionales que requiere el país y entre otras competencias propias de la sociedad del conocimiento, aprendan a manejar con destreza las nuevas tecnologías de la información y de la comunicación para hacerla una entidad más eficiente que marche a la altura de los tiempos.

Si bien es cierto que esto encara diversas dificultades conceptuales y metodológicas, no es menos cierto que responde a la necesidad de ofrecer a la universidad privada un diagnóstico y una propuesta que ayuden a cambiar el modelo actual de gestión universitaria. De allí que consideramos los resultados como una contribución pionera y significativa.

En ese orden de ideas, la tesis se propone mostrar las evidencias de un análisis comparativo de los modelos de gestión de las universidades privadas venezolanas y se propone: caracterizar la importancia de la universidad privada dentro del subsistema de educación superior venezolano, comparar los modelos de gestión en una muestra de seis universidades del sector y definir una taxonomía de modelos de gestión de universidades privadas. La disertación y análisis sobre el tema en cuestión se presenta en el siguiente texto, el cual fue organizado en cinco capítulos.

En el Primer Capítulo se plantea *in extenso* el problema relacionado con la universidad privada en Venezuela, señalándose la creciente presencia de estas instituciones en el contexto de la educación superior venezolana. Además, su configuración como una de las grandes tendencias de la moderna sociedad del conocimiento y también como uno de los fenómenos menos estudiados, especialmente en Venezuela. Finalmente, se señalan puntualmente los objetivos

de la investigación y los elementos claves que dan justificación y sentido a la tesis.

El Segundo Capítulo o Marco Referencial, presenta la revisión general o estado del arte sobre los modelos de gestión universitaria, los antecedentes y los aspectos del contexto que determinan el funcionamiento de la universidad privada venezolana. Se esbozan aspectos y conceptos de carácter teórico, complementados con el marco legal, histórico e institucional que sirvieron de fundamento en el desarrollo de la investigación y la ubicación la universidad privada dentro del desarrollo de la educación superior de América Latina; en el contexto del desarrollo de la sociedad nacional y en el marco internacional. Así mismo se delimita el contexto nacional de las universidades privadas en lo concerniente a la gestión académica y administrativa, destacando la necesidad de la adopción de un nuevo modelo de gestión que responda a sociedad del conocimiento.

El Tercer Capítulo o Marco Metodológico, detalla el método empleado en la investigación, utilizando análisis comparativo de dimensiones, categorías y variables en instituciones representativas de un subsector educativo de creciente importancia para el desarrollo de la educación superior del país, a saber: la Universidad Metropolitana (UNIMET), Universidad Bellos Chacín (URBE), Universidad Católica Andrés Bello (UCAB), Universidad Tecnológica del Centro (UNITEC), Universidad Santa María (USM) Y Universidad Gran Mariscal de Ayacucho (UGMA)y en función de la misma se identifica la población y la muestra encuadradas en seis (6) universidades privadas como unidades de información y las técnicas e instrumentos aplicados.

En el Cuarto Capítulo se completa el análisis y presentación de todos resultados obtenidos y se integran los enfoques cuantitativos y cualitativos en la

consideración de los modelos de gestión de las universidades, a partir de sus dimensiones y categorías, develando aspectos característicos de los procesos académico y administrativo puestos en prácticas, ofreciendo como resultados relevante las pruebas sobre la presencia de tres modelos de gestión “academicista”, “economicista” y “equilibrada”, que dieron pie para la formulación de una taxonomía de modelos de gestión que funcionan en la universidad privada venezolana.

En el Capítulo Cinco, se presentan las Conclusiones y Recomendaciones, que resumen los principales hallazgos y aportes más significativos asociados a la realidad que se abordó a través del proceso investigativo.

Finalmente, se presenta la lista de referencias consultadas, así como los anexos que sirven de soporte a la investigación.

Es importante evidenciar, que el alcance de la investigación se vio limitado por la ausencia de una base de información documental y estadística de carácter público; lo que llama la atención sobre la responsabilidad del Estado en esta materia, especialmente durante la última década. Tal dificultad fue superada en parte con la data estadística recopilada hasta 1999 y algunas informaciones parciales de variables académicas suministrada por el Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria, así como la información recopilada en algunos informes oficiales requeridos por Instituciones especializadas como el IESALC, UNESCO y CINDA, elaborados por destacados investigadores. También resalta la colaboración prestada por las Autoridades Rectorales de las universidades estudiadas, quienes suministraron la información puntual sobre la gestión de los últimos años en sus instituciones, entregada al Ministerio del área a través de los Informe de Gestión Anual.

En de resaltar los escasos antecedentes de investigación sobre modelos de gestión en la Universidad privada venezolana, lo que le da relevancia a los aportes que hace este trabajo para la construcción de conocimiento sobre los elementos claves de gestión académico-administrativa y sus tendencias, con su impacto en la educación superior y en la sociedad venezolana. Así mismo creemos que ofrece alternativas interesantes para que el Estado formule políticas educativas que contribuyan a la consolidación y aprovechamiento de este subsector para el desarrollo del país y nueva legislación que norme la educación superior venezolana.

Finalmente, aportamos suficiente información, datos, conceptualizaciones y reflexiones que creemos facilitan la continuación de esta línea de investigación, particularmente en relación con los estudios comparados en el área de la educación superior privada tanto en el ámbito nacional como internacional.

CAPITULO I
EL PROBLEMA

La sociedad mundial ha experimentado notables transformaciones en las últimas dos décadas; la globalización y la competitividad económica han cambiado los sistemas de producción de bienes y servicios, los estilos de vida y de organización social, los valores humanos y culturales, las bases del conocimiento, las ciencias y el mundo de las ideologías. La sociedad ha sido trastocada a un ritmo sumamente acelerado y globalizado; la causa de ese proceso es atribuido al rol cada vez más importante que juegan el conocimiento y las tecnologías de la información y comunicación en el desarrollo de la sociedad, de tal manera que se han convertido en el insumo de mayor valor para la creatividad humana.

Estas transformaciones sociales son generadas por un excepcional despliegue de tecnologías, las denominadas “nuevas tecnologías”, como la electrónica, la informática, la robótica, la biotecnología, las ciencias de los materiales y la nanotecnología, que han producido un significativo aumento en la productividad de bienes y servicios con la finalidad de satisfacer las múltiples necesidades de la creciente población mundial.

Sin embargo, el hambre, el desempleo, la pobreza, la desigualdad social, la explotación irracional de la naturaleza, la destrucción del medio ambiente, la drogadicción, la carrera armamentista, las guerras, las epidemias y otros males sociales, que someten y humillan a más de las dos terceras partes de la humanidad, representan la otra cara de los avances tecnológicos y económicos alcanzados por el hombre hasta los inicios del siglo XXI. No se ha logrado reducir significativamente estas debilidades de la sociedad mundial y por el contrario han tendido a agravarse, creando inestabilidad política, descontento social, terrorismo, nacionalismos exacerbados, racismo y divisiones sociales y políticas frecuentemente irreconciliables.

Venezuela, como en toda Latinoamérica, experimenta el influjo contradictorio de los cambios provocados por la globalización. Sin embargo, ha procurado superar muchas de las deficiencias características del subdesarrollo,¹ tales como la dependencia económica, bajo desarrollo industrial, pobreza, hambre, déficit de salud y educación, escasez de vestido y viviendas, inseguridad, decadencia moral, deficiente infraestructura productiva, poca y deteriorada infraestructura de comunicaciones y elevada concentración de la riqueza, emprendiendo importantes programas de inversión, gastos sociales y cambios institucionales durante los últimos cincuenta años, sin lograr modificar significativamente los indicadores de desarrollo humano.

Este delicado cuadro político-social que ha persistido y agudizado al pasar de los años, lleva a concluir que quienes dirigieron el país hasta el momento, lo hicieron con una escasa visión estratégica y poca capacidad gerencial; no obstante los elevados ingresos por venta de petróleo de que dispone, las inmensas riquezas naturales y una población relativamente pequeña en relación al tamaño de su territorio, la ventajosa ubicación geográfica, y además con una generación de profesionales y gerentes de alta calidad, capacitados en las últimas tres décadas; permite inferir, que esta bondadosa disponibilidad de recursos, no se administró con adecuados criterios técnicos ni con valores institucionales pertinentes, de allí que pueda considerarse como una de las causas principales de toda la problemática y del atraso nacional, la falta de procesos gerenciales idóneos en la gestión pública durante casi todo el periodo democrático.

Frente a la contradictoria realidad mundial, expuesta antes, la Universidad surge como una de las más importantes alternativas institucionales creada por la

¹ Categoría que utilizaremos para denominar a los países no desarrollados de América Latina y el mundo, por su uso generalizado entre los científicos sociales de esta región y por compartir los elementos que la definen.

humanidad, por su potencialidad para contribuir a modificar esa situación. La universidad representa la organización con mayor capacidad para crear conocimientos y comunicarlos a la sociedad con efectos transformadores. Es, en esas casas de estudio donde se forman la mayoría de los profesionales que diseñan, desarrollan y dirigen los proyectos requeridos para solucionar los problemas y las necesidades de la sociedad global, nacional y local. También producen la mayor parte de las investigaciones y tecnologías que se emplean para fabricar la gran variedad de bienes y servicios que demanda la humanidad, para mantener su desarrollo y calidad de vida; y mediante una amplia labor de extensión social e institucional, transfieren conocimientos, asesorías y soluciones a las comunidades, a los sectores productivos y a los gobiernos.

En el caso de la Universidad Venezolana, este subsistema no escapa al contexto descrito y es reflejo en gran parte de las características generales de la crisis del país, al no poder aportar suficientes soluciones e iniciativas para cambiar las tendencias sociales e institucionales mencionadas. La Universidad venezolana ha realizado grandes y continuos aportes al país preparando miles de profesionales, generando investigaciones e innovaciones tecnológicas de elevada utilidad productiva y social, e impulsando innumerables programas de servicios sociales que han tenido importante impacto e influencia en el incremento de la calidad de vida del venezolano; no obstante, estas contribuciones han venido reduciéndose y haciéndose menos significativas en la medida que la sociedad aceleró su crecimiento y se hizo más diversa y compleja en su perfil demográfico y cultural, en su estructura económica y social, en la conformación institucional, particularmente en la actual coyuntura del país.

El sistema educativo experimentó en todos sus niveles un extraordinario desarrollo, especialmente en la educación superior, impulsada por las políticas de “democratización” y “modernización” adelantadas por todos los gobiernos de la democracia representativa. En el marco de esta evolución, la Universidad

Privada Venezolana, también experimentó un fuerte crecimiento llegando a absorber en promedio entre el 15 % y el 25% de la matrícula estudiantil universitaria durante ese periodo, expandiéndose por todas las regiones del país y formando una buena parte de sus profesionales². Este importante y elevado peso institucional que ha alcanzado la UPV, tiene un impacto educativo y social de creciente significación en la transformación de la educación superior y el desarrollo del país particularmente en las poblaciones del interior de la nación, el cual comienza a ser evaluado y discutido por las instancias del gobierno y los propios investigadores y planificadores de este subsistema. (Morles, Medina Rubio y Álvarez, 2003; García Guadilla, 2000, 2003, 2004; Ortiz, 2005)

Sin embargo, ese gran crecimiento experimentado y los importantes aportes de la educación superior a la nación, pareciera haberse filtrado hacia los predios universitarios aquellos estilos de gerencia y la cultura de la ineficiencia, debilitando en parte el comportamiento transformador, el espíritu crítico y la competitividad que es inherente a toda organización universitaria, hasta el punto de afirmarse que la universidad venezolana no cumple hoy a cabalidad el rol asignado por la Ley de Universidades vigente y no ofrece respuestas pertinentes a las demandas de una sociedad en proceso de cambio.

Hay que resaltar, que en los albores del siglo XXI, esta situación resulta mucho más comprometedora para la Universidad venezolana. Los cambios que experimenta la sociedad mundial en su permanente y acelerado proceso de globalización, virtualización, innovación y competitividad económica, no las

² La participación de la Universidad Privada Venezolana en el subsistema de la educación superior varió con los años, fue una tasa muy baja hasta la década de los sesenta porque solo funcionaban tres universidades, alcanzando para 1970 un total de 12.293 estudiantes que represento el 15,3%. A partir de los setenta se produce un crecimiento de la UPV hasta atender 25.754 estudiantes para 1980, que represento el 10,4% de la matrícula universitaria. Este porcentaje siguió aumento en los ochenta y noventa, sumando para el año 2000 un total de 116.352 estudiantes a sus aulas, que represento el 23 %. (Ver: Sistema de Soporte para la Toma de Decisiones del MPPEU/ OPSU, Serie Histórica de Matrícula de Pregrado (1960-2009) por Institución; Cesar Villarreal, 2000; Morles, V, Medina R. E. y Álvarez, N., 2003).

encuentra preparada para asimilar estas tendencias características de la denominada “sociedad del conocimiento” (Didriksson, 1992; García Barroso, 2001; García Cabrera, 2001; García Guadilla, 1996; Moreno León, 2001). Entre otras causas, porque los sistemas educativos y en particular las universidades nacionales y autónomas, permanecen atascadas en “viejas” y “dilemáticas” concepciones académicas, científicas y pedagógicas, y de manera similar en “atrasados” modelos de gestión académica y administrativa (Llanos e La Hoz, 2000; García Guadilla, 1998, 2000a, 2002; Méndez Quintero, 2000).

Por lo tanto, las instituciones de educación superior tienen en este contexto una responsabilidad de primer orden y en particular las universidades privadas por la importancia que han alcanzado dentro del sistema educativo nacional, proponiendo y ejecutando diferentes enfoques y estrategias de transformación que las adapten a las nuevas circunstancias mundiales y locales, y que representen una respuesta efectiva a las demandas del país. Toda esta problemática motivó una amplia discusión sobre las estrategias apropiadas para resolverla, estimándose conveniente y necesario impulsar una “reforma” profunda de la educación superior venezolana. En tal sentido diferentes gobiernos (Luis Herrera, 1979-1983; Jaime Lusinchi, 1984-1988; Rafael Caldera, 1994-1998) y sectores sociales (Fedecámaras, entre otros) promovieron diferentes proyectos de cambios en la Ley de Universidades vigente desde 1970, que no alcanzaron ni el consenso político, ni el apoyo de los sectores universitarios, por lo que terminaron “engavetados”; y por su parte, el Gobierno actual del Presidente Chávez (1999-presente), se propone discutir y hacer aprobar un nuevo proyecto de Ley de Educación Superior que sustituya a la mencionada Ley de Universidades, con el propósito de provocar un cambio

estructural en los modelos de gestión y de representación al cogobierno universitario.³

Dentro de ese marco de actuación, podría considerarse que el modelo de gestión académica y administrativa de las universidades públicas y privadas, representa una de las causas principales de los resultados positivos y negativos que muestran en la actualidad. En esto ha sido determinante el modelo de gestión “tradicional”, definido en parámetros generales por la actual Ley de Universidades (1970) en lo referente a objetivos, organización, procesos, financiamiento, sistemas de control y otros aspectos de similar significación; un modelo de gestión estructuralmente rígido, desactualizado y desarticulado, en relación con los procesos de transformación experimentados por la sociedad mundial, las ciencias, las modernas tecnologías y la propia realidad nacional, durante las últimas décadas.

Algunos investigadores y estudiosos de la educación superior como García Guadilla (1997,2002) y Fuenmayor Toro (2003), defendieron la necesidad de una nueva Ley de Universidades, que contribuyera a reformar y modernizar la educación superior venezolana y posiblemente ayudar a insertarla en la sociedad del conocimiento, aunque se estimó que una nueva base legal no sería

³ En diciembre de 2010 la Asamblea Nacional de Venezuela discutió y aprobó un Proyecto de Ley de Educación Superior en Venezuela que pretendió sustituir la actual Ley de Universidades. Este proyecto fue presentado por las autoridades del Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria y defendido y aprobado por la fracción del PSUV, partido de gobierno. Con este proyecto, vetado por el Presidente Hugo Chávez y devuelto para la discusión en el seno de todos los integrantes del Subsector de Educación Superior, se pretendía básicamente convertir este nivel en un apéndice formativo de profesionales para la Sistema Socialista, se eliminaba la autonomía universitaria y las autoridades serían electas por nuevas formas de gobierno universitario de orientación popular, se eliminaba la educación superior privada y la universidad asumía un modelo de gestión, que funcionaría en su labor docente, de investigación y extensión, en la comunidades y espacios populares y laborarían principalmente para atender sus necesidades. Esta propuesta está paralizada por ahora en el MPPEU. Por su parte, el sector de oposición democrática introdujo un proyecto alternativo de Ley de Educación Superior. ante la Asamblea Nacional, cuya discusión también está paralizada en esta Instancia gubernamental. Se prevé que luego del proceso electoral presidencial del mes de octubre de este año, la Asamblea Nacional reactivara las consultas y las discusiones sobre el nuevo proyecto de Ley para la educación superior del país. (Ver: Proyecto de Ley de Educación Superior, MPPEU, 2010; Proyecto de Ley de Educación Superior, Comisión Nacional AVERU, Noviembre 2010, Comisión de Asuntos Sociales, Subcomisión de Educación de la Asamblea Nacional).

suficiente y debían considerarse, entre otros aspectos, el papel de los actores, la política y los modelos de gestión. En consecuencia, impulsar un proceso de transformación universitaria, exige un minucioso conocimiento sobre los modelos de gestión existente en la actualidad en las diferentes universidades públicas y privadas, los cuales responden a objetivos particulares y a manera específica de funcionamiento, con frecuencia sesgadas por intereses particulares, rigidez funcional y poca modernidad, los cuales se convierten en la causa principal de la problemática (Llanos-De la Hoz, ob.cit; Esté,1998), situación que tiene especiales manifestaciones en el sector de las universidades privadas.

Los modelos de gestión de las universidades públicas y privadas tienen muchas similitudes que dimanen del marco normativo de la Ley de Universidades vigente y las funciones que le son inherentes en el cumplimiento de sus funciones de docencia, investigación y extensión; pero también importantes diferencias de tipo estructural y otras relacionadas con los énfasis que se ponen en determinadas políticas, niveles organizacionales y procesos que generalmente tienen que ver con la orientación que asume la función administrativa de cada institución y en donde los enfoques y propósitos de las autoridades estratégicas es fundamental; algunos de estos aspectos predominan de forma diferenciada en la gestión de las instituciones universitarias tanto públicas como privadas, marcando el sentido de su desarrollo. En este sentido, algunos actores del sector universitario y las autoridades del actual Gobierno, plantean que las universidades privadas y públicas son lo mismo porque la función de ambas es para cumplir un servicio público y que solo están diferenciadas por las modalidades de gestión administrativa pública y privada. Precisamente estas dimensiones y enfoques sobre la manera como se concibe y gestiona la universidad privada, constituyen el objetivo de esta investigación.

La apreciación particular del autor, es que no existe hoy un modelo único de gestión ni en las universidades públicas ni en las privadas, a pesar de las

normas y referencias organizacionales establecidas en la Ley de Universidades, porque son muchas las variables de entorno, como los cambios sociales y tecnológicos, y variables internas como las políticas, los planes de gestión, intereses de las autoridades, el tamaño matricular y la localización, los espacios físicos e infraestructura que generan una diversidad en la manera de dirigir y administrar estas instituciones.

1.1 El problema de la gestión en la universidad privada venezolana.

La creciente presencia de la universidad privada en el contexto de la educación superior venezolana, constituye una característica de las grandes tendencias de la moderna sociedad del conocimiento y es también uno de los fenómenos menos estudiados, especialmente en Venezuela. De allí, que surja la inquietud por conocer su evolución histórica, las principales tendencias que la caracterizan, el impacto que efectivamente tiene dentro de la sociedad y la manera en que se ha gestionado su quehacer académico y administrativo.

En la actualidad, la universidad privada venezolana como se dijo, atiende a una importante matrícula estudiantil de pregrado y postgrado y realiza muchas actividades de extensión e investigación, especialmente en el campo empresarial y social. De allí, que sus efectos académicos sean hoy tanto de naturaleza cuantitativa como cualitativa, por el impacto que en la economía, el ámbito comunitario, la gestión gubernamental, el campo de la investigación social y humanística, el desarrollo cultural y educacional del país, produce la actuación de la universidad privada. Lo que tiende a contradecir, las críticas “desmedidas” hacia este sector, en el sentido de que se trata principalmente de un negocio económico sin mayor aporte para la sociedad venezolana, especialmente, por quienes adversan la educación privada por razones ideológicas. De allí, la necesidad de conocer el resultado real de la gestión de este sector en el país, problema que queremos dilucidar en este estudio.

Sin embargo, son varios los juicios negativos que se hacen a su rol en el desarrollo de la educación superior y del país. Los principales señalamientos son los siguientes: baja calidad académica de la mayoría de las instituciones; dedicación casi exclusiva a la función docente; poca actividad de investigación y extensión; débil relación con los sectores productivo y comunitario; escasa atención a la formación del recurso docente; ninguna preocupación por los problemas de acceso estudiantil a la universidad; insuficiente preocupación por los problemas sociales, educativos y culturales de la mayoría de la población; descuido en los aspectos de la calidad curricular y en la actualización tecnológica, y acentuada inclinación por los intereses empresariales y no por el servicio público (Morles, Medina Rubio y Álvarez, ob.cit.; García Guadilla, ob.cit.; Ortiz, ob.cit.). Se desprende de esta visión general, que una de las causas de un deficiente desempeño del sector privado universitario puede estar en una débil gestión administrativa y académica, que no garantiza eficiencia y calidad en los profesionales y productos que genera para la sociedad.

Entre las principales causas de esas debilidades y el deficiente funcionamiento que se le atribuye a las Universidades privadas destacan las siguientes: 1) La permanencia de un modelo de gestión ⁴ tradicional y burocrático, fuertemente intervenido por intereses empresariales, políticos, y clientelares; 2) Una Ley de Universidades atrasada que coloca numerosas restricciones a los cambios que requiere la Universidad para su modernización; 3) La desactualización de los perfiles profesionales que no responden a una demanda social crecientemente diversificada, flexible y de alta especialización técnica; 4) Una acentuada tendencia hacia el “mercantilismo educativo”, que responde más a propósitos empresariales que al carácter público de la educación; 5) El uso ineficiente de

⁴ Modelo de gestión (Ortiz, 2005): es un esquema o marco de referencia para la administración de una entidad. Los modelos de gestión pueden ser aplicados tanto en las empresas y negocios privados como en la administración pública. La Gestión vista como un conjunto de acciones de movilización de recursos orientadas a la consecución de objetivos.

los recursos financieros utilizados; 6) La deficiente relación con la sociedad, especialmente con el sector productivo; 7) La insuficiencia de recursos financieros, debido al bajo costo promedio de la matrícula estudiantil, y 8) La ausencia de una política coherente hacia el sector de la educación superior privada. Esta apreciación, en varios de los aspectos anteriormente señalados, también es expuesta por instituciones extrauniversitarias, especialmente gubernamentales, y por analistas universitarios (Morles, Medina Rubio y Álvarez, ob.cit; García Guadilla, ob.cit.; Ortiz, ob.cit)

Ahora bien, lo resaltante en las observaciones que se hacen a este sector, además del aumento en la absorción de matrícula estudiantil, es la forma en que se está gestionando, porque pareciera no prestar suficiente atención a los roles fijados por la Ley ni a la responsabilidad social que reclama la situación del país, alejándola de las tendencias de la universidad actual a nivel internacional. Esta situación y el importante tamaño que ha alcanzado la universidad privada, ha comenzado a producir preocupación entre las instituciones de Estado nacional y regional, especialmente por la calidad y pertinencia de los egresados y por la saturación de algunas profesiones que se consideran poco trascendentes para el desarrollo del país.

Al centrar la evaluación y el análisis en la evolución y características que presentan actualmente los modelos de gestión de la universidad privada venezolana, se destacan con mayor especificidad algunos aspectos de su entorno y su dinámica interna, que son determinantes para avanzar en una caracterización de la función administrativa y sus consecuencias sobre la calidad de la función académica de cada institución y del sector en su conjunto.

Las universidades privadas en Venezuela hasta la década de los setenta, se desarrollaron muy poco, producto de que los gobiernos promovieron la política de democratización y estimaron que el medio para hacerlo, era impulsando

principalmente las universidades nacionales y autónomas. Muy exiguo interés hubo en las universidades privadas, porque su matrícula era muy baja y casi elitista. El bajo desarrollo de este sector en las dos primeras décadas de su funcionamiento, se remite a la creación de tres pequeñas casas de estudios, donde solo resaltan distintos modelos de gestión (universidad de masa, universidad religiosa y elitista-empresarial)⁵, que luego se extendieron como modelos entre las nuevas instituciones en las décadas subsiguientes.

A partir de los años setenta y bajo el auspicio del sector público se planteó como una necesidad, desarrollar la educación superior privada a los fines de resolver problemas de cupo, que no alcanzan a atender las universidades oficiales. De allí su rápido desarrollo amparado por la Ley de Universidades de 1970 y estimulado por una sociedad en expansión económica, social y urbana. Las diferentes universidades privadas crecieron a partir de esta década, observando diversas maneras de atender las circunstancias y problemática: la primera relacionada con la forma de enfrentar los cambios acelerados del entorno nacional y mundial, las transformaciones de la ciencia y el conocimiento; la segunda, hacer frente a las responsabilidades que les establece la ley, en relación a la experimentación, enfoques pedagógicos, y los nuevos paradigmas tecnológicos y finalmente como enfrentar el comportamiento del “mercado educativo” y su gestión administrativa como medio para atender calidad educativa y las metas económicas planteadas por cada institución.

El país se transforma, la educación superior se desarrolla, las universidades privadas se multiplican y con ellas diversas visiones de asumir la responsabilidad

⁵ Clasificación empleada por Levy en sus estudios sobre el desarrollo de la universidad en América Latina. La primera se refiere a las universidades que atiende la demanda estudiantil que no accede a las otros dos tipos de universidades ni a las universidades públicas. Las segundas son las religiosas, principalmente jesuitas. Las terceras son las universidades selectivas que promueven los empresarios para formar los profesionales con el perfil que requieren sus negocios. Ver García Guadilla C. (1996): Conocimiento Educación superior y Sociedad en América Latina, CENDES, Nueva Sociedad, Caracas, Venezuela.

y retos que impone el contexto. Un grupo de estas universidades, enfrenta las dificultades económicas y sociales del país, así como los cambios en el ámbito internacional, especialmente la globalización, las tecnologías de la información y la expansión de la sociedad de conocimiento, como un reto para mantener actualizadas sus estructuras académicas y formar profesionales que ayuden a afrontar esta nueva realidad y las condiciones sociales del país. En tal sentido, emprenden importantes inversiones en recursos humanos, infraestructuras, tecnologías educativas y planta física para mantenerse competitivos y jugar un rol decisivo en los requerimientos de la nación, desde el ángulo de los profesionales que necesita y del aporte de investigaciones y servicios sociales, que ayuden a ser más productivo los sectores de la economía y de esta forma ayudar a reducir la condiciones de pobreza y descomposición social que se fueron entronizando durante las últimas décadas del siglo pasado en Venezuela.

Paralelamente, se desarrolló otro modelo de gestión, conformado por un mayor número de universidades de diversos tamaños y ubicadas principalmente en el interior del país, que asumieron su participación en el desarrollo de la educación superior y de ese “mercado educativo”, con otro enfoque en relación a la calidad educativa y el logro de sus metas económicas. En este segundo modelo, poco experimental y mas asociado a los parámetros de la Ley de Universidades, y más tradicional en su organización, se orientó a aprovechar ampliamente las oportunidades de mercado, con una oferta de carreras principalmente tradicionales, genéricas y de bajo costo de implementación, donde la calidad educativa se ubica en un segundo plano en aras de generar la rentabilidad y la estabilidad financiera del proyecto respectivo. La estrategia para enfrentar los retos de los cambios nacionales e internacionales es conservadora, mientras es muy baja la disposición a invertir, para crear condiciones académicas que permitan competir en el marco de la sociedad del conocimiento.

De esta manera, el primer modelo de gestión caracterizado por un fuerte academicismo, se ve en riesgo por las limitaciones que dimanen de las políticas públicas, las restricciones del entorno y la estrategia sobredimensionada del funcionamiento académico, para asumir los retos del país y de la calidad educativa, sin contar con suficiente respaldo financiero. El segundo modelo, se desarrolla con una mayor estabilidad financiera en el corto plazo, por su visión economicista de la academia, sin embargo, su desarrollo en el mediano plazo podrían verse comprometido si el país retorna a una economía y una sociedad competitiva, la cual exigirá profesionales mejor calificados que los que gradúa actualmente, en consecuencia su mercado se verá reducido afectando la fortaleza financiera. Además, que la nivelación con otras universidades, exigirá mayores inversiones para tratar de superar la amplia brecha de retraso acumulado durante las últimas décadas.

Por otra parte, las universidades, cuyo modelo de gestión logró un desarrollo equilibrado en el uso de los ingresos, buscando un equilibrio entre las funciones administrativas y académicas, tendrán menos dificultades frente a un nuevo reto de competitividad, pues podrán adaptarse más fácilmente por el menor nivel de inversiones que tienen que hacer para actualizarse y por la seguridad que brinda su funcionamiento a la demanda del entorno. Tal vez su reto más exigente, sea asumir la responsabilidad social con mayor fortaleza e incidencia transformadora.

De esta manera, estos tres modelos de gestión, “Academicista”, “Economicista” y “Equilibrada”, se perciben en el desenvolvimiento de la universidad venezolana en los últimos 50 años, pero confrontan en la actual coyuntura importantes dificultades asociadas a su viabilidad financiera. El primero exige racionalizar inversiones para estabilizarse, el segundo, importantes inversiones para actualizarse y asumir mayor responsabilidad social con el entorno, y el tercero,

mayores inversiones para insertarse en la sociedad con mayores aportes profesionales e intelectuales.

El modelo de gestión, entonces, es fundamental para poder asumir los retos de la nueva sociedad del conocimiento en el plano nacional e internacional: cambios sociales y tecnológicos mundiales, globalización de estilos de vida, retos de actualización de paradigmas científicos y tecnológicos, cambio de modelos educativos y gerenciales, transformación y crisis económica e institucional del país, la formación de un profesional competente nacional e internacionalmente, la generación de conocimientos y servicios pertinentes a las necesidades sociales que actualmente enfrenta el país. Este esfuerzo de involucramiento y cambio organizacional, requiere de importantes inversiones a los tres modelos, y cada uno de ellos, presenta dificultades para atender ese reto, que los compromete y obliga a una gestión altamente eficiente en el manejo de sus recursos y capacidades, para poder aprovechar oportunidades del entorno y superar las amenazas antes señaladas.

En los tres casos, la manera como se gestiona la universidad, no como se administra, que es la instrumentación o el soporte, resultan fundamentales. El punto de partida es que el modelo de gestión universitaria, tiene como fundamento principal, la filosofía, el enfoque estratégico, el propósito de que universidad desea desarrollar, lo que implica poner en ejecución políticas, planes estratégico y operacionales, actividades y acciones, que permiten usar todos los recursos disponibles en la institución para lograr implementar la orientación predefinida por sus promotores y autoridades universitarias. En este sentido, la continuidad de la importancia del rol que actualmente ocupan las universidades privadas en la educación superior y en el país, requiere ser estabilizado y reenfocado en el corto plazo, mediante un modelo de gestión más competitivo, alternativo, emergente y estable financieramente, que se adecue con mayor

propiedad a la sociedad del conocimiento y responda con mayor pertinencia a la comunidad, especialmente a las que tienen mayores restricciones económicas.

Por toda esa situación, es que hoy el modelo de gestión de la universidad privada es un interesante objeto de estudio, porque está en riesgo mantener su funcionalidad y vigencia social, la calidad, la competitividad, la estabilidad financiera y el rol que ha venido teniendo en la educación y en la transformación del país, más aún, con el avance experimentado por la universidad oficial y socialista, en detrimento de la función pública que cumple este sector universitario. Por lo tanto, el modelo de gestión universitaria se convierte en un elemento clave para que la universidad privada pueda comprender y responder con éxito ante esta coyuntura incierta del país, porque su actuación está absolutamente asociada a los cambios que experimenta aceleradamente el entorno nacional e internacional.

De todo lo dicho antes, vale la pena resaltar algunos aspectos que justifican el interés por realizar esta investigación sobre los modelos de gestión de la universidad privada venezolana:

En primer lugar, como se observó antes, frente a una serie de elementos críticos que confronta la universidad pública desde hace varios años, especialmente el financiero, que la llevó a decrecer en su tamaño y hasta disminuir su calidad académica en muchas disciplinas, creció a la par un importante segmento de universidades privadas que ofrecieron los puestos de estudios y muchas carreras novedosas que no podían brindar aquellas, por lo que en menos de tres décadas se constituyen en complemento de la formación pública, garantizando estudios seguros y de buena calidad académica en la mayoría de los casos. De tal forma, que el sector de la universidad privada ha alcanzado un importante peso cualitativo y cuantitativo que da pie para afirmar, que conjuntamente con

las universidades públicas, podrían realizar considerables contribuciones para la transformación estructural del país. (Pulido y Kerdel Vegas, 2004; Ortiz, ob.cit.).

En segundo lugar, se comparte, una vez más, que el desempeño de la universidad privada presenta algunas limitaciones en el cumplimiento de su misión, que conducen al continuo cuestionamiento por parte del sector oficial e inclusive de las universidades públicas en relación con el uso de los beneficios obtenidos y sobre el impacto que tienen la calidad de la educación en el seno de la sociedad, lo que obliga a tratar de definir si se trata de empresas económicas, empresas de servicios social, o una combinación de ambas modalidades (Pulido y Kerdel Vegas, ob.cit.; Ortiz, ob.cit.)

En tercer lugar, el balance de los aspectos positivos y negativos en el desarrollo de la universidad privada, indica que ha existido una gerencia con notables aciertos internos y externos en cuanto al cumplimiento de su responsabilidad empresarial, en el sentido de garantizar a los estudiantes los estudios a precios razonables y accesibles, de acuerdo a las diferentes estructuras de demanda de la sociedad; la seguridad y la calidad de sus estudios en los lapsos académicos establecidos, así como ofrecerles innumerables oportunidades de estudios que no pudo atender la universidad pública; de tal forma que se ha convertido en un gran complemento en la formación de recursos humanos requeridos por el país.

Sin embargo, el gran déficit gerencial se observa en la poca incidencia social que aún tiene para el país en términos de programas de investigación, extensión y postgrados; así como por la baja actualización de la calidad académica requerida por los cambios estructurales que vive la sociedad mundial y nacional. La responsabilidad social y la pertinencia de la gestión académica de estas universidades continúan siendo el gran reto, buscando definir un modelo de gestión que rompa con la dicotomía extrema de los enfoques acentuadamente

economicista, donde la variable rentabilidad es determinante, o academicista, en donde la variable académica resulta sobredimensionada.

Obviamente, las instituciones privadas de educación superior constituyen empresas sociales,⁶ que operan con una gestión de “empresas de mercado”, organizadas y registradas como Fundaciones, Sociedades Civiles o Asociaciones sin fines de lucro, las cuales para cumplir con la función pública de formar, investigar y llevar el saber académico a la sociedad deben proponerse una rentabilidad razonable para mantener su crecimiento sostenido y asumir el costo que representan todas esas funciones. En la sociedad de mercado, la educación superior implica una actividad altamente rentable; pero ésta condición sólo permanecerá en la medida en que ofrezca calidad a sus clientes, especialmente si existe un sistema claro de información y calificación conocido por la gente que paga estos servicios (Pulido y Kerdel Vegas, ob.cit.).

Hay que agregar que esta condición, sólo es posible en una sociedad no inflacionaria y con alto poder de consumo por parte de la clase media, que no es el caso que atraviesa actualmente Venezuela, sumida desde hace más de tres décadas en reiterados procesos inflacionarios, que han reducido significativamente el poder adquisitivo de la población, lo que ha afectado directamente la demanda estudiantil y la capacidad financiera de la universidad privada, que depende fundamentalmente del volumen y costo de las matrículas. (Villasmil, Bond, España, Santos, González y Varios, 2006; España, 2009)

⁶ La empresa social es una especie organización productora de bienes y servicios, cuya misión combina objetivos económicos y sociales, porque procura general un beneficio para ser dedicado principalmente a satisfacer un fin social de los trabajadores o de las comunidades. Esta se organiza como una alternativa de generación de fuentes de trabajo frente a las dificultades que representa el mercado y el “estado del bienestar”, constituyendo sus valores de funcionamiento la reciprocidad, la solidaridad, la equidad e igualdad de oportunidades, aunque funciona con una dinámica empresarial y respeta las reglas del mercado. Esta y otras características se avienen en gran medida a los objetivos y los modelos de gestión de la universidad privada, por lo menos en una primera aproximación empírica como base de su conceptualización. No obstante, el estudio Doctoral de los modelos de gestión podrá dilucidar la pertinencia de esta conceptualización para estas instituciones sociales. (Ver: Marisa Burlastegui, 2010; Jaime Gallo Camacho, 2005)

En cuarto lugar, se considera que la universidad privada venezolana es una empresa social con una sólida inversión, la cual ha recuperado su capital por su eficiencia gerencial, cumpliendo con sus promotores y los trabajadores, pero que, además, ha cumplido con la formación de los profesionales, la investigación y la extensión que requiere el país. Además, mantiene continuamente reformas curriculares cónsonas con las demandas económicas, sociales, culturales y tecnológicas en correspondencia con las condiciones de competitividad, productividad y equidad social que exigen la globalización, la modernidad y el desarrollo humano y sustentable de la nación. Todavía con limitaciones y conservadurismo, pero asumiendo crecientemente este reto social.

Se podría preliminarmente concluir, que el modelo de gerenciar de la universidad privada venezolana fue muy exitoso en los objetivos y metas cuantitativas y cualitativas que se propuso, pero que todavía presenta muchas falencias conceptuales y operativas, que se hacen más obvias en el contexto de la sociedad del conocimiento. De tal manera, que al evaluar algunos indicadores de gestión académica y administrativa de un grupo importante universidades privadas del país, se pudo inferir que en estas instituciones operan diferentes modelos de funcionamiento con resultados desiguales en el cumplimiento de su misión.

Además, las opiniones de García Guadilla (1998) y Fuenmayor Toro (2003) acerca de la necesidad de generar investigaciones sobre la gestión universitaria para avanzar en un proceso de reforma o transformación en este nivel educativo, reforzaron la idea de profundizar sobre esta problemática particular; sin embargo, cabe destacar que no existe en Venezuela investigación alguna de alcance sectorial sobre la gestión de las universidades privadas, salvo algunos estudios particulares y de alcance limitado a la realidad de ciertas Universidades privadas como la Metropolitana, la Tecnológica del Centro y la Gran Mariscal de Ayacucho, los que serán utilizados como antecedentes para esta investigación.

En estas tres universidades en particular se pudo apreciar que se expresan diferentes tendencias de modelos de gestión. En una primera aproximación a una caracterización gerencial, se observan por un lado y a un extremo, un modelo de gestión con sesgo acentuado hacia actuaciones “academicistas”, por el sobrepeso o sobre atención que se asigna a la función académica sin disponer del adecuado sustento administrativo y financiero, lo que se manifiesta en la Universidad Tecnológica del Centro (UNITEC) a lo largo de su historial de desarrollo (ver Informes de gestión de Varios años de esta Institución). Por otro lado y en otro extremo, un segundo modelo de gestión con sesgo abiertamente “economicista” por la excesiva importancia que se le asigna a la rentabilidad financiera y al control administrativo de los recursos, en desmedro de la atención que se presta a la función académica, el cual se manifiesta con mucha fuerza en la UGMA (Ortiz, ob.cit); y entre ambos extremos, una variedad de tendencias gerenciales, que tienen en un modelo de “equilibrio” o intermedio, una manera de administrar con mayor armonía y balance la gestión de las funciones académica y administrativa, que presenta su mejor expresión en la UNIMET(Pulido y Kerdel Vegas, ob.cit).

El presente estudio, se plantea, entonces, el análisis comparativo de los modelos de gestión de la universidad privada venezolana, en el afán de aproximarse a una Taxonomía que caracterice su funcionamiento y que permita ubicarla en un contexto institucional, académico, administrativo y de relaciones con el entorno, superior a su desempeño actual y en correspondencia con la sociedad del conocimiento y las demandas de la sociedad venezolana.

1.2 Planteamiento del problema.

En el orden de propósitos planteados, y atendiendo a la determinación inicial de las dudas y nudos críticos, formulamos una serie de interrogantes, que servirán

de hilo conductor, a los fines de orientar y proporcionar el mayor grado de direccionalidad a la presente investigación:

- ¿Cuál ha sido el aporte de las Universidades Privadas en el desarrollo de la educación superior venezolana, como resultado de sus modelos de gestión?
- ¿Cuáles son las características fundamentales de los modelos de gestión de las universidades privadas en Venezuela?
- ¿Cuáles son los rasgos generales de una Taxonomía de modelos de gestión aplicables al estudio de las universidades privadas en función de adaptarlas a la sociedad del conocimiento?

1.3 Objetivos de la investigación.

Objetivo general.

Analizar los aspectos claves que caracterizan los modelos de gestión de una muestra de universidades privadas venezolanas a fin de generar una taxonomía que permita clasificar a las Universidades Privadas Venezolanas en función de su modelo de gestión.

Objetivos Específicos.

1. Evaluar la significación de sector universitario privado en el subsistema de educación superior venezolana para identificar las tendencias fundamentales de su desarrollo que determinan el origen y configuración de sus modelos de gestión.
2. Comparar las dimensiones institucional, académica, administrativa y de relaciones con el entorno de las universidades Metropolitana, Católica Andrés Bello, Santa María, Gran Mariscal de Ayacucho,

Tecnológica del Centro y Rafael Beloso Chacín, a fin de definir sus modelos de gestión.

3. Generar una taxonomía de los modelos de gestión de las Universidades Privadas Venezolanas con la finalidad de caracterizar el funcionamiento de estas instituciones y facilitar la formulación de estrategias que permitan adaptarlas a la sociedad del conocimiento.

1.4 Justificación e Importancia de la Investigación.

La investigación sobre el modelo de gestión de la Universidad privada venezolana, donde existen escasos antecedentes, se justifica plenamente por la construcción de conocimiento sobre los elementos claves de gestión académico-administrativa y sus tendencias, utilizando análisis comparativo de dimensiones, categorías y variables en instituciones representativas de un sector educativo de creciente importancia para el desarrollo de la educación superior del país.

En este sentido, independientemente de las limitaciones que pueda encontrar una investigación de esta naturaleza, consideramos que sus resultados podrían constituir contribuciones significativas en cuanto a:

- a) El conocimiento profundo de las características esenciales y la dinámica administrativa que caracteriza a la Universidad privada y su impacto en la educación superior y en la sociedad venezolana. Es decir, relevar la importancia de este subsector para el país.
- b) Ampliar los horizontes de la investigación educativa en el país, mediante la propuesta de estudios comparados que facilitan el establecimiento de ventajas, deficiencias y prospectivas del desarrollo dentro de esta área de

actividades educativas, pudiendo inclusive, representar una nueva perspectiva de análisis en el campo de la educación superior.

- c) Los aportes de una metodología particular de análisis de modelos de gestión administrativa, consideración y aplicación factible por parte de todo el subsector de la educación privada venezolana.
- d) Los elementos empíricos y teóricos de la investigación puede ofrecer alternativas interesantes para que el Estado formule políticas educativas adecuadas que contribuyan a la consolidación y aprovechamiento de este subsector para el desarrollo del país.
- e) Ofrecer suficiente información, datos, conceptualizaciones y reflexiones que faciliten la continuación de esta línea de investigación, particularmente de los estudios comparados en el área de la educación superior privada de dentro y fuera del país.
- f) Aportar algunos enfoques, variables e indicadores de suma importancia para caracterizar la gestión en las universidades privadas, que faciliten la comparación de sus respectivos desempeños dentro de una visión macro de comportamiento gerencial.

Esta investigación, representa así mismo, el cumplimiento de una meta e inquietud intelectual, impulsada por los antecedentes de desempeño en el campo administrativo y académico del autor (Vicerrector administrativo, vicerrector académico y Rector) de la Universidad Gran Mariscal de Ayacucho, dicha condición permitió el conocimiento de las debilidades y fortalezas de este subsector, vislumbrar el extraordinario y poco aprovechado potencial del mismo y experimentar en un continuum el desempeño de los modelos de gestión universitaria. En tal sentido, esta investigación representa un fortalecimiento de mi capacidad como gerente académico de esta Universidad y me permitirá dar a conocer reflexiones y análisis que pudieran ser de utilidad para otros gerentes del subsector universitario privado y público del país.

CAPITULO II.

MARCO REFERENCIAL

2.1 Antecedentes de la Investigación.

En este aparte, se presentan las investigaciones que guardan relación con el problema de estudio. Algunas fueron realizadas por universidades privadas para evaluar la gestión en el marco de su responsabilidad en el subsistema de educación superior y en el desarrollo de la sociedad venezolana.

En Venezuela, no existen investigaciones de alcance sectorial sobre la gestión de las universidades privadas, excepto algunos estudios particulares realizados en algunas de ellas, que vale la pena citar por sus alcances y elementos que aporta sobre el problema objeto de investigación. En primer término está la investigación de la Universidad Metropolitana (Pulido y Kerdel Vegas, 2004), que tuvo como propósito caracterizar el modelo de gestión académica – administrativa, destacar sus fortalezas y debilidades, y muy especialmente, redefinir la calidad de la formación de los recursos humanos para las empresas y para promover la preparación de un ciudadano consciente del medio social Venezolano y de los cambios generados dentro de la sociedad del conocimiento. En ese sentido, las conclusiones de este estudio, conducen a cambios en los planes de estudios con la finalidad de producir un profesional con visión mundial, dotado de un fuerte manejo de herramientas competitivas, una sólida comprensión de la realidad del país y elevados valores de compromiso social, para contribuir a la transformación y modernización de la nación, en un clima de absoluta democracia.

Los ejes transversales del conocimiento asumen esa orientación integral que hacen obligatorio el servicio social del graduando UNIMET. Los postgrados y la educación continua, igualmente asumen una propuesta de transformación en la búsqueda de una sociedad que se integre al proceso globalizador. Estas orientaciones fueron acompañadas de definiciones y acciones concretas, dirigidas a establecer un esquema de funcionamiento que igualara lo académico

con lo económico y a expandirse hacia el resto del país, en base a programas o proyectos de alta calidad. Igual, se procura una internacionalización de la institución y su conversión en un centro de debate sobre las principales ideas, pensamientos y proyectos de modernización y cambio de la sociedad venezolana. La Dirección de esta Universidad continúa centralizada en sus promotores y en el Consejo Ejecutivo que manejan las autoridades rectorales. (Pulido y Vegas, Op. Cit.)

Por su parte, la Universidad Tecnológica del Centro (Peña Vigas, 2001), efectúa un balance de sus veinte años de desarrollo, destacando las características peculiares de un modelo de formación profesional estrechamente vinculado a las empresas, mediante la filosofía de aprender haciendo e innovando al estilo alemán. En este sentido, sus características curriculares y las estrategias de enseñanza-aprendizaje, se centraron en la formación por proyectos presentando características muy diferentes al resto de las otras universidades privadas y públicas del país. Además, la UNITEC en sus Jornadas Anuales de Evaluación, en sus diferentes documentos plantea la necesidad de formar un profesional altamente competitivo con una formación de primer mundo para liderar proyectos de desarrollo y de cambios en las empresas y en cualquier organización del país. Sus planes de estudio son totalmente adaptados a ese enfoque y su formación continua en el trabajo, en el diseño, manejo de proyectos, acompañados de elementos culturales y sociales del ambiente nacional e internacional, procuran preparar egresados de muy alto nivel profesional.

En el mismo sentido, se plantea asumir la sociedad del conocimiento, impulsando proyectos de desarrollo tecnológico en la formación a distancia (E-learning). A nivel de postgrados, estarán dirigidos a formar gerentes con profundo manejo de las nuevas tecnologías de la información. El compromiso social está orientado a que los egresados tengan conciencia del rol de la

empresa en su entorno y promuevan acciones y proyectos dirigidos hacia esa finalidad. No es resultado de una actuación o aprendizaje directo del estudiante en las comunidades. Ahora bien, para mantener este enfoque, la administración es altamente centralizada en el Consejo Directivo de la Institución, el Consejo Superior y en sus tres Autoridades Rectorales.

En cuanto a la Universidad Gran Mariscal de Ayacucho (UGMA), destacan varios documentos interesantes, porque ofrecen las principales características experimentales de esta institución enclavada en la Región Nor-Oriental y Guayanesa, así como los logros obtenidos en cuanto a crecimiento, calidad académica, diversificación de oportunidades de estudios, inserción en la comunidades y la oferta de programas de postgrados, destacando igualmente las debilidades que hay que superar, para consolidar el proyecto y las oportunidades que ofrece la sociedad de la información y el conocimiento. (UGMA, 2004 y 2006; Ortiz, 2004,2005). Igualmente destaca, el Plan Estratégico de FACES/UGMA 2003-2007 (Pirela, 2006), presentado en el evento de la UNESCO/BOGOTÁ, dirigido a evaluar la propuestas innovadoras en materia curricular de la ciencias económicas en América Latina.

En los años 2004 y 2005, la Universidad Gran Mariscal de Ayacucho (UGMA) realiza un amplio diagnóstico de su desarrollo, con base en la opinión de actores externos de la institución, para conocer su impacto en la comunidad y actores internos, para examinar el clima institucional, cuyos resultados sirvieron de base para la elaboración de un Plan Estratégico para los siguientes diez (10) años. En este estudio se evidenció el éxito de mercadeo alcanzado por la UGMA por el extraordinario crecimiento matricular, la presencia en las principales ciudades del Oriente y Guayana, y por su potencial para continuar expandiéndose hacia otras regiones del país. Igualmente se destaca su preocupación por la calidad académica, pero se resalta un déficit fuerte en servicios estudiantiles y poca presencia en los escenarios comunales y del

debate social que demanda la región de su influencia. Los planes de estudios se consideran de buen nivel, pero requieren actualizaciones en correspondencia con una sociedad más competitiva, además se requiere una mayor diversidad en la oferta de carreras de pregrado y programas de postgrado. En tal sentido, se aprecian muy pocos avances para asumir la sociedad de la información y el conocimiento, con tecnologías incorporadas al ambiente de formación, investigación y extensión. Tampoco se evidencia en los programas una disposición a promover con amplitud, la extensión e investigación como dos campos fundamentales de la academia y la pertinencia social de la Universidad.

Una evaluación preliminar de estos documentos, permitió sacar algunas conclusiones acerca de los modelos de gestión de las universidades privadas. Estas tres universidades prestan atención a sus respectivos mercados, organización y funcionamiento desde tres perspectivas diferentes: la UNIMET atiende a una población estudiantil selectiva de ingresos medio y alto, con el objetivo de orientarlos hacia la empresa nacional, mediante una formación de elevada especialización y competitividad, a la vez que suministra una visión sobre la realidad social del país. La UNITEC también selecciona la población estudiantil, generalmente de ingresos medios y altos en la región central del país, orientando su preparación para ser gerentes y líderes de las principales de empresas e instituciones donde trabajen dentro o fuera del país; por ello, la universidad pone mucha atención en el desarrollo de las capacidades creativas, emocionales y direccionales del educando, agregado a una visión amplia del entorno nacional y mundial.

La UGMA por su parte, atiende un mercado indiferenciado de la región oriental y sur de Venezuela, capacitando y especializando profesionales para la actividad empresarial, pública y el ejercicio libre de las profesiones, en base a

conocimientos y estrategias de formación tradicionales, manteniendo una calidad media en su relación con entorno.

En función de la misión académica definida por cada universidad, la organización administrativa se orienta en el caso de la UNIMET a obtener una rentabilidad razonable ofreciendo buenas condiciones de servicios, especialmente de actualización tecnológica y el manejo de herramientas de competitividad en el mercado de trabajo. La segunda universidad, la UNITEC, procura lograr un equilibrio en sus ingresos financieros para garantizar la operatividad de la institución, ofreciendo servicios de alta calidad académica pero modestos en la disposición de infraestructuras de apoyo; y la tercera universidad, la UGMA, se propone alcanzar una elevada rentabilidad financiera para mantener su expansión regional, en base a servicios modestos en calidad académica e infraestructura de apoyo. Por ello, los enfoques y estilos gerenciales responden explícitamente a la ejecución rigurosa de cada proyecto académico y financiero, y no a concepciones de escuelas administrativas específicas, aunque si hay diferencias en la aplicación de herramientas tecnológicas y de planificación corporativa, donde la UNIMET muestra mayores avances.

En resumen, en esta última universidad, la gerencia busca un equilibrio entre los objetivos académicos y financieros, la UNITEC pone su acento en la gestión académica con menor atención a los resultados financieros, y la UGMA concentra su mayor peso de gestión en los resultados económicos con menor peso en el desempeño de la academia.

Por otra parte, en una investigación inicial realizada por Ortiz (ob.cit), sobre la búsqueda de una conceptualización del modelo de gestión pertinente para que las universidades privadas cumplan con éxito la misión académica encomendada legalmente, le lleva a concluir que en ese sector funcionan dos

tendencias extremas de gestión: el modelo “administrativista” que pone el acento principal en los aspectos económicos, donde lo académico pasa a ser una variable dependiente, y el modelo “academicista”, que pone énfasis en la actividad académica subestimando los resultados financieros en su actividad institucional. En el entorno de estas dos concepciones se mueven diversos modelos de gestión de otras universidades que procuran lograr un mejor equilibrio entre las variables económica y académica, tratando de construir una misión que reúna calidad académica, responsabilidad social y sustentabilidad financiera.

Esta perspectiva de análisis sugiere, que la calidad de la gerencia universitaria y su efectividad está directamente relacionada con su capacidad de dar respuesta a las necesidades de la sociedad y los cambios en el conocimiento, para lo cual tiene que cumplir procesos continuos de transformación curricular a través de políticas, programas y mecanismos organizacionales, que estrechen sus relaciones de servicio con la empresa, con la comunidad y con el Estado

En un plano más general, organismos internacionales como la UNESCO (1998), el BID (1999), el Banco Mundial (1998) y el Ministerio de Educación Superior, más recientemente, efectúan distintos estudios sobre la educación superior de Venezuela, los cuales hacen referencia a condiciones de desempeño del sistema que tocan de manera general al subsistema privado y en algunos casos se refieren directamente al mismo. Los organismos multilaterales orientan sus críticas, principalmente a la calidad académica ofrecida, la pertinencia y la equidad en la educación, así como al uso eficiente de los recursos asignados a las instituciones públicas. En tal sentido proponen varias orientaciones a la gerencia universitaria: 1) Operar estrechamente con el entorno social; 2) Formar adecuadamente a los gerentes universitarios; 3) Rendición de cuentas ante el Estado y sociedad; 4) Poner en funcionamiento sistemas de evaluación

académica; 5) Programas dirigidos a generar recursos propios; 6) Mantener la autonomía académica y administrativa del Estado. En estos organismos destaca en su enfoque, la responsabilidad social que tiene la Universidad y que el Estado asuma la educación superior como una inversión social.

Por su parte, el Ministerio de Educación Cultura y Deporte(MECD), en un estudio dirigido a presentar las políticas educativas del Gobierno para el lapso 2002-2006, revisa las condiciones de la educación superior mediante diagnóstico profundamente crítico, donde releva aspectos como los siguientes: desactualización programática, desintegración sectorial, ausencia de políticas, predominancia de intereses políticos y gremiales, reducción de la calidad y falta de pertinencia, desintegración con el resto del sector educativo, baja remuneración y atención al sector docente, desmejora en la participación en las decisiones institucionales, “despilfarro” y nula rendición de cuentas sobre los recursos asignados a las instituciones, crecimiento desmesurado de la educación privada. En este sentido indica que “Lo señalado en los puntos anteriores plantea para la Educación Superior; *el reto de desarrollar nuevos modelos de organización (cursivas nuestras)* para la calidad, la equidad, la pertinencia, y adecuada financiación de las respectivas instituciones, basados en procesos descentralizados, en la información constante, en la interacción y cooperación intra e interinstitucional, en la clara participación y responsabilidad de sus miembros y en la creciente valoración de la rendición de cuentas a la comunidad.” (Min. Educación, Cultura y Deporte, 2001:25,26).

Ese diagnóstico, llevó al MECD a proponer las siguientes políticas que se traducen en sus respectivas estrategias y programas de acciones para provocar la reforma y transformación de este importante sector educativo para el lapso indicado: 1) Estructurar el sistema de Educación Superior y sus instituciones, propósitos y niveles; 2) Mejorar la equidad en el acceso y la prosecución de los

estudiantes; 3) Elevar la calidad y eficiencia de las instituciones; 4) Promover y fortalecer la cooperación nacional, regional e internacional; 5) Lograr una mayor pertinencia social en los distintos ámbitos territoriales; 6) Promover una mayor interrelación del sector con las comunidades mediante procesos integrales de extensión.(MECD, 2001:41-59)

Con este mismo propósito, la Oficina de Planificación del Sector Universitario adelanta el programa “Alma Mater para el Mejoramiento de la Calidad y la Equidad en la Educación Universitaria Venezolana” (CNU-OPSU, 2001), el cual puso en práctica varias acciones administrativas y académicas en las universidades públicas y algunas para las privadas: la evaluación y la acreditación institucional; el financiamiento y el control de la gestión presupuestaria; el sistema de ingreso, promoción y permanencia de los docentes universitarios y el fortalecimiento institucional en lo concerniente a la formación de los recursos humanos, investigación y unidades de apoyo académico; fortalecimiento de la capacidad informática de las instituciones (citado por Muro, 2000:26).

En el marco de la misma orientación se creó el Sistema de Evaluación y Acreditación (SEA) de las universidades, el cual montó un sistema de información y clasificación de estas instituciones mediante un conjunto de indicadores de calidad y productividad en los ámbitos académico, administrativos y financieros. La finalidad era lograr que éstas pudieran evaluarse, autoevaluarse y compararse entre ellas, promoviendo la competitividad, la calidad y la acreditación académica. (Villarroel, 2003)

Sin embargo, debe destacarse que todo este plan de políticas pasaron a un segundo plano durante los dos últimos años (2005-2006), dado que el equipo directivo de Ministerio de Educación Superior, se reorientó a partir de estos años a lograr primordialmente la masificación de la educación superior a través de la

expansión matrricular de las Universidades de las Fuerzas Armadas (UNEFA) y la Universidad Bolivariana de Venezuela. De tal manera que la búsqueda de la calidad y la excelencia educativa no constituyen el eje central de la actual política sino la equidad e igualdad de oportunidades educativas. Por lo tanto, las universidades públicas como las privadas pasan a tener un menor interés por parte de este Ministerio, salvo en la materia presupuestaria en el caso de las primeras (Moncada, El Nacional, 2004).

En el mismo sentido el Ejecutivo Nacional desde el 2004 promueve la aprobación de un proyecto de Ley de Educación Superior, sometiéndolo a la consulta de la comunidad universitaria, que se propone una “reforma integral” de este sistema educativo en cuanto a la orientación de los contenidos programáticos, la estructura organizativa y los niveles de decisión democrática, la relación con el entorno social, la actualización tecnológica y la incorporación a la sociedad de la información y el conocimiento, la accesibilidad y permanencia estudiantil, la gratuidad de la educación y la redición de cuenta sobre el presupuesto universitario. En relación a las privadas plantea dos aspectos que tocan el fundamento de su funcionamiento empresarial: la rendición de cuenta sobre el presupuesto manejado y la elección de las autoridades rectorales por la comunidad universitaria. (Proyecto de Ley de Educación Superior, 2004) Este proyecto se archivó en la asamblea Nacional hasta 2010, cuando reaparece con una versión más radical sobre el rol funcional de la universidad a un sistema social y de producción de corte “socialista”, y en el cual se elimina la educación universitaria privada.

Por otra parte, hay que resaltar que las autoridades universitarias a sus más altos niveles de dirección, también están conscientes de la crisis que viene atravesando la universidad venezolana en sus dimensiones académica y administrativa en las últimas décadas, y en tal sentido en 2001 realizan una propuesta de cambio de estas instituciones mediante el emprendimiento de

reformas que las adapten a los cambios del entorno educativo, científico y tecnológico internacional y nacional. De esta manera los Rectores de las Universidades Públicas, conjuntamente con el Ministerio de Educación, Cultura y Deporte y la OPSU, luego de una Jornada de reflexión sobre la gestión universitaria, elaboran un Documento que fue refrendado por el CNU en Junio del 2001 mediante la Resolución 392, donde se expone los lineamientos que debe seguir la reforma universitaria:

- Declarar como una inaplazable necesidad nacional el proceso de transformación de las universidades.
- Llevar a cabo este proceso garantizando la más amplia participación.
- El proceso de transformación debe considerar los impactos estructurales.
- Delimitar un modelo universitario que garantice la pertinencia, la justicia y la equidad social.
- Consolidar la academia como centro y motor de la transformación.
- Promover la integración y la articulación del sistema de educación superior.
- Orientar la transformación a contribuir al fortalecimiento de la democracia.
- Desarrollar el proceso dentro de la autonomía universitaria y la legalidad establecida.
- Encauzar el proceso de evaluación y acreditación dentro de los criterios de pertinencia y calidad.
- Promover la actualización de los ámbitos administrativos, tecnológicos, de investigación, de extensión y de gerencia, para la redefinición de su visión y misión. (Muro, 2004:29).

Ahora bien, además de los estudios y documentos de Organismos nacionales e internacionales, sobre el papel de la educación superior universitaria en América Latina y en Venezuela y sus modelo de gestión, existen numerosas investigaciones y planteamientos realizados por académicos, docentes, investigadores, funcionarios públicos y autoridades universitarias de mucho valor para comprender la problemática de la gerencia universitaria venezolana y sacar elementos de referencia para el estudio de la universidad privada. A continuación se resaltarán algunas investigaciones y planteamientos que consideramos aportan importantes elementos teóricos, conceptuales, empíricos y metodológicos sobre esta temática.

En primer término vale la pena destacar, que la Dra. García Guadilla (1995,1996, 1997,1998, 2000, 2001, 2002, 2007), realiza una amplia y continua investigación sobre la dinámica de la educación universitaria venezolana y latinoamericana, mediante un análisis comparativo de sus principales dimensiones académicas, administrativas, tecnológicas y políticas, situándolas siempre en una perspectiva de transformación para atender a procesos tan dinámicos como la generación y transmisión de conocimiento, la globalización, las nuevas tecnología, la inequidad educativa, la internacionalización educativa y los nuevos roles y modalidades que viene asumiendo la universidad como institución clave en todas la sociedades del mundo. De allí que plantee como urgente para los países en vías de desarrollo, una agenda de transformación en la educación superior y en las universidades, que deberá estar centrada en el contexto actual en los siguientes aspectos: a) Prioridad para el establecimiento de nuevas relaciones con el sector productivo; b) Búsqueda de fuentes alternativas de financiamiento; c) Incorporación de nuevos sistemas de información para responder a los desafíos planteados por la globalización y la integración regional; d) Responder coherentemente a los desafíos de la integración económica; e) Incorporar nuevos sistema de gestión, que lleven

adelante, de forma eficiente, los procesos de evaluación, de acreditación, de cambios legales, y de rendición de cuentas de los resultados en relación al presupuesto asignado.

En otro estudio comparativo, el Dr. Luis Fuenmayor Toro (2003), efectúa un amplio análisis comparativo entre las universidades públicas y privadas, donde en base las estadísticas que muestran el desempeño de estas instituciones durante la última década, plantea que la gestión de las universidades privadas sólo podrá limitarse a alcanzar una buena calidad en la docencia, dadas sus limitaciones financieras y sus inhibiciones para invertir en el desarrollo de postgrados de alto nivel académico, en investigación y extensión. Argumenta que la presencia mayoritaria de docentes en las categorías de instructores y asistentes reducen todavía más las posibilidades de desarrollar esas actividades. Esta condición sitúa a las universidades privadas en situación desventajosa con las públicas que destinan importantes recursos para actividades académicas de alto nivel y a la formación de recursos humanos, por lo que en ellas se concentra hasta ahora la poca investigación desarrollada en el país; aunque reconoce que está investigación concentrada en pocas universidades porque las otras no están asumiendo este compromiso.

Por todo lo anterior propone, que en relación a las universidades públicas se le exijan y se les lleve seguimiento a los proyectos que impulsen en las áreas señaladas y que se evalúe el presupuesto que destinan a éstas y en relación a las privadas se le exija que como mínimo entre un 20 % y un 30 % de su personal docente tenga dedicación tiempo completo o exclusiva para que impulsen la formación de cuarto y quinto nivel, la investigación y la extensión.

Otros investigadores como *Llanos – De La Hoz (2000)*, *Méndez Quintero (2000)*, *Mariña (2001)*, *Álvarez (2001)* y *Muro (2004)*, en estudios recientes

indagan directamente sobre la problemática de la Gerencia Universitaria y proponen como salida la formulación de nuevos modelos de gestión, especialmente en las universidades públicas.

El Dr. Llanos- De La Hoz (2000) plantea que la gerencia universitaria nunca podrá ser totalmente eficiente, eficaz y efectiva, porque lo impiden factores externos como el presupuesto universitario y los intereses políticos. También el hecho de que la universidad tiene finalidades y metas muy diversas frecuentemente contradictorias, a lo que se agrega el juego de intereses particulares asiduamente divergentes de autoridades y los gremios de profesores, estudiantes, empleados y obreros. De allí, que propone varias categorías de modelos gerenciales para comprender la efectividad organizacional de la universidad: el Modelo Recurso-Sistema plantea que la efectividad de la organización puede jerarquizarse a partir del criterio de la asignación de recursos para alcanzar la excelencia; el Modelo Efectividad sobre Calidad, que sostiene que la efectividad de la organización se apunala en la Gestión de Calidad Total; el Modelo de Satisfacción-Participante que sustenta que la organización logra efectividad, en la medida que incrementa previamente sus recursos para lograr sus objetivos y luego satisfacer los intereses de los participantes; y el Modelo de Metas que sugiere que la efectividad de una organización se corresponde con el nivel en que alcanza sus metas.

Frente a esos modelos, propone uno propio denominado Modelo de Contradicción de la Efectividad, que se sustenta en que la Universidad constituye un sistema abierto fuertemente influido por el entorno. Considera que la Universidad se mueve en medio de múltiples metas, intereses y contradicciones que no permiten una efectividad global, pero en cambio pueden lograr resultados exitosos parciales dependiendo de la coyuntura. En este sentido el modelo se define principalmente por los siguientes elementos:1) El

entorno plantea restricciones con características múltiples y conflictivas, 2) Las metas son múltiples y conflictivas, 3) Los grupos humanos internos y externos son múltiples y conflictivos, y 4) Los horizontes temporales requeridos para cumplir su misión y visión son múltiples y conflictivos. Estos cuatro componentes constituyen un referente para diseñar un modelo de gestión, que ofrezca respuestas concretas a la realidad y permita alcanzar niveles de efectividad en la realización de la misión como institución comprometida con las transformaciones de la sociedad.

Por su parte, el Dr. Méndez Quintero(2000), luego de considerar que el sistema educativo y el subsector universitario atraviesan la peor crisis de su historia, pasa a señalar que la causa fundamental está en la prevalencia de un modelo gerencial que se mantiene enclavado en el paradigma modernista, que acoge valores organizacionales como el centralismo, la verticalidad direccional, descuida el recurso humano, asume el economicismo y los intereses parciales sobre los generales, manteniendo una total desactualización con relación a los criterios gerenciales y académicos de la posmodernidad, incluida la incorporación de las nuevas tecnologías. En su análisis considera que la gerencia universitaria puede clasificarse en dos tipos de modelos. El primer tipo, los categoriza como Modelos Sin Gerencia, debido a que las gestiones universitarias están determinadas principalmente por factores exógenos, y los organiza en: Un modelo economicista donde el éxito de la gestión depende del presupuesto disponible; el Modelo de Recursos en el cual el éxito de la gestión depende de una adecuada disponibilidad de recursos financieros, humanos, materiales y físico-ambientales; el Modelo Político cuyo éxito organizacional depende de la acción de los partidos políticos; el Modelo Gremial plantea que el éxito de la organización depende de la presión gremial; el Modelo de Funciones que sostiene que el éxito de la organización depende de que todas las instancias cumplan con sus funciones; y el Modelo Indeterminado que sugiere que el éxito

organizacional no se conoce de que depende. A estos modelos, Méndez Quintero, agrega los denominados Modelos Parciales de Gerencia Académica, que se caracterizan “ porque aparece la acción expresa de los directivos en tratar de conducir a la Universidad “. A éstos los ordena en Modelo de Gerencia como Gestoría, donde las autoridades universitarias hacen depender el éxito de su gestión en una permanente labor de gestión de recursos y decisiones favorables ante instancias superiores del gobierno nacional; el Modelo de Gerencia como Centralismo Personalizado, mediante el cual el éxito organizacional depende de las decisiones tomadas siempre unilateralmente por la autoridad; el Modelo de la Gerencia como Figura de Prestigio, donde el éxito organizacional depende de la presencia prestigiosa en todas las decisiones de la autoridad universitaria; el Modelo de la Gerencia como Figura Principal de los Eventos, que sustenta el éxito de la organización en una presencia permanente de la autoridad en cuanto evento se produce en la actividad universitaria; el Modelo de la Gerencia como Autoridad que Administra la crisis y/o Coyuntura, donde el éxito depende de las acción de “apaga fuegos” de las autoridades ; y el Modelo de la Gerencia como Política, Gestoría y Recursos, que hace depender el éxito de una combinación de estos tres factores y que lo considera el más equilibrado de todos. Frente a esta variada tipología, propone un modelo radicalmente opuesto , denominado Sistema Holístico-Humanístico de Administración y Gerencia Académica, centrado en la organización y los proceso administrativos, pero teniendo como norte al ser humano como fundamento de la gestión universitaria.

El Dr. Mariña (2001) realizar una amplia consideración sobre la ineficacia e ineficiencia del modelo universitario actual en relación a su incapacidad para atender la demanda de estudios superiores, para aportar soluciones a los problemas nacionales y para satisfacer los requerimiento de sus integrantes. A tal respecto, propone como una solución factible un nuevo modelo de gestión

basado en la Ciberneticización de la institución universitaria. Este se sustenta en el concepto de que la Cibernética representa la ciencia de la organización eficaz y eficiente, que hace uso de la información como el insumo básico de la era actual, donde las nuevas tecnologías y sus instrumentos sólo tienen como propósito mejorar la calidad operativa de las organizaciones, para lograr el desarrollo integral del ser humano. La Cibernética a través del empleo de la lógica aplicada, de leyes y principios sistémicos, ofrece una solución innovadora y contemporánea a las organizaciones complejas como es el caso de la UCV, con la finalidad de dotarla de una mayor capacidad de respuesta al país y a su propia comunidad.

El estudio doctoral presentado por la Dra. Muro (2004), propone la necesidad de un nuevo enfoque para la gerencia de la universidad pública. A partir de un estudio dirigido “...a investigar, desde una perspectiva crítica, las características de la gerencia universitaria y el rol del gerente universitario...”, Considera que la Universidad es una organización compleja y multidimensional, altamente permeable a los cambios que son inherentes a su naturaleza. Por lo que las transformaciones son posibles si se crean condiciones de participación colectiva, que aprovechen la potencialidad de la inteligencia humana para reformar el paradigma de la gerencia tradicional, que está sustentada en las estructuras de poder de las autoridades que promueven una actividad universitaria atada a las viejas concepciones del conocimiento, la pedagogía y la gerencia. Se trata de construir una gerencia posmoderna basada en nuevos esquemas de pensamiento, símbolos y significados, una gerencia verdaderamente humana que tenga en el individuo la razón de su gestión. Para elaborar su planteamiento, analiza el contexto que caracteriza la sociedad del conocimiento, las experiencias y opiniones de reconocidos gerentes o ex gerentes universitarios, las concepciones epistemológicas de la gerencia, las teorías tradicionales y la concepción crítica de la gerencia, “la transdisciplinariedad como visión de

totalidad”, e incluso estudia la práctica del poder como actitud que influye directamente en las acciones de la gerencia. Finalmente, propone cuales deben ser los “atributos del gerente universitario” y cuales son “las ideas claves de una gerencia exitosa”, una gerencia desde una “visión crítica”.

El estudio realizado por Vallecillo y Quintero (2009), titulado: “Un Modelo de Gestión, basado en el enfoque de las organizaciones inteligentes y las demandas del currículo integral. Caso: Facultad de Ciencias económicas y sociales de LUZ”, representó un aporte desde el punto de vista académico contextualizado en una facultad de una universidad pública. La finalidad de este estudio fue contribuir a mejorar la gestión y la implementación del currículo. Se aplicó un diseño de campo y una metodología descriptiva basada en el análisis del modelo de gestión de la Facultad. Para recoger la información se utilizó una entrevista aplicada al Decano, miembros del Consejo Académico, Directores de Escuelas, Jefes de Departamentos, Coordinadores, en total veintiuna (21) personas. Los resultados revelaron que el modelo de gestión era burocrático, centralista, formal, autoritario, ineficiente, reproductor de lo conocido, con dificultades para el aprendizaje organizacional. Se propone un modelo sustentado en las disciplinas de aprendizaje organizacional que combina eficientemente los recursos y el potencial de los actores en los sitios de trabajo, posibilitando responder oportunamente a las demandas requeridas.

Pueden considerarse muchas investigaciones sobre la gerencia universitaria como por ejemplo: Albornoz (2001), Casas (1998), Castellano (2002, 2003), Cendes (1998), Cortazar (2002), Este (1998), Hamdan (1997), Malpica (1998), Morles (2002), Yarzabal (1999), Escotet (2000), Este(1998) y [Álvarez](#) (2001), quienes aportan variados enfoques y elementos de la dinámica administrativa de las universidades venezolanas, que serán tomados en cuenta en la investigación general de esta tesis. Sin embargo, la revisión realizada

sobre las propuestas anteriores, permite concluir: por una parte, que el sistema gerencial universitario actual está en crisis y ampliamente cuestionado, y por otra, que existe una búsqueda científica de una nueva alternativa organizacional, cuya práctica gerencial transforme la universidad hacia nuevos conceptos de actuación académica, administrativa, científica y social; que aproveche al máximo sus vastos recursos humanos y tecnológicos para insertar su accionar en el contexto de los cambios socio-tecnológicos y de la sociedad del conocimiento que impulsa la humanidad del siglo XXI. Ello será lo que le permitirá a la Universidad contribuir a transformar la actual realidad venezolana hacia la senda del progreso económico y social de su población.

2.2 Bases Teóricas.

2.2.1 Educación superior en el contexto Internacional.

2.2.1.1 Globalización y sociedad del conocimiento: binomio interdependiente y trascendente de la contemporaneidad.

Uno de los problemas o disfunciones entrópicas más características, que afecta al entramado social de estos tiempos, es la globalización apalancada por el capitalismo clásico y neoliberal; porque al lado de una oferta de progreso y desarrollo humano impulsado por el extraordinario desarrollo de la tecnología y producción de bienes, se muestra toda una amplia gama de iniquidades, mayoritariamente en las regiones más depauperadas del orbe, tales como: hambrunas, exclusión social, desesperanza, analfabetismo, endeudamiento externo e interno de las naciones, delincuencia mundial, deterioro del medio ambiente, incremento del armamentismo, terrorismo y el despunte de la cultura belicista, entre otras manifestaciones que desdican inequívocamente de las concepciones sustentadoras del comportamiento humanista y pacifista de la sociedad mundial.

Desde el trascurso de la última década del siglo XX se torna vertiginoso el proceso globalizador, las distancias territoriales resultan acortadas y el planeta Tierra es cubierto por la economía capitalista con su inmensa variedad de oferta de productos y servicios, exacerbándose la cultura consumista e instalándose en la conciencia de gente los valores culturales de la sociedad de mercado, la libertad, el pluralismo y la democracia como la mejor forma de la vida.

El fenómeno globalizador irrumpe en el entramado social mundial por su impulso motivador, desafiante y constructor en los diversos quehaceres del hombre; tal como lo expresa Moreno León (ob.cit:2) en los siguientes términos: “Está identificada (la globalización) por los importantes cambios que se han producido en las últimas tres décadas, como consecuencia de las trascendentales transformaciones que ha logrado la humanidad en el campo tecnológico, especialmente en la informática, las telecomunicaciones y el transporte; en el ámbito económico con nuevos paradigmas de negocios y la globalización e intensificación del intercambio comercial; en el campo político con la configuración de nuevos centros de poder mundial, mayor interdependencia de las naciones y la reducción de las autonomías de las tradicionales estados nacionales y, finalmente, por las nuevas corrientes y realidades que se están configurando en lo social y cultural.”

Ahora bien, lo impetuoso, radical y evidente de dicha fenomenología resulta inédita en la memoria histórica de la humanidad, de allí que estudiosos como Cardoso (1996, cp., Moreno León,ob.cit.:76), la hayan catalogado con el calificativo de un “nuevo renacimiento”, por consiguiente, el surgimiento de la sociedad de la información que ha arribado a un nivel más elevado denominado: sociedad del conocimiento, como huella más resaltante e/o imborrable del siglo XXI: escenario socio histórico, tecnocientífico, cultural y humanístico de integración de los dos (2) aludidos de los elementos binomiales. Es decir, la globalización y la sociedad del conocimiento en forma interdependiente y

trascendente en beneficio de la competitividad de las naciones, sus organizaciones de todo género y de las personas.

Este proceso globalizador se distingue de lo acontecido anteriormente por la extensión de su alcance y por la profundidad y velocidad de los cambios que impulsa y/o genera. A ese respecto, Friedman (c.p. Moreno, 2004:19) manifiesta:

“La globalización envuelve la inexorable integración de mercados, estados nacionales y tecnologías con una profundidad que nunca había estado presente en el desarrollo de las sociedades. Un proceso que está permitiendo a los individuos, las empresas y los estados nacionales ampliar sus vinculaciones e interrelaciones con el mundo, de una forma más rápida, más profunda y menos costosa que en ninguna otra época de la historia de la humanidad, pero que igualmente y, en cierta medida, está generando violentas y nocivas consecuencias para los que se están quedando marginados y rezagados de este nuevo sistema.”

De idéntica forma, Moreno León (ob.cit: 175) considera que el nuevo sistema globalizador se fundamenta en tres desequilibrios o balances: entre los estados, entre los nacionales y los mercados, y entre la ciudadanía y los estados nacionales. También agrega el autor, una séptima dimensión: la humana, que estima fundamental, considerando la actual coyuntura mundial. Ese proceso globalizador no logrará la sustentabilidad esperada debido a las diferentes expresiones de crisis: económicas, sociales, ecológicas, éticas y políticas; al menos que la dimensión del ser humano sea valorizada y colocada en primer término en la dinámica mundial por el proceso universal, que se manifiesta en las siguientes tendencias:

- Fin de guerra fría y la bipolaridad.
- Competencia económica reemplaza la competencia militar.

- Sociedad de la información y el conocimiento.
- Revolución tecnológica de los materiales y las comunicaciones.
- Mercados globales y bloques económicos.
- La cibereconomía y el turbo capitalismo.
- Investigación y desarrollo, eficiencia organizacional y competitividad.
- Capitalismo individualista contra el capitalismo comunitario y corporativo (p. 20).

Aunque parezca paradójico o en contraposición con el “deber ser”, este arrollador y acelerado proceso globalizador que muchas veces no repara en sus consecuencias negativas, encuentra apalancamiento en la denominada sociedad de la información y el conocimiento, que debería constituir por el contrario un indiscutible entramado social de calidad, bienestar, justicia, equidad, desarrollo humano integral, sostenibilidad, sustentabilidad y de una perfectible democracia política.

Por otra parte, la sociedad del conocimiento, se dilucida como la sociedad que transforma la información en conocimiento útil y/o productivo demandado por la población para lograr mejores condiciones de vida (Tissen, Ardiesen y Lekanne, 2000); o también, que configura el tejido social que se sustenta en el saber como medio de producción esencial, que desplazó a la fuerza de trabajo, a las materias primas y al capital como herramienta primordial para desarrollar la economía y todos los elementos constitutivos de la sociedad humana del Siglo XXI (Drucker, 2000) .

Pese a tal fundamentación epistémica esgrimida por los más conspicuos defensores de la globalización y la sociedad del conocimiento, se observa como la brecha que distancia a las naciones más hegemónicas en lo económico,

tecno-científico y militar del hemisferio norte se hace más grande e infinita en detrimento de los pueblos más empobrecidos de África, Asia y América Latina, (Moreno León, ob.cit.).

2.2.1.2 La Globalización y su efecto en el desarrollo de América Latina.

En el caso de América Latina, observamos que los países exhiben características parecidas en su desarrollo socioeconómico, institucional, tecnológico, científico, político y gerencial, así como en lo atinente al papel preponderante de la educación superior universitaria. En ese sentido, hay que puntualizar ciertas tendencias que indican que la sociedad del conocimiento se manifiesta en esta vasta región como un proceso incipiente, excluyente y discrepante entre la mayoría de los países. También se evidencia que si esta dinámica internacional no es asumida con entereza, celeridad, racionalidad ética y visión a largo plazo, podrá representar a la larga una nueva causal del atraso económico, pobreza social e inestabilidad política e institucional en la mayoría de estas naciones.

Después de la segunda guerra mundial, América Latina fue considerada como la región de países menos avanzados, pero con las mayores posibilidades de evolucionar hacia el desarrollo por su inmensa variedad de recursos naturales y disponer de una base cultural común; además, por mantener una estrecha relación económica con los estados Unidos y con Europa Occidental. Con tal propósito, desde la década de los cincuenta asume la política de sustitución de importaciones promovida por la Comisión Económica para América Latina (CEPAL), como vía prescrita para la industrialización, la diversificación económica y el desarrollo tecnológico. Esta política tuvo un gran impacto en el crecimiento económico regional entre la décadas de los cincuenta y sesenta, en la medida que son creados importantes centros industriales, se construye una

poderosa infraestructura física y se conforma una sólida clase media urbana afincada en la formación técnica profesional y en el desarrollo empresarial.

Sin embargo, esta política económica viene a fundamentarse en un régimen jurídico y político fortalecedor del estatismo, el proteccionismo, el populismo y el centralismo como práctica continua del estado, que genera con el tiempo un conjunto de ineficiencias económicas y una baja competitividad internacional de la producción. Asimismo, se consolida en la mayoría de los países fenómenos como la mono-exportación, el rezago tecnológico de los sectores productivos y de servicios orientados al mercado interno, un ingente déficit fiscal y endeudamiento financiero, además de una notoria ingobernabilidad que amenaza permanentemente la institucionalidad democrática de la región.

Ante esta alarmante situación, la CEPAL (1990) trata de formular una respuesta integral proponiendo el “crecimiento económico con equidad social” en los años noventa. Este enfoque pretende confrontar directamente la pobreza combinando inversión, innovación tecnológica, reforma del estado, desarrollo de sectores industriales con ventajas comparativas, posicionamiento del mercado externo, y colocando un especial énfasis en la reforma educativa y la inversión en la formación del talento humano. Tal planteamiento no encuentra la receptividad y menos aún la aplicabilidad por parte de los gobiernos regionales, concluyendo el Siglo XX envueltos en ciclos repetitivos de decrecimiento y de deterioro general en los índices de desarrollo humano y ambiental que impacta a la mayoría de la población latinoamericana.

Sobre las condiciones generales de la región, surgieron varias interpretaciones dirigidas a explicar el rezago social, económico y tecnológico, las cuales fueron expuestas por diferentes investigadores latinoamericanos y por organismos multilaterales como la Comisión Económica para América Latina (CEPAL), el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), el Fondo Monetario Internacional

(FMI) y el Banco Mundial (BM), centradas muchas de ellas, en enfoques ideológicos y conceptos teóricos unilaterales; entre las cuales destacan:

- La herencia cultural latinoamericana afincada en el “rentismo”, que no conjuga la riqueza con el trabajo, la educación y la innovación tecnológica sino con la explotación irracional de los abundantes recursos naturales.
- La implementación errada de la política de sustitución de importaciones que ha promovido la ineficiencia de la industria nacional y su baja competitividad internacional;
- Las debilidades de la gerencia pública, la desintegración de las instituciones públicas y civiles, y las prácticas paternalistas de Estado, reduciendo el rol participativo de la población;
- La desigualdad en la distribución de los ingresos entre la población que ha generado pobreza en todas sus manifestaciones, la pérdida de recursos humanos y la baja productividad socioeconómica.

Es obvio pensar, que tan difícil problemática reclama una respuesta integral que combine el crecimiento económico sustentado en innovación tecnológica y competitividad con una política extensa de distribución de la riqueza para superar los altos niveles de desigualdad social y de pobreza; es decir, promover el “crecimiento con equidad” para lograr un desarrollo humano sustentable en lo económico y político.

Sin embargo, consideramos que para lograr esa transformación, Latinoamérica requiere superar su escasa modernización institucional, así como su débil adopción y empleo de las nuevas tecnologías vanguardistas y la innovación tecnológica como la palanca para impulsar la competitividad productiva en el mercado internacional.

Hasta el presente, algunos indicadores significativos como la inversión y calidad de la educación, la inversión y calidad de la producción tecnológica, el número

de investigadores y de talento humano de alta calificación, la escasa relación entre la investigación y la producción, la mínima incorporación de las nuevas tecnologías a los procesos productivos y sociales, la deficitaria creación de centros de investigación científica y de desarrollo tecnológico, entre otros, señalan que la sociedad de la información y el conocimiento está lejos de configurar el paradigma del desarrollo social actual, lo que debilita a esta región frente al proceso globalizador y de intensa competitividad que impulsan los países desarrollados.

2.2.1.3 El nuevo paradigma: La Humanización de la Globalización mediante la Sociedad del Conocimiento.

Del punto anterior, se desprende que la sociedad del conocimiento encuentra sustento en la vasta gama de instituciones y formas organizativas capaces de generar conocimiento creativo, significativo y útil para la transformación de la sociedad y para elevar la competitividad de las empresas transnacionales, sus hipercomplejos tecnológicos, sus centros de educación superior y su inmensa capacidad de influencia política, cultural, legal e institucional, a través de su presencia dominante en los mercados de punta, las organizaciones multilaterales de carácter mundial y regional.

Observamos, que lo más característico de la sociedad del conocimiento radica en la inmensa facultad de almacenar y manejar bases de datos en ordenadores, que viajan a extraordinaria velocidad por la red electrónica de Internet hasta el usuario, quien podrá convertirlas en conocimiento productivo en el trabajo, en la investigación, en la gerencia, en el gobierno y en todas las actividades que el individuo puede desarrollar en la cotidianidad.

De esta manera, el ser humano que es quien genera el conocimiento, pasa a ser el talento esencial para la organización, entonces surge la necesidad de la gestión o gerencia del conocimiento que pretende organizar la manera como adquirir, almacenar, recrear, aplicar y controlar racionalmente el conocimiento. Como consecuencia aparecen las denominadas empresas u organizaciones inteligentes como aquellas orientadas al aprendizaje y al mejoramiento continuo, “aquellas donde el enfoque de aprendizaje se difunde ampliamente, donde su mayor potencialidad radica en su capacidad de aprender” (García Guadilla, 2000:3).

Es así como señalamos, el advenimiento de la Gerencia del Conocimiento y del Aprendizaje Organizacional como dos tendencias vanguardistas destinadas a apalancar el conocimiento personal-social en toda organización.

En este orden de ideas, García Guadilla (ob.cit.:5) argumenta que: “El conjunto de saberes y de información que acumula una persona representa el conocimiento que se produce de manera invisible en la mente humana, y sólo un adecuado clima empresarial puede convencer a la gente de crear, revelar, compartir y utilizar ese conocimiento. Los datos y la información se transmiten constantemente por medios electrónicos, pero el conocimiento humano viaja a través de una red humana. Podría decirse que el conocimiento es la síntesis de información de diferentes fuentes (publicaciones, informes, libros, datos, pericias, experiencias, etc.) tratada de una forma adecuada de manera que esté alineado con los objetivos de la empresa lo que supone un valor agregado sobre la mera recopilación de datos o información”.

Hay que destacar que tecnologías como la informática y las telecomunicaciones han originado la llamada cibereconomía, economía digital o también la llamada ciber sociedad, que se sustenta en el modo de producir y vivir centrado en la información, en el conocimiento y en las más variadas innovaciones tecnológicas

para globalizar los negocios y alcanzar un estilo de vida occidental característico de la economía de mercado. De tal manera, que se integran en un solo proceso de manera interdependiente la globalización, la sociedad del conocimiento y la cibernsiedad, que aún está lejos de aportar resultados definitivos en materia de calidad de vida que se debe ofrecer a la sociedad mundial. Es por ello, que los estudiosos de las tendencias de la sociedad del conocimiento (Tapscott, 1999; López Camps y Leal Fernández, 2002, Tissen, Andriessen y Lekanne, 2000, Nonaka, 1995; De Zubiria, 2007; García Guadilla, 2002; Drucker, 2003; Guédez, 2003; Honeycult, 2003; Moreno León, 2004), señalan como sus principales características:

- El acelerado proceso globalizador de la economía, la tecnología, la cultura y la política.
- La desmaterialización progresiva de la producción basada en materia prima, el trabajo y la energía.
- El desarrollo rápido y amplio de las tecnologías de la información y las telecomunicaciones (TIC"s).
- La aceleración en la producción del conocimiento e innovación, a tal punto que éste cambia cada siete (7) años en prácticamente todas las disciplinas humanas.
- Configuración de las denominadas cibereconomía y la cibernsiedad, mediante un estilo de producción y de vida plenamente digitalizado.
- La generación de toda una variada gama de productos, servicios y de negocios apalancados en el conocimiento.
- La conversión y reconocimiento de las actividades de almacenamiento, organización y desarrollo del conocimiento en una función vital para las organizaciones empresariales, gobiernos y las comunidades.

- La creación de la Gerencia del Conocimiento como una herramienta organizativa capaz de utilizar con eficiencia el conocimiento para transformar las organizaciones y la sociedad.
- El desarrollo de redes de información que facilitan la creación, la difusión y el uso del conocimiento en tiempo real para el usuario, especialmente de Internet e Intranet.
- El incremento de la productividad en países y empresas que dominan las nuevas tecnologías de la informática, las telecomunicaciones, las ciencias de los materiales, la biotecnología y otras tecnologías intensivas en conocimiento.
- El apoyo creciente de los gobiernos a la investigación y desarrollo tecnológico, debido a que éstas configuran las herramientas fundamentales para alcanzar el desarrollo económico y social de las naciones.
- El surgimiento de nuevos y amplios mercados económicos y de actividades sociales afincados en la multidisciplinariedad y en la transdisciplinariedad.
- La valoración ascendente del trabajador del conocimiento por encima de las otras profesiones.

De esta caracterización, se desprende la convincente percepción de que la humanidad ha entrado en una etapa de cambios sin retorno, en la cual el conocimiento constituye la base primordial para la sustentabilidad y el desarrollo. Sin embargo, advertimos que se hace menester establecer un frente justo y oportuno a las secuelas críticas que está dejando a su paso la globalización, aprovechando las bondades de la sociedad del conocimiento.

Es por ello que se recurrió a Serrano y a Pou 2002 (c.p. Moreno, ob. cit.), quienes ante el fenómeno de la globalización, plantean la inminente necesidad de un nuevo paradigma ético, apuntando hacia la reflexión crítica sobre elementos como: el papel de los sujetos en los procesos inusitados recambio social; la formación, promoción y divulgación de una cultura ecológica; la inscripción de la equidad y la justicia social como auténticos valores éticos en el marco de las políticas económicas; la responsabilidad como herramienta valorativa del servicio comunitario y para la maximización del bienestar común; el respeto a la propiedad privada como asunto teleológico social; la promoción de la iniciativa privada en el libre mercado como indicador de igualdad, pero empleando regulaciones y/o controles que equilibren sus desviaciones; sin olvidar la necesaria intervención del Estado a fin del aseguramiento de la igualdad de oportunidades para todos.

En consecuencia, se plantea como urgente y absolutamente ineluctable la necesidad de humanizar la globalización como un imperativo ético, tendente a asegurar y garantizar la sustentabilidad de la especie humana. Esto también presupone la adopción de una perspectiva ecológica-holística e integradora del proceso con acciones centradas en valores capitales como la equidad, la justicia y la igualdad.

En virtud de ello, el rescate, promoción y aseguramiento de los valores del capital social representan un trascendente aporte para el logro del compromiso esencial del milenio que recién iniciamos: un cambio de conciencia para el impulso de la ética mundial y la solidaridad, con miras a humanizar la globalización y permitir que la sociedad del conocimiento cumpla un verdadero cometido humano, es decir, en beneficio de toda la humanidad.

Para lograr tan importante imperativo, son fundamentales las instituciones que generan y sistematizan saberes para difundirlos como modo de vida y

producción, como es el caso de las instituciones escolares en todos sus niveles y modalidades, verbi gracia los establecimientos de educación terciaria donde se ubican las universidades tanto públicas como privadas y otros centros de investigación y desarrollo, organizados para formar profesionales especializados en tecnologías y disciplinas de punta y en la generación de conocimientos útiles para la sociedad.

Estas instituciones conforman, entonces, el núcleo central y más elevado de la sociedad del conocimiento, y en consecuencia, la base principal para adentrarnos con mayores posibilidades de éxito en la sociedad del conocimiento del siglo XXI, específicamente, para el caso de los pueblos más desamparados del planeta localizados en: África, Asia, América Latina y el Caribe.

Cabe destacar, que este planteamiento coincide con el realizado por Moreno León (ob. cit.: 175) quien expresa que:

“La nueva globalización y la revolución tecnológica están planteando graves retos a la universidad tradicional, al extremo de que no se exagera al hablar de la necesidad de reinventar la universidad. Y es eso precisamente lo que está en discusión en América Latina y el Caribe. La región requiere renovar su sistema de educación superior y promover la excelencia en sus universidades para que las mismas sean agentes activos en el esfuerzo que se impone para romper con la cultura del rentismo y del realismo mágico, y desarrollar la cultura de la productividad y localidad, que son valores fundamentales para hacer frente a los actuales escenarios globales. Requiere, igualmente, que sus universidades asuman un pacto social para enseñar el respeto a las instituciones; fomentar la cultura ciudadana, los valores éticos y morales y la solidaridad; formar los líderes nacionales en la sociedad del conocimiento; reforzar los valores autóctonos, a fin de que los países latinoamericanos y del Caribe se inserten, con identidad propia, en el proceso global.”

2.2.1.4 El papel de la educación superior en el contexto del desarrollo de la sociedad.

La sociedad mundial ha experimentado hasta el presente progresivas transformaciones estructurales con la finalidad de alcanzar mejores condiciones de vida; por lo que ha implementado una acción continua dirigida a dominar los distintos espacios y recursos a su disposición (tierra, mares, ríos y el espacio sideral), con el propósito de generar todos los bienes y servicios requeridos para resolver problemas de alimentación, vestido, salud, vivienda, seguridad, desarrollo social y cultural, bienestar en general. Ese largo proceso ha estado caracterizado por un crecimiento incesante de la población y por la creación de conocimientos y medios técnicos para aumentar la productividad social y tratar de atender con la mayor eficiencia y racionalidad las “necesidades infinitas” y “múltiples” de la población. También, este desarrollo social ha creado muchas desigualdades en la distribución de la riqueza y el desarrollo tecnológico, el surgimiento de nuevas enfermedades, la drogadicción, el deterioro ambiental, las guerras y la debilitación de las instituciones democráticas.

Todos estos problemas de la dinámica social son estudiados por las diferentes disciplinas universitarias y por sus centros de investigación, con la finalidad de formar el talento humano y el desarrollo de proyectos científicos y técnicos que ayuden a solucionarlos. Por ello, la universidad conforma una organización que en virtud de su misión está “intrínsecamente” involucrada y comprometida con todos los cambios que confronta cotidianamente la humanidad en cualquier lugar del mundo.

Históricamente la universidad ha sido aceptada como la organización social encargada de almacenar y sistematizar “disciplinariamente” toda la información y el conocimiento producido por el hombre a escala planetaria, con la finalidad de transmitirlo a la población estudiantil para formarlo como profesionales y

técnicos, capaces de atender necesidades específicas y múltiples de la sociedad, y más recientemente, para llevarlos a toda la población en forma de “cuerpos integrados de saber” que representan los proyectos y programas manejados por docentes, investigadores y estudiantes, dirigidos a resolver problemas concretos o generales de las comunidades, instituciones públicas y empresariales. También, se le asigna de manera creciente a la universidad la responsabilidad de generar el conocimiento a través de la investigación para impulsar el desarrollo humano hacia estadios superiores de productividad económica y de calidad de vida.

De esta forma, con el tiempo e ineludiblemente esta institución devino en una organización totalmente “abierta” a todas las manifestaciones del conocimiento, las ideas, las culturas, las ciencias y la investigación científica y tecnológica. Por consiguiente, sus objetivos generales, funciones y organización están o deben estar, directamente influenciados por los cambios del entorno, las transformaciones del propio conocimiento y por la evolución de los modelos organizacionales universitarios (García Guadilla, 1996; Tunnermann, 2001; Ortiz, ob.cit).

Como bien fue señalado en la Conferencia Mundial sobre la Educación Superior, en su Declaración Mundial sobre la Educación Superior en el Siglo XXI: Visión y Acción (1998): “La educación superior ha dado sobradas pruebas de su viabilidad a lo largo de los siglos y de su capacidad para transformarse y propiciar el cambio y el progreso de la sociedad. Dado el alcance y el ritmo de las transformaciones, la sociedad cada vez tiende más a fundarse en el conocimiento, razón de que la educación superior y la investigación formen hoy en día parte fundamental del desarrollo cultural, socioeconómico y ecológicamente sostenible de los individuos, las comunidades y las naciones”.

2.2.1.5 La educación superior del siglo XXI desde la perspectiva de la UNESCO y Organismos Internacionales.

En la compleja trama que representa la universidad como institución, confluyen tendencias, oportunidades y propuestas encaminadas hacia la transformación de su dinámica en el plano internacional, regional y local. Esto supone dificultades inherentes a la naturaleza misma de la universidad y en su articulación con la sociedad del conocimiento. En el mundo actual la universidad debe dar paso a formas creativas y diferenciadas del tradicionalismo, en cuyo contexto muchas son las formulaciones y recomendaciones que desde diferentes ópticas proponen caminos a desarrollar.

La Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), asocia la conceptualización y los objetivos de la educación superior, como un conjunto de elementos signados por la complejidad, la sistematicidad del conocimiento, la demanda de cambios y transformaciones tanto estructurales como operacionales, requeridos para: **a.-** formar ciudadanos y ciudadanas responsables y comprometidos con el desarrollo de las naciones; **b.-** proporcionar los profesionales y técnicos necesarios que demanda la sociedad; **c.-** promocionar e impulsar la investigación tecno científica, cultural y humanística; **d.-** conservar y transmitir la cultura, enriqueciéndola con las aportaciones creadoras de cada generación; **e.-** intervenir como memoria histórica para guardar el pasado, actuar en el presente y prever el futuro; configurar una instancia crítica y neutral, basada en el rigor y el mérito que puede significar por todo lo anterior.

También se considera una vanguardia en todos los niveles de solidaridad moral e intelectual que la UNESCO propone como alternativa incuestionable para fomentar una transformación de profundo contenido humano y que en estos tiempos resulta ineluctable.

Mayor (citado por Porta y LLadonosa, 1998), en juicio favorable a la postura de la UNESCO, argumenta que los elementos esgrimidos por la organización están relacionados intrínsecamente con la vida política, cultural y socioeconómica de la población, debido a que tales competencias de las instituciones de educación superior poseen perfil propio. Encarnan un conjunto variado de actividades vinculadas con la ética y las convicciones, en contraposición con el simple utilitarismo y la inmediatez diferente a otros ámbitos de su dinámica institucional.

De igual forma, puntualiza que la dimensión ética de la vida de las instituciones de educación superior, adquiere reconocido valor en este momento histórico caracterizado por las rápidas y complejas transformaciones que atañen a casi todos los órdenes de la existencia humana para edificar un futuro más digno para todos. Ante la celeridad y el carácter negativo de algunas de estas tendencias, las casas superiores de estudio deben erigirse en bastión de los más elevados valores espirituales y en eminente protagonista y animadora de un férreo movimiento ético, que proporcione a la inteligencia el sentido de solidaridad, paz, compromiso y humanismo, adaptando y reformando el desarrollo de modelos de gestión cónsonos con la dimensión ética propuesta.

Por otra parte, la visión integradora de la UNESCO respecto a la educación superior, es atesorada y se mantiene presente en los últimos eventos y documentos generados por la organización. A modo de resumen se exponen las ideas centrales de dichos eventos, sus conclusiones y su relación con el rol de la educación superior y las orientaciones para los modelos de gestión universitaria. Entre estos encuentros se destacan, los que exponemos a continuación.

Reunión Internacional de Reflexión sobre los Nuevos Roles de la Educación Superior a Nivel Mundial. El Caso de América Latina y el Caribe, Futuro y Escenarios Deseables (1991).

La comprensión de los contextos internacionales y regionales donde se desempeña la universidad requiere de una visión estratégica del futuro. El futuro

en la región exigirá la integración de objetivos sociales con las metas asociadas a elevados patrones de calidad humanista, educativa, científica y tecnológica. En el futuro será posible armonizar la elevación cultural de un pueblo con la equidad social, el crecimiento y la calidad, el pluralismo y la identidad cultural, lo internacional y lo local, los saberes populares y los conocimientos más refinados de la ciencia y la tecnología. A los desafíos que plantean los nuevos contextos está llamada a responder con urgencia la educación superior.

En el contexto de la Reunión celebrada en Caracas-Venezuela en mayo de 1991, y de acuerdo a la agenda establecida, destacan como ejes temáticos de la agenda puntos de interés:

- Nuevos Contextos de la Educación Superior
- Cambios en la Organización y en los Aspectos Legales de las Instituciones de Educación Superior;
- Modernización e Integración.;
- Mundo Productivo y Financiamiento de las Instituciones de Educación Superior;
- Nuevos Contenidos y Nuevas Formas de Organizar el Conocimiento;
- Nuevas Formas de Circulación y Acceso al Conocimiento y la Información
- Estrategias Científico-Tecnológicas y Educación Superior;

Estos aspectos fueron extraídos del anexo contenido en el Documento Base que sirvió de soporte para la reunión preparado por la UNESCO-CRESALC en abril del año 1991.

Documento de Política para el Cambio y el Desarrollo en la Educación Superior (1995).

La UNESCO ha generado múltiples debates, a lo largo de su historia, en torno a la enseñanza superior, en atención a las tendencias, desafíos y retos que tiene entre manos enfrentar, a los fines de autodefinirse y replantear sus modelos de gestión. En el marco de sus competencias, los Estados Miembros de la UNESCO aprobaron una resolución en la 27ª reunión de la Conferencia General (1993) en la que invitaron a la preparación de una política de la Organización que arrojara todo el ámbito de la enseñanza superior.

El documento de Política para el Cambio y el Desarrollo en la Educación Superior responde a la invitación formulada en esa resolución. El documento representa una síntesis sobre las perspectivas y tendencias de la UNESCO sobre los problemas esenciales de política en el sector de educación superior.

A grosso modo y recogiendo los elementos esenciales plasmados en el resumen ejecutivo del documento, observamos que el primer considerando está dirigido, a identificar los sujetos receptores de los contenidos del documento, los cuales se enfocan hacia los principales responsables de determinar y aplicar las políticas de educación superior en los planos nacionales e institucionales y a cuantos ejercen una influencia en la cooperación universitaria internacional. Esto resulta particularmente importante, si se asume el conjunto de aspectos, su profundidad y la magnitud de esfuerzos, que deben invertirse para la definición de políticas asociadas al cambio y desarrollo de la educación superior. Entre estas se señalan:

- La educación superior ha experimentado cambios que apuntan a tres tendencias: la primera, relacionada con la expansión cuantitativa donde se siguen observando inequidades y desigualdades en el acceso; la

segunda relacionada con diversificación de las estructuras institucionales, los programas y las formas de estudio; y la tercera, las restricciones financieras para la gestión de las instituciones . (ob.cit: 1995:7)

- Los desafíos con que tropieza la educación superior en un mundo que se transforma. A pesar de observarse avances significativos en algunas esferas de las actividades humanas, persisten escollos y nudos críticos que se encuentran imbricados al desarrollo de procesos simultáneos de democratización, mundialización, regionalización, polarización, marginación y fragmentación. Decididamente la búsqueda de soluciones a los nudos críticos derivados de estos procesos, depende de la educación, incluyendo la educación superior. (ob.cit: 1995:7)
- La definición de una visión nueva de las respuestas de la educación superior. Este aspecto se encuentra íntimamente vinculado con el tipo de respuesta de la educación superior en un mundo en transformación; en este sentido se señala que este proceso debe estar guiado por tres criterios que determinan su jerarquía y su funcionamiento local, nacional e internacional: pertinencia, calidad e internacionalización. El punto central para una gestión y desempeño eficiente, efectivo y eficaz de la educación superior, son las relaciones armónicas entre el Estado y la sociedad en su conjunto. Esta relación se sustenta en los principios de libertad académica y autonomía institucional, a este respecto señala el documento que es “indispensable para la preservación de toda institución de enseñanza superior como comunidad de libre investigación capaz de llevar a cabo sus funciones de creación, reflexión y crítica en la sociedad. El Estado puede y debe asumir una función catalítica y de regulación, pero debe predominar el autogobierno de la educación superior. Al mismo tiempo, todo el medio socioeconómico obliga a las instituciones de educación superior a establecer vínculos con el Estado y con los demás

sectores de la sociedad y a aceptar que tienen una responsabilidad para con la sociedad en general. ” (ob cit: 1995:8)

Por otro lado, debe evaluarse la limitada capacidad de financiación pública, en el marco de una nueva visión, ya que ello representa un freno que restringe el impulso de un proceso de cambio y desarrollo de la educación superior y es causa, en parte, de la crisis actual y de las tensiones entre el Estado y la comunidad universitaria. En este sentido las instituciones de educación superior deben mejorar su gestión y utilizar de manera más eficaz los recursos humanos y materiales de que disponen. Las instituciones de educación superior deben sondear nuevas fuentes de financiación. Todos los actores deben participar en esta tarea: los estudiantes, los padres, el sector público, el sector privado, las comunidades y las autoridades nacionales y locales. Puntualiza la Declaración “Para que la educación superior pueda efectuar una contribución importante al progreso de la sociedad, el Estado y la sociedad en general deben comprender que financiar la educación superior no es una carga para los fondos públicos, sino una inversión nacional a largo plazo para acrecentar la competitividad económica, el desarrollo cultural y la cohesión social. En este marco debe abordarse también el problema de compartir los costos de la educación superior y la contribución que pueda a hacer la UNESCO para facilitar el proceso de cambio y desarrollo” (ob cit: 1995: 8,9).

En el espectro de acciones y consideraciones dentro de la nueva visión de las respuestas que debe dar la educación superior, se encuentran también; mejorar el contenido interdisciplinario y multidisciplinario de los estudios y aplicar métodos pedagógicos que aumenten la eficiencia de la experiencia de aprendizaje, en especial teniendo en cuenta los rápidos avances de las tecnologías de la información y la comunicación; valorizar las ventajas educativas de la investigación. En cuanto a la calidad, deben establecerse las

medidas pertinentes a los fines de acrecentar la calidad de la educación superior, dichas medidas deben estar enfocadas a alcanzar objetivos institucionales y de mejoramiento del propio sistema. La evaluación y el incremento de la calidad deben sustentarse en políticas de desarrollo de los recursos humanos, con objetivos definidos e instaurarse mecanismos rigurosos de selección y capacitación del personal encargado de funciones administrativas y de gestión en la educación superior. (ob.cit: 1995: 09)

Finalmente la nueva visión de las respuestas de la educación superior, debe contemplar en la definición de sus estrategias de cambio y desarrollo de la gestión todo lo relativo a la calidad de los estudiantes, lo que lleva a evaluar la articulación de la enseñanza secundaria y la educación superior, el asesoramiento y la orientación de los estudiantes y la conveniencia de hacer comprender a los estudiantes su rol como corresponsables respecto a la sociedad y la calidad de las infraestructuras materiales y académicas, este aspecto constituye un factor esencial para la calidad de la educación y representa una inversión de capital de primer orden. (ob.cit: 1995: 10)

El precitado documento de Política para el Cambio y el Desarrollo en la Educación Superior, tal como se desprende de su contenido constituye una "brújula intelectual" para los Estados Miembros, en el sentido de aportar principios en los que podría basarse y producirse el proceso de transformación de la enseñanza superior, es decir la prefiguración de modelos que equilibren la gestión académica y administrativa, en un contexto de integración de voluntades entre lo público y lo privado.

Conferencia Regional sobre Políticas y Estrategias para la Transformación de la Educación Superior en América Latina y el Caribe UNESCO, La Habana, Cuba (1996)

En este encuentro realizado en la Habana, Cuba en 1995, se destaca el imperativo que representa la región Latinoamericana y Caribeña, en el sentido de que las organizaciones de educación pos secundaria realicen esfuerzos sostenidos para velar por la calidad en cuanto a la formación del capital humano, al manifestar que las instituciones de Educación Superior deberán cumplir un significativo papel en la movilidad social ascendente o vertical en la movilidad técnico-profesional horizontal, en el seno de los establecimientos públicos y privados.

De la misma forma, la UNESCO corrobora tan especial propósito con motivo de la Declaración sobre la Educación Superior en América Latina y el Caribe (La Habana, Cuba (1996) en cuyo ámbito se reafirma el espíritu institucional de avanzada de la organización, al estar consustanciada con el logro cierto de los siguientes compromisos:

- Garantizar que la educación en general, y la superior en particular, sean instrumentos esenciales de valores estratégicos, para enfrentar exitosamente los desafíos del mundo moderno y para formar ciudadanos capaces de construir una sociedad más justa y abierta, basada en la solidaridad, el respeto de los derechos humanos y el uso compartido del conocimiento y la información. Ob.cit:1996:04
- Asegurar que la educación superior constituye efectivamente y al mismo tiempo un elemento insustituible para el desarrollo social, la producción y el crecimiento económico, asimismo para el fortalecimiento de la identidad cultural, el mantenimiento de la cohesión social, la lucha contra la pobreza y la promoción de la cultura y la paz. Ob.cit:1996:04

UNESCO, Conferencia Mundial sobre la Educación Superior. La Educación superior en el siglo XXI: Visión y Acción. Paris (1998)

El preámbulo de la Declaración que surge a partir de la Conferencia Mundial sobre la Educación Superior, expresa que: “La educación superior ha dado sobradas pruebas de su viabilidad a lo largo de los siglos y de su capacidad para transformarse y propiciar el cambio y el progreso de la sociedad. Dado el alcance y el ritmo de las transformaciones, la sociedad cada vez tiende más a fundarse en el conocimiento, razón de que la educación superior y la investigación formen hoy en día parte fundamental del desarrollo cultural, socioeconómico y ecológicamente sostenible de los individuos, las comunidades y las naciones. Por consiguiente, y dado que tiene que hacer frente a imponentes desafíos, la propia educación superior ha de emprender la transformación y la renovación más radical que jamás haya tenido por delante, de tal forma, que la sociedad contemporánea, que vive en la actualidad una profunda crisis de valores, pueda trascender las consideraciones meramente económicas y asumir dimensiones de moralidad y espiritualidad más arraigadas” (ob cit: 1998: 2)

En este contexto y con el propósito de encontrar soluciones para estos desafíos y de poner en marcha un proceso de profunda reforma de la educación superior, fue convocada la Conferencia, en la se expone lo siguiente:

En su Artículo 1, reafirma la misión de la educación superior como medio para contribuir al desarrollo sostenible y mejoramiento de la sociedad en su conjunto, a través de: formar diplomados altamente calificados; constituirse en un espacio abierto, que propicie la formación permanente de formar ciudadanos que participen de forma activa en la sociedad, promover, generar y difundir conocimientos por medio de la investigación y contribuir con la comprensión,

interpretación , preservación, refuerzo, fomento y difusión de las culturas en un contexto de diversidad y pluralismo. (ob. cit: 1998: 4)

El Artículo 8, expresa otro Importante planteamiento, el referido a la diversificación como medio para reforzar la igualdad de oportunidades. Señala el documento la necesidad de diversificar los modelos de educación superior como medio para responder a las tendencias internacionales de masificación de los distintos modos de enseñanza y ampliación del acceso de la demanda a grupos públicos y también diversos, con miras a la educación a lo largo de toda la vida. A tal respecto precisa “ Unos sistema de educación superior mas diversificados suponen nuevos tipos de establecimientos de enseñanza pos secundaria, públicos, privados y no lucrativos, entre otros. Esas instituciones deben ofrecer una amplia gama de posibilidades de educación y formación: títulos tradicionales, cursillos, estudios de tiempo parcial, horarios flexibles...” (ob cit: 1998: 8)

Un aspecto que impacta los modelos de gestión y que se expresan en el documento, se refiere a la reestructuración de los planes de estudio en consonancia con las diferencias de género, así como del contexto cultural, histórico y económico propio de cada país; en el caso venezolano su configuración y desarrollo en el contexto desigual y heterogéneo, multiétnico y puericultura.

El Artículo 13, merece consideración por estar asociado directamente al reforzamiento de los modelos de gestión financiera de la educación y señala las siguientes pautas:

- La gestión y el financiamiento de la enseñanza superior requiere la elaboración de capacidades y estrategias de planificación y análisis de las políticas, sustentadas en la cooperación entre los establecimientos

de enseñanza superior y los organismos nacionales de planificación y la adopción de prácticas de gestión con una perspectiva de futuro que responda a las necesidades de sus entornos. Los responsables de la gestión administrativa de la enseñanza superior deben ser receptivos, competentes y capaces de evaluar la eficacia de los procedimientos y las reglas administrativos. (ob cit: 1998:11)

- Los establecimientos de enseñanza superior deben gozar de autonomía para manejar sus asuntos internos, aunque dicha autonomía ha de ir acompañada con la obligación de presentar una contabilidad clara y transparente a las autoridades, al parlamento, a los educandos y a la sociedad en su conjunto. (ob cit: 1998: 11)

A partir de esas pautas se señala como fin último de la gestión, cumplir con la misión institucional asegurando una enseñanza, formación e investigación de gran calidad, y prestando servicios a la comunidad. Precisa el documento que para ello se requiere:

“Una dirección que combine la visión social, incluida la comprensión de los problemas mundiales, con competencias de gestiones eficaces. La función de dirección en la enseñanza superior constituye, por tanto, una responsabilidad social de primer orden y puede reforzarse de manera significativa a través del diálogo con todos los que participan en ella, y en particular con los profesores y estudiantes. Teniendo presente la necesidad de mantener dentro de límites razonables las dimensiones de los órganos rectores de los establecimientos de enseñanza superior, habría que prever la participación de los académicos en dichos órganos en el marco institucional vigente”. (ob. cit: 1998: 11)

Como complemento a las pautas anteriores, se señala que el financiamiento de la educación superior como servicio público es función indeclinable del Estado, y precisa que el apoyo público a la educación superior y a la investigación es

fundamental para el aseguramiento del equilibrio en la misión de la educación. Por otra parte refuerza el papel de apoyo de la sociedad a la educación en todos sus niveles y que para la movilización de estas voluntades es imperativo la sensibilización y la participación de los sectores públicos y privado y de todos los agentes que intervienen en la gestión de la educación superior.

UNESCO, Declaración Mundial sobre educación para todos "Satisfacción de las necesidades básicas de aprendizaje". Vomitien, Tailandia, (1990).

La Declaración Mundial sobre educación para todos (1990) parte del hecho constatable, que pese a los importantes esfuerzos invertidos por los países de todo el mundo para asegurar el derecho a la educación para todos, persisten aun desequilibrios, exclusión, problemas macro y microeconómicos, entre otros, causantes de retrocesos en la educación, especialmente durante el decenio de 1980, en muchos de nuestros países especialmente

Reconoce en esta Declaración, *entre otras cosas*, que la educación es un derecho fundamental de todos, hombres y mujeres, de todas las edades y en el mundo entero, y que es una condición indispensable, aunque no suficiente para el progreso personal y social, de allí hace conciencia de que una educación básica es fundamental para fortalecer y garantizar los niveles superiores de la educación, de la enseñanza y de la formación científica y tecnológica.

En el marco afirmativo de la Declaración, se proclaman un conjunto de compromisos, que de alguna manera impactan la configuración de los modelos de gestión en educación superior, no solo por formar parte de la estructura de funcionamiento, donde descansa la educación para la vida (continuum) sino también, por la responsabilidad social que le compete asumir a la educación superior en el mejoramiento de la calidad de vida de la población, que en parte

se encuentra asociado a la calidad de la educación en todos sus niveles, dentro del conjunto de compromisos, resalta la necesidad de:

- **Fortalecer la concertación de acciones (Artículo 7).** Este compromiso responsabiliza a las autoridades nacionales, regionales y locales responsables de la educación para proporcionar educación básica a todos, en el entendido que ellas no suministran la totalidad de los elementos humanos, financieros y organizativos necesarios para esa tarea. Por ello se hace indispensable la integración de esfuerzos entre todos los subsectores y formas de educación, valorizando el rol del personal docente, administradores y demás personal de educación; la concertación de acciones entre el ministerio de educación y otros ministerios; la cooperación entre organizaciones gubernamentales y no gubernamentales, el sector privado, las comunidades locales, los grupos religiosos y la familia. Esta visión integradora contribuirá al planeamiento, ejecución, administración y la evaluación de los planes de educación básica. Ello representa lo que, en el contexto de la Declaración se dio en llamar “una visión ampliada y un compromiso renovado”.
- **Desarrollar políticas de apoyo (Artículo 8).** En este campo se hace indispensable desarrollar políticas de apoyo en los sectores social, cultural y económico para poder impartir y aprovechar de manera cabal la educación básica con miras a mejorar la calidad de vida individuo y de la sociedad en su conjunto. Sostiene la Declaración que dispensar educación básica y una política apropiada en materia de economía, comercio, trabajo, empleo y salud, fortalecerá los incentivos de quienes aprenden y su contribución al desarrollo de la sociedad. Agrega, además, que la sociedad debe proporcionar, un sólido ambiente intelectual y científico a la educación básica, en esta tarea se requiere el mejoramiento de la enseñanza superior y el desarrollo de la investigación científica.

- Esta Declaración debe ser entendida en el **contexto de la educación para la vida**, sostenidos en la idea que constituye un eje transversal de la existencia y requerimiento indispensable para el desarrollo, entendido desde el esfuerzo endógeno de capacidades y fortalezas y el empeño de adjuntar esfuerzos y recursos exógenos, en la clara intención de reducir las brechas de la pobreza y sus secuelas de destrucción a nivel mundial. En este cometido el rol de la educación superior es vital y sus modelos de gestión deben estar ajustados a los retos que entraña la dinámica educativa social, económica, cultural y política de cada país.

UNESCO, Marco de Acción de Dakar. Educación para Todos. Cumplir Nuestros Compromisos Comunes. Dakar, Senegal (2000).

Este marco de acción se produjo en el Foro Mundial sobre la Educación, reunido en Dakar, Senegal, en abril de 2000, y refleja el compromiso para dar cumplimiento a los objetivos y finalidades de la Declaración Mundial de Educación para Todos, y reafirma los contenidos establecidos en la idea de la Declaración Mundial sobre Educación para Todos (Vomiten, 1990), respaldada por la Declaración Universal de Derechos Humanos y la Convención sobre los Derechos del Niño, de que todos los niños, jóvenes y adultos, en su condición de seres humanos tienen derecho a beneficiarse de la educación.

Se reconoce la educación como derecho humano fundamental, y elemento clave del desarrollo sostenible y de la paz y estabilidad de los países y entre las naciones, y, resulta, un medio indispensable para participar en los sistemas sociales y económicos del siglo XXI.

En ese sentido se asume el compromiso de:

- Creación de sistemas de buen gobierno y gestión de la educación con capacidad de suscitar la participación y rendición de cuentas; y

mejoramiento de la condición social, el ánimo y la competencia profesional de los docentes; aprovechando las bondades de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación para contribuir al logro de los objetivos de la Educación para Todos.

- En atención a las limitaciones para el financiamiento de la educación en muchos países, reconoce la participación y aportes necesarios de los organismos bilaterales y multilaterales de financiación, así como el sector privado en la movilización de nuevos recursos financieros. Debido a los altos costos de inversión para el alcance de los objetivos de la educación se plantea la misión esencial que los gobiernos nacionales, los donantes bilaterales y multilaterales, el Banco Mundial, los bancos regionales de desarrollo, la sociedad civil y las fundaciones, adopten nuevos compromisos en este plano.

Declaración de Bolonia. Declaración conjunta de los Ministros Europeos de Educación. Bolonia (1999)

Esta Declaración constituye un importante documento de fundamentación, ampliación y profundización de las relaciones entre los países Europeos y su proyección hacia esferas nacionales más allá de esa realidad geográfica. Reconoce este instrumento que la “Europa del conocimiento”, se reconoce como palanca para el crecimiento social y humano y es componente importante para el enriquecimiento y consolidación de la ciudadanía Europea.

La Declaración enfatiza, que universalmente la educación y la cooperación educativa son indispensables para el desarrollo de sociedades estables, pacíficas y democráticas, hace referencia especial al sureste Europeo, no obstante se constituye en principio, tratándose de la expresa necesidad establecida en la Declaración de ampliación de las dimensiones internacionales,

más allá de Europa; este principio tendría incidencia en las posibilidades de promoción del sistema Europeo de educación superior en todo el mundo, lo que incluye América latina; la promoción de la cooperación Europea en materias relacionadas con el aseguramiento de la calidad a los fines de desarrollar criterios y metodologías comparables y la promoción del desarrollo curricular, cooperación entre instituciones, esquemas de movilidad y programas de estudio, integración de la formación e investigación; elementos estos asociados a la gestión universitaria.

Esta Declaración signada por ministros y secretarios de Estado Europeo, establece criterios generales y líneas orientadoras sobre el tipo de sociedades fuera de este ámbito, donde se podrá promover el sistema Europeo de educación superior, el cual se apoya en el principio de independencia y autonomía de las universidades y permite el aseguramiento para que el sistema de educación superior e investigación se adapte a las necesidades cambiantes del entorno, a los requerimientos que demanda de la sociedad y especialmente y al desarrollo y avance en el conocimiento científico..

Declaración de la Conferencia Regional de la Educación Superior en América Latina y el Caribe (CRES). Cartagena, Colombia (2008).

La Conferencia Regional de la Educación Superior en América Latina y el Caribe (CRES), reitera en su contenido la vigencia de los principios que orientaron la Conferencia Mundial de Educación Superior (1998) y la Conferencia Regional de la Habana (1996), al respecto señala que constituyen una orientación en materias tales como, la autonomía universitaria, cogobierno, acceso universal y compromisos con la sociedad

En términos prospectivos, se le plantea a la CRES, múltiples retos, entre los cuales se encuentra el deber de “ (...) inducir el desarrollo de alternativas e innovaciones en las propuestas educativas, en la producción y transferencia de

conocimientos y aprendizajes, así como promover el establecimiento y consolidación de alianzas estratégicas entre gobiernos, sector productivo, organizaciones de la sociedad civil e instituciones de Educación Superior (...). (Ob.cit: 2008: 3). En conexión con las labores relacionadas con la gestión universitaria deben generarse, también, plataformas que favorezcan la movilización de las competencias y valores universitarios íntimamente vinculados con la realidad latinoamericana y caribeña, a la cual debe su contribución para hacerla más integrada, fuerte y solidaria.

Al igual que en la mayoría de la Declaraciones en el campo de la educación superior y en el contexto de los esfuerzos de la UNESCO, se reconoce la Educación Superior como derecho humano y bien público social, al respecto asigna al Estado “el deber fundamental de garantizar este derecho. Los Estados, las sociedades nacionales y las comunidades académicas deben ser quienes definan los principios básicos en los cuales se fundamenta la formación de los ciudadanos y ciudadanas, velando por que ella sea pertinente y de calidad” (ob.cit: 2008: 4).

Considerando el reto que representa la expansión de la cobertura en la región, se plantea en la Declaración la obligación al sector público y privado en el otorgamiento de una Educación Superior con calidad y pertinencia y se refuerza el deber de los gobiernos en la generación de mecanismos de acreditación que garanticen su condición de servicio público, este aspecto es consideración fundamental en la definición de fines y compromisos que deben asumir las universidades en su gestión.

Este camino debe permitir dar respuestas a las demandas de la sociedad y deben basarse en la participación reflexiva, crítica y rigurosa de la comunidad universitaria, en tal sentido, es vital la libertad académica y la autonomía. La autonomía además de ser un derecho, representa una condición para el trabajo

académico con libertad y una responsabilidad para cumplir la misión de la universidad.

Un aspecto muy importante que señala esta Declaración es la ampliación de los parámetros para relacionarlos con la autonomía y señala que “(...) .Comprende asimismo la rendición social de cuentas, un compromiso social y ambos deben necesariamente ir de la mano. La participación de las comunidades académicas en la gestión y, en especial, la participación de los estudiantes resultan indispensables.” (ob.cit:2008:4). Nótese que este planteamiento implica retos a la gestión universitaria, especialmente cuando se trata de la configuración de sus modelos de gestión, los cuales deben encarar la responsabilidad de la participación de la comunidad universitaria y su entorno, y contraloría social como mecanismo que contribuirá a garantizar la transparencia en el cumplimiento de sus finalidades.

En el texto de la Declaración, es explícita la negativa a que las instituciones de educación superior queden supeditadas o regidas por reglamentos, estatutos y modelos institucionales de tipo comercial, ni operados bajo la lógica del mercado, esto es válido para la reorientación de aquellos modelos universitarios cuya tendencia apunta a la sobre posición de la gestión “economicista” por encima de las labores y sus esfuerzos al desarrollo académico. En este sentido es clara también la negativa de múltiples organizaciones dedicadas a la Educación Superior, a la incorporación del sector universitario como un servicio comercial en el marco de la Organización Mundial de Comercio (OMC), de allí que la CRES, advierte sobre los peligros en la aceptación de acuerdos con la OMC. (ob.cit:2008:5).

Otro aspecto resaltante que se desprende del contexto de la Declaración, es el referido al aseguramiento de la cobertura educación requerida en las próximas décadas, al respecto, señala que deben generarse las estructuras

institucionales y propuestas académicas que puedan asumir el reto de incluir la mayor cantidad de población a los fines de su mejoramiento sociocultural, técnico y científico. En concatenación con esto, las estructuras institucionales y los modelos de gestión deben responder a la complejidad de las demandas sociales y deben crecer en la diversidad, flexibilidad y articulación. En este planteamiento está implícito la construcción de modelos de gestión universitaria, que den respuesta a las demandas provenientes de sectores tales como: trabajadores, los excluidos y excluidas, aquellos que viven alejados de los centros urbanos donde se ubican la mayoría de los centros de educación superior, poblaciones indígenas, personas con discapacidad, migrantes, refugiados, personas privadas de libertad y toda aquella población en situación de riesgo biopsicosocial y condición de vulnerabilidad.

Esta tarea plantea repensar y producir las transformaciones necesarias en los modelos educativos a la luz de la dinámica económica, política y social internacional, nacional y local. Esto significa pensar en la formulación de políticas de equidad y con el definir los programas y estrategias para el ingreso, prosecución y culminación de estudios universitarios, reconocimiento de experiencias y saberes extrauniversitarios, alfabetización digital. Dentro de las líneas que orientan este camino la CRES señala la necesidad de profesionalización de los directivos de las instituciones universitarias como un medio expícito para articular la misión y propósitos de la universidad con los instrumentos de gestión. (ob.cit:2008:5).

En su propósito la universidad debe impulsar un modelo de gestión académica que apunte a la investigación contextualizada de los problemas, conjunción de esfuerzos con las comunidades, producción científica, técnica y humanística fundada en problemas específicos y la solución a los mismos. De igual forma las políticas institucionales deben enrumbarse a la transformación del modelo de

relación entre los grupos de investigación académica y los usuarios del conocimiento

Otro reconocimiento que se hace en la Declaración es, la necesidad de construir redes que sirvan de vasos comunicantes y relacionamiento de las instituciones de la región que permitan compartir experiencias, potencial científico y cultural, que sirvan a los fines de la solución de problemas estratégicos que plantean nuestras sociedades, la idea es la formación de mancomunidades para reconocer, analizar y resolver problemas que se difuminan sin respeto a demarcaciones fronterizas

Declaración de la Conferencia Regional de Educación Superior en América Latina y el Caribe (CRES). Plan de Acción CRES. Cartagena, Colombia (2008).

Los valores y principios de la Declaración de la CRES 2008, obligan a la educación superior, independientemente de su naturaleza jurídica (pública o privada). El documento contiene cinco (05) lineamientos y un conjunto de recomendaciones, de las cuales recogeremos solo aquellas relacionadas con la gestión de los modelos de educación superior.

El Lineamiento 1.- Expansión de la cobertura con calidad, pertinencia e inclusión social. Se recomienda a las instituciones de educación superior, tal como lo expresa el Plan **a)** Asumir un compromiso con la expansión calificada e inclusiva de la cobertura e implementar mecanismos de gestión que incluyan procedimientos de autoevaluación y adecuada rendición de cuentas **b)** Ampliar las políticas de inclusión para el ingreso e instrumentar programas institucionales de apoyo a los estudiantes **c)** Incorporar un sistema de seguimiento de estudiantes para combatir la deserción y asegurar un adecuado desempeño y la formación integral. **d)** Desarrollar acciones de articulación con todo el sistema educativo, favoreciendo sólidas bases cognitivas y de aprendizaje en los niveles

precedentes y e) Incorporar un sistema de seguimiento de graduados en el mercado de trabajo que permita evaluar y fortalecer la pertinencia y la calidad de la educación superior. (ob.cit:2008:3).

A nuestro parecer y en las responsabilidades de los gobiernos, se deben establecer sistemas de información confiables sobre educación superior para: a) facilitar la elaboración de diagnósticos en el sector, ofrecer insumos para las políticas públicas e instituciones y permitir la comparación entre los sistemas. b) definir estrategias para promover la desconcentración geográfica de la oferta. c) incrementar los presupuestos estatales para la Educación Superior, para aumentar una mayor oferta de educación superior pública de calidad, para hacer frente a los desequilibrios respecto a la oferta privada, (en algunos países) e implementando instrumentos adecuados para la rendición de cuentas. (ob.cit:2008:2).

Por tratarse de que la educación es un bien público social, derecho universal, deber del Estado y responsabilidad concurrente del sector privado, ambas recomendaciones resultan pertinentes a los fines del mejoramiento de la gestión tanto de las instituciones del sector público como del privado, además ambas deben tributarse el intercambio a los fines de garantizar el bien común. Sirva este razonamiento para justificar, en estos lineamientos la pertinencia de profundizar en los nudos críticos asociados a estas responsabilidades.

En su **Lineamiento 2.-**Respecto a las Políticas de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad, expresa el Plan, la obligación de: a) buscar el mejoramiento continuo en el cumplimiento de las misiones institucionales, en los modelos de gestión y en su inserción en los contextos locales, nacionales y regionales. b) fomentar la cultura de la evaluación y el compromiso con los sistemas de evaluación y acreditación y establecer políticas, sistemas y estructuras institucionales de aseguramiento de la calidad. Y c) adelantar procesos de

autoevaluación innovadores y participativos, incluyendo tanto los segmentos institucionales como la comunidad externa con compromiso de transparencia y rendición de cuentas a la sociedad (ob.cit:2008:4).

El Lineamiento 3.- Plantea retos asociados a la innovación educativa, y responsabilidades específicas a las instituciones de educación superior, en este sentido, el texto es explícito en señalar: a) desarrollar nuevos currículos, modelos educativos y estrategias pedagógicas. b) ampliar la oferta de educación continua como medio que facilite el avance en la meta de generalizar la educación superior a lo largo de toda la vida. c) asegurar la interacción y compromiso con otros niveles de enseñanza contribuyendo a la calidad de la educación básica y media y erradicación del analfabetismo, en correspondencia con la Declaración de Educación Para Todos y la Conferencia de Dakar. d) promover la utilización de las TIC's en la educación superior y la oferta de programas a distancia y establecer programas de investigación en innovación educativa (ob.cit:2008:4).

El Lineamiento 4.- Agenda nacional de ciencia, tecnología e innovación (CTI), recomienda a las instituciones de educación superior: a) promover políticas institucionales para fomentar la investigación y la innovación. b) crear instrumentos para la gestión de la transferencia de conocimiento e innovación. c) crear instrumentos para el desarrollo de CTI a nivel institucional en alianzas entre el sector público y privado (ob.cit:2008:6).

En cuanto al **Lineamiento 5.-** vinculado a la Integración regional e internacionalización, se expresa la necesidad de: a) incrementar y participar activamente en redes y núcleos de pensamiento estratégico y prospectivo sobre los problemas centrales de la educación superior (ob.cit:2008:8).

En esta parte el autor, en un intento por presentar un panorama de precisión, recogió las recomendaciones más relevantes, especialmente aquellas

imbricadas con el espíritu y fines del trabajo de grado, relacionado con los modelos de gestión universitaria

Conferencia Mundial sobre la Educación Superior-2009: La nueva dinámica de la educación superior y la investigación para el cambio social y el desarrollo. Paris (2009)

Esta conferencia reconoce los resultados y la Declaración de la Conferencia Mundial Sobre la Educación Superior de 1998 (señalada supra) y la importancia, en el momento histórico actual de invertir en estudios superiores, por considerar que representa una condición de fuerza para la construcción de la sociedad del conocimiento integradoras y diversas, fomento de la investigación, la innovación y la creatividad. Señala el texto de la Declaración, en cuanto a la responsabilidad social de la educación superior que; la autonomía es condición sine qua non para que las universidades puedan cumplir su rol con calidad, pertinencia, eficacia y transparencia y reitera que la calidad es una función indispensable y exige la implantación de sistemas para su garantía como de pautas para su evaluación y el fomento de una cultura de calidad en las universidades.

La Declaración es puntual, en algunos aspectos vinculados con la gestión universitaria y su diversificación, al respecto señala “La sociedad del conocimiento necesita diversos sistemas de educación superior, con una gama de instituciones que tengan cometidos variados y lleguen a diversos tipos de educandos. Además de los centros de enseñanza públicos, las entidades privadas de enseñanza superior con objetivos de interés público han de desempeñar una función importante” (ob.cit: 2009: 3)

Expresa el texto que, así como la sociedad del conocimiento requiere la confluencia de lo público y lo privado, exige mayor cúmulo de responsabilidades y diferenciación de funciones, concretamente el establecimiento de redes de

excelencia de investigación, innovaciones en materia de enseñanza y la configuración de políticas de servicio a la comunidad.

La Gestión universitaria debe expandir sus fronteras de actuación y cooperación en diversos aspectos, no solo en la convalidación de estudios y diplomaturas, sino también en la calidad, investigación, innovación, al respecto la Declaración señala la necesidad que las universidades aumenten sus niveles de cooperación en el plano internacional, regional y nacional, al respecto indica, refiriéndose a las universidades

Finalmente en la Declaración se hace un llamamiento a la acción de los Estados Miembros, siendo explícita la necesidad de diseñar políticas y estrategias en el plano de los sistemas y de las universidades. En el campo de la gestión universitaria, exhorta al mantenimiento y aumento de la inversión en educación superior, a los fines de fomentar la diversificación tanto en la prestación de servicios asociados a las universidades como en los medios de financiamiento.

Sin lugar a dudas, que frente a tan inminentes e indispensables cambios transformacionales que deberá abordar la educación superior regional como reto en este siglo XXI, debido al agotamiento de los paradigmas pedagógicos organizacionales y operacionales de la modernidad que otrora marcaban el quehacer institucional en la cotidianidad en lo atinente a la investigación, la docencia, la extensión y la gestión de las instituciones de educación superior.

Actualmente, el subsistema de educación superior en todo el planeta y con mayor particularidad en los países subdesarrollados como los de América Latina y el Caribe, tienen el desafío improrrogable de repensar y de construir las estructuras y estrategias de gestión académica con el ánimo de emplear formulas válidas, para que las instituciones de educación superior proporcionen a la sociedad el conocimiento y el talento humano esperado para responder

efectivamente a la crisis financiera, política, gerencial, ética, ecológica, técnica y financiera que azota a esta vasta e importante región del mundo.

Por este motivo, el conjunto global de la educación superior latinoamericana y caribeña, debe tomar un espacio de tiempo razonable para reflexionar y prestar suma atención a las orientaciones y prescripciones de la UNESCO, con la finalidad de generar las oportunidades y opciones más exitosas que beneficien el desarrollo organizacional interno, la calidad de vida de la población y su entorno.

Mayor (1990) en concordancia con los señalamientos de Picón (ob.cit) adiciona diversas sugerencias destinadas al mejoramiento continuo de las actividades de las universidades de la región, entre las más resaltantes tenemos:

- La formación calificada de ciudadanos y ciudadanas capaces de participar proactiva y creativamente, en el desempeño de sus diferentes responsabilidades, aún en los casos más complejos y diversos de la actualidad.
- La generación, actualización y transferencia del conocimiento.
- La detección y solvencia de los grandes problemas que limitan el desarrollo integral de la región.
- La cooperación activa y solidaria en la búsqueda de fórmulas para fortalecer el sistema educativo de los pueblos en su totalidad.
- La integración activa con la industria y las empresas de servicios en beneficio del progreso y el desarrollo humano.
- Suministrar a los jefes de Estado elementos de peso centrados en el valor científico para la planificación y la toma de decisiones de particular interés en el abordaje de la problemática ecológica actual.
- El fomento de la investigación científica, la innovación y la invención
Para la reducción de las distancias económicas y sociales en las naciones.

Según Louisy (1998), el abordaje de la compleja realidad actual de la temática de la educación superior en América Latina y el Caribe, exige prestar suma atención a tres problemas fundamentales también referidos por la UNESCO/CRESALC: la relevancia, la calidad y la cooperación institucional. La relevancia implica el rol de la educación post-secundaria en el desarrollo de la sociedad regional y versa sobre temas alusivos a la democratización, el mundo laboral y las competencias de la educación superior ante el sistema global de educación de los países en su totalidad. En consecuencia, la atención de la relevancia significa solventar los problemas de acceso, calidad y perspectivas laborales, como discrepancias relacionadas con la inversión tendente a la formación calificada del talento humano y con la aplicación de modelos de gestión satisfactorios.

Hacemos notar, que la dificultad de acceso a la educación superior siempre ha estado ligada con la calidad de gestión académica. Por consiguiente, siempre ha existido preocupación por la baja calidad en el manejo de ésta, debido a la expansión y masificación de la oferta, sobre la base del argumento, que existe una tendencia in crescendo hacia el deterioro de los estándares académicos y la fragmentación del subsistema en detrimento de su calidad.

Cabe destacar, que las concepciones de calidad de gestión en las instituciones de educación terciarias públicas y privadas dependen en la mayoría de los casos del concepto de adecuación a sus fines, objetivos y metas institucionales, como concepto adoptado del campo de los negocios. Pero al respecto se ha venido sustentando, que este juicio es ambiguo cuando se aplica a la educación superior debido a que no proporciona respuestas efectivas a preguntas básicas: ¿Conveniencia de quien?, ¿Para qué objeto? Es por ello, que el problema de la

calidad está directamente relacionado con el de la relevancia y la pertinencia de la gestión organizacional.

También, la cooperación institucional se reconoce como uno de los problemas que obligatoriamente debe ser tomado en cuenta por la gerencia académica, como ámbito en el cual pueden muy bien ser adoptadas estrategias, modelos, normas y procedimientos innovadores centrados en el enfoque sistémico de naturaleza interdependiente.

En ese sentido, resulta altamente atractivo el concepto de interdependencia, que se corresponde con una mayor reciprocidad y posibilidad de intercambio interinstitucional en modo permanente. Por consiguiente, la integración consolidada de la institucionalidad representadas por las casas de estudios superiores de América Latina y el Caribe, sean públicas o privadas, viene a constituir una fórmula trascendente *verbi gratia* para los establecimientos ubicados en los países más deprimidos de la región.

Por tal motivo, García Guadilla (*ob.cit.*), asevera que la trama de las situaciones críticas y complejas de las instituciones de educación superior, que presentan las organizaciones de educación post-secundaria del territorio, se percibe también por el estado en que se encuentran las transformaciones en sus contextos. Por una parte, islotes de organizaciones en resultados verdaderamente exitosos; por otro lado, una cantidad indefinida de entidades que están marchando con suma lentitud –por inseguridad– en muchos casos por no haber definido su rumbo y esclarecido sus objetivos y metas. También, observamos en el centro una diversidad de instituciones académicas, que pese al desconocimiento de su dinámica, se infiere que están concertando esfuerzos y recursos para avanzar en el camino de las transformaciones esperadas en concomitancia con las orientaciones de la UNESCO/CRESALC.

En definitiva, la calidad de la gestión, el financiamiento, la flexibilidad curricular, la equidad, la pertinencia y la eficiencia interna reflejan las debilidades más notorias puntualizadas por las aludidas organizaciones que ameritan ineludible atención y resolución.

2.2.1.6 Tendencias de la Educación Superior en el Contexto Latinoamericano y del Caribe.

En la segunda mitad del siglo XX e inicios del XXI, las principales tendencias que se imponen en la educación superior latinoamericana, de acuerdo con investigaciones realizadas por diferentes especialistas latinoamericanos, europeos y norteamericanos a quienes identificaremos a medida que presentamos, son las siguientes:

Alto crecimiento de la matrícula escolar, especialmente en las últimas tres décadas del siglo XX, como consecuencia de políticas y proyectos públicos destinados a democratizar la enseñanza y políticas económicas dirigidas a formar recursos humanos para el desarrollo, particularmente, para el proceso de industrialización por sustitución de importaciones.

Acentuada y creciente diferenciación entre instituciones universitarias y no universitarias, debido a la conformación de instituciones de educación superior diferente a las universidades tradicionales en la postrimería del siglo XX. Esta tendencia es estimulada principalmente por el alto crecimiento de la demanda estudiantil.

El cuadro 2.1 presenta la información referida a estas tendencias. Primero, fueron creadas las denominadas Universidades Nacionales, gratuitas y financiadas por el Estado, las cuales normalmente presentan una larga trayectoria en la formación de recursos humanos de alta calificación profesional, preponderantemente en carreras de corte tradicional. Efectivamente, para el

2006 llegaron a alcanzar a 1023 casas de estudios que representaron 34.8 % del total de universidades que operaban en la región latinoamericanas

Cuadro 2.1 Educación Superior en Latinoamérica. Instituciones Universitarias y Número de Universidades Públicas y Privadas. Año 2006.

Institutos de Educación Superior	Cantidad	%	% del Total
Universidades privadas	1.917,00	65,2%	
Universidades públicas	1.023,00	34,8%	
Total de universidades	2.940,00		33,6%

Institutos privados	1.768,00	30,4%	
Institutos públicos	2.154,00	37,0%	
Institutos no identificados	1.894,00	32,6%	
Total Institutos	5.816,00		66,4%

Total general	8.756,00		

Fuente:

- Red Iberoamericana de Indicadores de Ciencia y Tecnología (RICYT), Buenos Aires, 2002.
- IESALC, "Tendencias de la Educación Superior en América Latina y el Caribe", Caracas (2008).

El segundo aspecto resaltante del proceso diferenciador, lo constituye el rápido y sólido crecimiento del sector privado en la educación superior. Las primeras instituciones fueron las Universidades Católicas, cuyo propósito estuvo canalizado hacia la formación técnica, espiritual humanística del estudiante. Luego son creadas un mayor número de universidades no religiosas orientadas a dar respuestas a la demanda de profesionales y técnicos principalmente para el sector empresarial y gubernamental; algunas de ellas fueron denominadas Universidades de Élite o Empresariales por practicar la selección estudiantil y ser financiadas en su mayoría por el sector privado. Finalmente, las Universidades de Absorción de Masas que han pasado a ser la mayoría por que

atienden a la mayor cantidad de estudiantes que no encuentran cupos en las Universidades públicas ni en los otros dos tipos de instituciones privadas. Estas generalmente ofrecen carreras tradicionales a costos más económicos que las demás. Esta evolución permitió a este sector sumar 1.917 casas de estudios para 2006, superando a las universidades públicas y llegando a representar el 65.2 % de las instituciones de la región.

En tercer lugar, surgen las instituciones no universitarias (Instituciones Tecnológicas, Colegios Universitarios, Politécnicos), en un número bastante mayor a las universidades, con el objetivo de atender la demanda de técnicos para el sector productivo y de servicios ofreciendo carreras cortas que vienen a dar una amplia cobertura a la masa estudiantil de menores recursos económicos o desplazados del circuito universitario. Este nivel de capacitación rápidamente paso a superar en unidades de estudio a las privadas, alcanzado entre las públicas y privadas a 5.816, que representó para el año 2006 el 66.4 % del total de instituciones de educación superior.

Cuadro 2.2. Crecimiento de la Educación Privada en América Latina.

Años	Instituciones de Educación Superior	% privado	Matrícula	% privada
1960	164	31.1	551.256	15.2
1970	272	46.0	1.425.647	30.5
1985	467	45.6	5.621.962	32.6
1995	5.405	53.7	7.405.257	38.1

Fuente: elaboración de autor, en base a información tomada de García Guadilla (ob.cit.).

En el Cuadro 2.2, correspondiente al lapso 1960 – 1995, se confirma la tendencia al crecimiento acelerado de las instituciones universitarias y con ello el sector privado que para 1995 ya representaba el 53.7 % del total de instituciones de educación superior en América Latina, participación que continuó creciendo para los años siguientes como se demostró en el cuadro anterior. Sin embargo,

aunque el porcentaje en absorción de matrícula de aumento en 35 años hasta un 38.1 %, la participación siguió siendo inferior a las universidades y otras instituciones del sector público. Hay que destacar que en la década que se extiende entre 1985 y 1995 la matrícula privada creció en alrededor de 2 millones de cursantes mas en las instituciones privadas.

En el mismo sentido, en el Cuadro 2.3, se muestra el crecimiento de la participación de la matrícula privada en una serie continua entre 1994 y el 2007, logrando un 48.2 % del total para 2007, casi la mitad de la matrícula de educación superior; también se observa que el crecimiento interanual fue siempre positivo a lo largo de todo el periodo, con una tasa promedio superior al 1 %.

Cuadro 2.3 Porcentaje de crecimiento de la Educación Privada en América Latina.

Años %	Participación privada	Incremento anual
1994	38,5 %	100
1995	39.5 %	2.6%
1996	40.4 %	2.3%
1997	41.3 %	2.2%
1998	42.5 %	2.9%
1999	44.0 %	3.5%
2000	44.9 %	2.0%
2001	45.4 %	1.1%
2002	46.1 %	1.5%
2003	46.6 %	1.0%
2004	47.0 %	0.8%
2005	47.5%	1 %
2006	47.8%	0.6%
2007	48.2 %	0.8 %

Fuente: De 1994 al 2003, IESALC (2006). Cálculos propios 2004 y 2006. El datos del 2007 es de PROPHE. IESALC "Tendencias de la Educación Superior en América Latina y el Caribe", Caracas (2008). Tomado de Red Iberoamericana de Indicadores de Ciencia y Tecnología (RICYT), Buenos Aires, (2002)

De tal manera, que el crecimiento de las instituciones y la matrícula universitaria va unidad a un proceso muy acelerado de diversificación institucional por tipos

de instituciones, programas y modalidades de enseñanza, provocadas por una creciente multiplicación de disciplinas y programas de estudio derivados del mismo desarrollo de la sociedad, del sector productivo, de la investigación científica y tecnología, y de modalidades de enseñanza como la educación a distancia, virtual e inclusive empresarial (universidades empresariales) (Nieves y Castillo, op.cit.: 101).

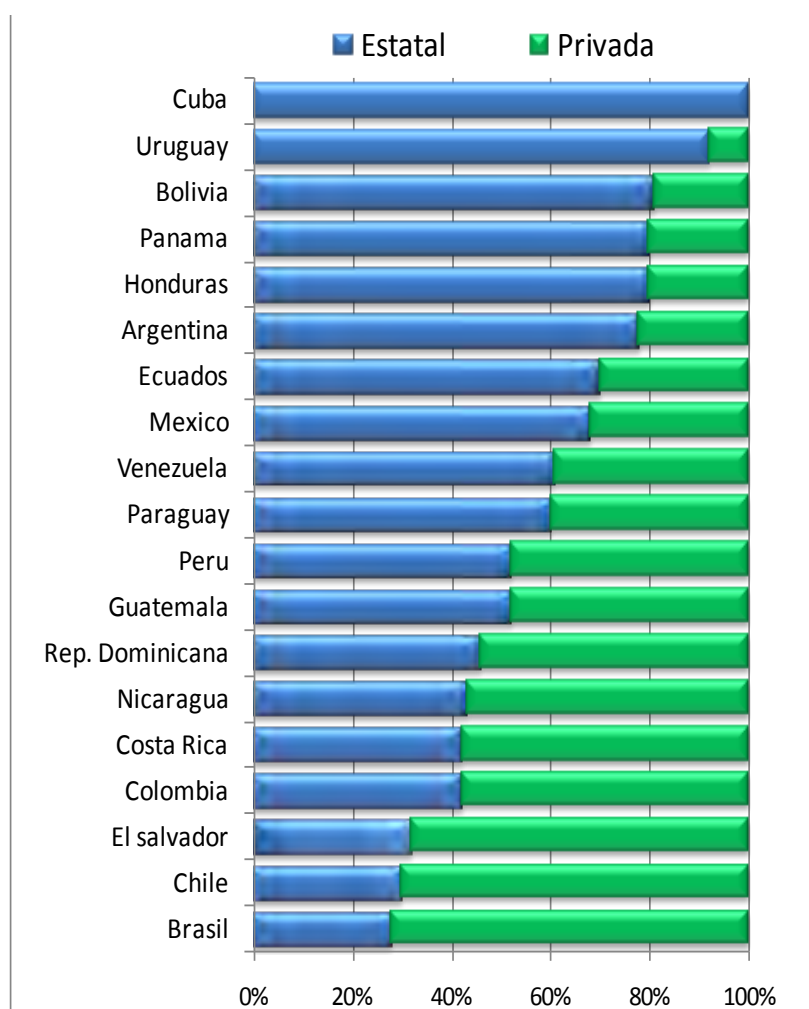


Gráfico 2.1 Porcentaje de crecimiento de la educación Superior en América Latina distribuida por países. IESALC.

Fuente:

- Red Iberoamericana de Indicadores de Ciencia y Tecnología (RICYT), Buenos Aires, 2002.
- IESALC, "Tendencias de la Educación Superior en América Latina y el Caribe", Caracas (2008).

Ahora bien, en esta prolífica evolución de la educación superior, la educación superior tuvo una activa y creciente participación en casi todos los países latinoamericanos, tal como muestra el Gráfico 2.1, para el año 2008 la educación privada tenía participación y en varios países el nivel de posicionamiento era superior al 50 % como son los casos de Brasil, Colombia, Chile, República Dominicanas, Costa Rica, entre otros. Representando Cuba, el único país con matrícula absolutamente de control público. En resumen, la educación privada es un hecho de incontrastable importancia en la educación superior de Latinoamérica.

Según la UNESCO (1995) ⁷, la diversificación es causada por factores externos e internos. Entre los factores internos se cuentan:

- Aumento de la demanda social de educación superior y la necesidad de proveer servicio a una clientela mucho más diversificada.
- Recortes drásticos en los gastos de la educación superior estatal, que obliga a las instituciones a diseñar alternativas, programas y sistemas para impartir enseñanza más efectiva en relación con los costos.
- Necesidades cambiantes del mercado de trabajo y su entorno, que han hecho que la educación superior brinde formación en nuevos escenarios profesionales, tecnológicos y gerenciales, y en nuevos contextos como resultado de la modernización y regionalización de la economía.

En lo concerniente a los factores internos, destacan los relacionados con la docencia y la investigación:

⁷ UNESCO (1995): Documento de Política para el Cambio y el Desarrollo en la Educación Superior.

- Los notables avances de la tecno-ciencia derivados del desarrollo de varias disciplinas académicas y de su posterior diversificación.
- La conciencia *in crescendo* de las necesidades de promover de forma ineludible nuevos enfoques y métodos de enseñanza, formación e investigación interdisciplinaria, multidisciplinaria y transdisciplinaria.

Otro factor, de reciente y creciente influencia, lo representa el rápido desarrollo de nuevas tecnologías de información y comunicaciones, y de la creciente aplicación de éstas en las diferentes funciones y necesidades de la educación superior (Tunnermann, 2000).

Además de esos procesos, casi ineluctables, se aprecian otras tendencias de gran significación en el desarrollo actual de la educación superior latinoamericana. A saber:

La jerarquización de las instituciones. La expansión y diferenciación de las instituciones de educación superior ha devenido en la conformación de dos segmentos crecientemente diferenciados, uno, de elevada calidad y prestigio social representado por las universidades, y otro, de menor nivel de calidad académica y valoración social, conformado por los colegios universitarios e institutos tecnológicos, lo que profundiza diferenciaciones sociales en la estructura del mercado de trabajo y afecta el desarrollo económico y tecnológico de los países.

El elitismo estudiantil. La universidad latinoamericana, igual que todas estas instituciones en el mundo, se convierten en centros de estudios principalmente para las clases sociales con mayores posibilidades económicas, sectores medios y altos de la sociedad, y para los estudiantes con mejor desempeño académico en los niveles educativos previos. En los países desarrollados este último

esquema toma gran preponderancia, mientras en Latinoamérica prevalece la primera característica. (Nieves y Castillo, 2000).

La incorporación masiva de la mujer al proceso de formación superior.

Constituye otra tendencia resaltante de las últimas tres décadas, proceso que varía de acuerdo con cada día, pero que en promedio para América Latina ya alcanza el 50% de matrícula, lo que indica el avance social, cultural y democrático de estas sociedades (Nieves y Castillo, ob.cit.).

El desarrollo de la investigación científica y tecnológica.

En América Latina la investigación científica y tecnológica ha venido siendo incorporada progresivamente a partir de los años, como una dimensión fundamental dirigida a consolidar el desarrollo académico de la institución universitaria y a fin de poder ofrecer una respuesta efectiva a las demandas de desarrollo social de cada región. En este sentido, esta tendencia es favorecida mediante una estrategia de apoyo del Estado para asimilar las tecnologías de punta pertinente a cada país con el propósito de crear nichos de investigación de donde se obtendrían ventajas comparativas evidentes, tanto para los centros de indagación universitaria como para la sociedad en su conjunto.

El impulso de la extensión universitaria.

La extensión universitaria es aquella función académica que la universidad realiza más allá de sus propios “muros” en el seno de la sociedad donde está inserta, constituye una contribución para resolver problemas económicos, tecnológicos, sociales, institucionales, gerenciales y culturales. Para ello, normalmente emplea la base del conocimiento cultural, científico y tecnológico que dispone actualmente cada escuela universitaria por medio de su personal docente e investigativo, su capacidad de infraestructura tecnológica y el esfuerzo de aprendizaje de campo que realizan los alumnos pasantes con la finalidad de afianzar conocimientos adquiridos en las aulas y laboratorios. Estas actividades comienzan por la cultura

y el deporte hasta abarcar en la actualidad una amplia gama de labores de: asesorías, consultorías, asistencia técnica y social a las organizaciones empresariales y comunitarias del entorno académico.

Los problemas de financiamiento de la educación universitaria. Este aspecto representa uno de los principales problemas regionales en las universidades, que atiende a redimensionarse y/o profundizarse en la medida que los países confrontan fuertes déficits fiscales, elevada inflación y altos costos educativos. Tradicionalmente el presupuesto universitario absorbe un importante porcentaje del presupuesto educativo de la mayoría de los países latinoamericanos; situación que se cuestiona persistentemente debido a los resultados de proyectos de investigación para el desarrollo, lo que presiona a los gobiernos a restringir el presupuesto universitario. En este sentido, “El promedio de gasto público regional dedicado a educación superior en América Latina, en relación al PIB, es de 0.87%, no ha variado en los últimos años”. (García Guadilla, 2007).

La universidad pública, por su parte, ha tratado de diversificar su fuente de financiamiento ofreciendo servicios tecnológicos a los sectores públicos y privados, y en otros casos se han implementado los pagos de matrícula escolar en las universidades “publicas” (el caso de, Chile, Brasil, Costa Rica, México Perú y Bolivia) Sin embargo, esto no complementa lo necesario para cubrir el presupuesto de las mismas. Esta problemática es reiterativa y una fuente permanente de conflictos entre las instituciones universitarias y el Estado.

Cambios en los modelos de gestión universitaria. La Universidad Latinoamérica se ha visto presionada permanentemente, hacia la búsqueda de modelos gerenciales diferentes a los tradicionales, debido a que los mismos están centrados en los enfoques de organización napoleónica y en normativas que ofrecen pocas oportunidades para el cambio organizacional y académico;

situación abiertamente cuestionada por las transformaciones que experimente en forma continua el entorno social que rodea a estas instituciones y particularmente ante los cambios experimentados por el mundo del conocimiento y las tecnologías de la información y la comunicación. A ello se suman las exigencias de responsabilidad y solidaridad social que le plantean a la universidad una sociedad en creciente pobreza, con fuertes desequilibrios económicos y una acentuada inestabilidad política e institucional, que deben servir de motivo para obligar a repensar y reconstruir su gestión con la idea de impartir una formación pertinente a sus egresados y generar una investigación de punta que ayude a transformar la sociedad integralmente.

La incorporación acelerada de las nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones. En la última década del siglo pasado hubo un impresionante desarrollo y expansión de las tecnologías de las comunicaciones y la información, expresado en la diversificación de alternativas y por su potencia innovadora. Ejemplos de esta tendencia son: el uso creciente e intensivo de los sistemas satélites, la fibra óptica, la multifuncionalidad de la computadora y la informática, la penetración rápida del Internet y las redes de Intranet, la multimedia y la comunicación virtual. Especialmente esto se evidencia en la docencia, la investigación y la extensión donde se emplean de manera intensiva la TIC's.

La aplicación de sistemas de evaluación externos para el subsector de la educación superior. Están siendo implantados en la mayoría de los países latinoamericanos con la finalidad de solicitar a las universidades, además de otras instituciones no universitarias, un mayor rendimiento en sus programas de formación del talento humano y de investigación, en comparación a los recursos que le son asignados anualmente, y especialmente, para procurar una creciente calidad en su quehacer cotidiano.

De este modo, encontramos como la tradicional actividad académica tan cuestionada por diferentes sectores de la sociedad en las últimas décadas, por sus débiles efectos en las transformaciones sociales de las naciones, está llamada a desempeñar proactiva y decididamente una gestión diferente de planificación, dirección, supervisión, evaluación y realimentación de su praxis en cada país, adoptando en sus diferentes instancias nuevos modelos gerenciales, normativas y recursos para promover el control de calidad, la rendición de cuentas entre otras medidas.

Pues bien, retomando el asunto de la diferenciación que presentan las instituciones de educación superior en la región, resaltamos nuevamente el trascendente rol protagónico que ha venido desempeñando el sector universitario privado en tan vasto territorio, al punto de llegar a evidenciar que en 1995, particularmente, las universidades privadas establecidas en ese contexto llegaron a superar el número de instituciones públicas, en el caso de Venezuela se incremento la matrícula estudiantil de 14,3% (década de los años 70), hasta alcanzar el 30,9% durante la década de los 90 y 40,5 % en la década del 91- 2000, aunque en la 1ª década del nuevo siglo este % disminuyo a 25,3% debido a la política de expansión de la matrícula pública desarrollada en el país por la Misión Sucre (Sistema de Soporte para la Toma de Decisiones del MPPEU. Serie Histórica de Matrícula de Pregrado, 1960-2009 por Institución). Ver Cuadro No. 2.4.

Cuadro 2.4 Distribución de la Matrícula Universitaria en Instituciones Públicas /oficiales y Privadas en Venezuela.

Instituciones	Décadas			
	1961-1970	1981-1990	1991-2000	2001-2009
Matrícula Univ. Públicas / Oficiales	85,7 %	69,1%	59,5%	74,7%
Matrícula Univ. Privadas	14,3%	30,9%	40,5%	25,3%

Fuente: elaborado por el autor, con datos tomados de Serie Histórica de Matrícula de Pregrado (1960-2009) por Institución, MPPEU.

Consideramos pertinente reconocer, que el notable ascenso de la educación privada en la región latinoamericana y muy particularmente en Venezuela, obedece entre otros factores a: inversión de capitales privados para la creación y legitimación de reconocidas y productivas universidades en el país (UNIMET, URBE, USM, etc.), apertura de novedosas carreras consustanciadas con las demandas del desarrollo económico y social del país, adopción de tecnologías de información y comunicación en los procesos de enseñanza, investigación y extensión, el criterio compartido de la no pérdida de tiempo en el estudio de las carreras universitarias; en contraposición al caso de las universidades públicas en las cuales dicha variable constituye un factor de peso en la duración real de los programas académicos, el grado de distinción alcanzado por algunas de ellas en el ámbito científico, cultural y humanístico, su extensión institucional en gran parte del territorio nacional, etc.; sirven de asidero para justificar el establecimiento, la extensión y la gestión exitosa de diversas casas de estudios privadas en la Venezuela de nuestros días.

Compartimos el juicio de García Guadilla (op.cit:2002:67), cuando señala que el éxito del sector privado, "(...) estaría relacionado con haber logrado alcanzar los objetivos del propio sector, tanto del de élite – responde a las necesidades de un

sector de estudiantes pudientes y a las demandas de egresados de un determinado sector de la economía- como de absorción de demanda – atento a los cambios fluctuantes del mercado (...) “.

2.2.1.7 Evaluación, reforma, calidad y pertinencia Universitaria.

El movimiento de reforma originado en Córdoba, logro expandirse e impactar América Latina, constituyéndose en una respuesta a las necesidades y circunstancias propias de la región. Dicho movimiento generó reclamos y acciones en casi todos los países y colocaron el problema universitario en las agendas nacionales; de tal manera que se mezclaron entre otros aspectos, los intereses relacionados con la autonomía y el cogobierno, así como la preocupación política por la modernización de la sociedad, quedando como una constante en la región la ampliación de las fronteras de participación y democracia de los estudiantes en los asuntos nacionales. (Tünnerman, ob.cit.)

La reforma es un hecho consustancial a la dinámica universitaria y cada momento histórico, cada acontecimiento nacional o internacional, motiva y da vida a esta caja de resonancia institucional, que se moviliza como medio para dar respuesta a las demandas de la sociedad y a los requerimientos propios del desarrollo académico.

En las postrimerías del siglo XX, otra expresión de la reforma universitaria emerge en los países avanzados en la década de los 80 y otro tanto en los países de América Latina en los años 90. Las reformas se orientaron a dar respuesta a las presiones impuestas por la globalización. La dinámica y tendencia al cambio se produjo en aquellos países de América Latina como Chile en los años 80 con mayores exigencias para entrar en la globalización económica; México en proceso de integración a la globalización y en acuerdo al

Tratado de Libre Comercio de América del Norte y los Estados suramericanos asociados al Mercado Común del Sur (García Guadilla, ob.cit)

La tendencia de las reformas se dirigió hacia los cambios en los modelos de financiamiento, estrechamiento de relaciones con el sector productivo y la implantación de sistemas evaluativos. (García Guadilla, ob.cit) Prosigue la citada autora señalando que Argentina, Brasil, México, Costa Rica, Cuba dieron prioridad al desarrollo de los sistemas nacionales de evaluación; mientras que Chile y Colombia favorecieron la acreditación. En los casos de Chile, Argentina, Brasil y Colombia, las reformas fueron acompañadas por cambios en la legislación universitaria y en los demás no hubo ni reforma, ni cambios legales.

En América Latina se operaron cambios en los instrumentos legislativos que regulan la materia universitaria, en función de dar respuesta a la crisis impuesta por diferentes factores, entre los que destacan falta de información sobre la calidad institucional, proliferación de instituciones privadas sin el acompañamiento de sistemas de regulación, rigidez curricular, inflexibilidad organizativa y falta de sintonía con los cambios en la sociedad.

El énfasis dado a la legislación se relacionó con la evaluación y acreditación; ampliación de las instancias de coordinación dirigidas a lo privado y no universitario; cambios en el modelo de financiamiento y libertad para el ingreso y cobro de aranceles estudiantiles. En los casos de Chile, Colombia, Argentina y Brasil aprobaron nuevas legislaciones nacionales. Al respecto se señalan dos tendencias : aquellos que incluyeron los aspectos educativos en una Ley de Educación para todo el sistema (Brasil y Chile) y los que hicieron una ley especial para el mismo fin (Colombia y Argentina). México no realizó cambios en su legislación; pero implementó reformas de envergadura y Venezuela

representa el único país que no logró aprobar una ley y tampoco implementó reformas en el sistema educativo (García Guadilla, ob.cit.)

En cada proceso de cambio que se impulsa en los subsistemas de educación superior en América Latina, es constante la discusión sobre los enfoques de evaluación y el debate sobre el alcance o profundidad de la transformación universitaria. La tendencia más radical identificada con posiciones ideológicas de “izquierda” defiende la transformación como instrumentación del “cambio revolucionario”, y aquellos identificados ideológicamente con posiciones “democráticas” que se mueven en el campo “socialdemócrata” o “socialcristiano”, defiende la transformación como “reforma universitaria”. En la primera posición, el cambio se asocia a la búsqueda de la “calidad” y la “pertinencia” curricular asociada al rol de transformación del sistema político y social que impera en todos estos países, y en la segunda versión, propende a cambiar la universidad para aportar a la sociedad el conocimiento y los profesionales que impulsen el “desarrollo económico y social”, en el contexto de un régimen político democrático. La reforma en cualquiera de las tendencias representa una necesidad que perfila el dinamismo de la universidad latinoamericana.

En el informe final de la Conferencia Mundial Sobre la Educación Superior: La Educación Superior en el Siglo XXI, se recogen algunas de las inquietudes planteadas por estudiosos latinoamericanos, que pudieran servir de norte para adelantar propuestas de reformas universitarias. Al respecto, se plantean algunos ejes que sirvieron de soporte para organizar la conferencia y que imponen como necesidad desarrollar una cultura de la evaluación inseparable de la consideración de la pertinencia, la calidad y efectiva democratización de la educación universitaria en concordancia con la diversificación y características específicas de cada realidad. (UNESCO, 1998)

En el marco concluyente, y a modo de apretado resumen de la referida conferencia, se aludieron cuatro ejes que concuerdan en una primera aproximación, con las categorías de las dimensiones sujetas a investigación en el presente trabajo:

- El primero de estos ejes, se enfrenta al concepto dinámico de *la pertinencia*, el cual difiere según los contextos y audiencias desde los cuales se analice; no obstante se reconoce que la educación universitaria es un factor de desarrollo en una sociedad fundada en el conocimiento, lo que supone una serie de condiciones que garanticen el ofrecimiento de una formación pertinente y de calidad dirigida al logro de niveles más altos de inclusión educativa, acceso al mercado de trabajo y la actualización posterior de conocimientos. Esto será resultado del escrutinio, dialogo y concertación de los diferentes actores que hacen vida universitaria.
- El segundo eje relacionado con *la calidad*, señala que esta no puede disociarse de la búsqueda del rendimiento y del establecimiento de criterios de evaluación.
- El tercer eje señala que el mundo económico y universitario han dejado de ignorarse y criticarse para *integrarse*; pero esta asociación debe evitar la adopción de una actitud mercantil. Resulta particularmente útil resaltar la posibilidad de establecer estructuras consultivas que permitan a las empresas participar en la gestión de la universidad, lo que implica cambios de comportamiento tanto de las empresas como de la universidad, siempre respetando la autonomía académica. Señala el documento la realidad creciente de establecimientos diversos que se requieren para atender la demanda evolutiva, que deben administrarse de forma flexible y con cierto grado de descentralización soportada en una función comprensiva de tutela que promueva y apoye, no que restrinja.

Acota que esta es una forma de lograr el desarrollo de modalidades de enseñanza superior mejorada y adaptada a la demanda: universidades abiertas, prestatarios privados de diversos tipos, modalidades de educación a distancia, campus virtuales, redes universitarias.

- El cuarto eje relacionado con *la financiación*, hace énfasis en que el Estado no puede ser la única y ni siquiera la principal fuente de financiación de todo el sector. Es evidente que el Estado no puede hacerse cargo de todo el financiamiento; sin embargo, en el caso de la enseñanza privada, por ejemplo, que contribuye a ampliar un acceso que sin ella no sería posible, tiene cierta tendencia a hacer pagar los estudios en desmedro de la inclusión de estudiantes desfavorecidos. Al respecto se reitera que el compromiso del Estado y el mantenimiento de un servicio público siguen siendo los garantes de la igualdad de oportunidades y de la democratización de la educación superior, bajo cuya premisa deben funcionar las universidades.

Por consiguiente, se estipula desde entonces, que los ejes señalados deben servir de puntos cardinales al momento de realizar una evaluación de la universidad. Si se analizan las dimensiones precitadas, mas el estado actual de los ejes planteados por la UNESCO, seguramente inferiremos la declinación o pérdida de calidad de las universidades como producto, entre otros, de la masificación que se produjo por la expansión del sistema educativo en la segunda mitad del siglo XX; de tal manera que la evaluación de esta situación antecede cualquier proceso de cambio, reforma o transformación de estas organizaciones.

Por otra parte, es imposible no considerar los retos planteados a las universidades producto del rol protagónico del conocimiento en la competitividad de los países y por su posicionamiento en la globalización. García Guadilla,

siguiendo a Martin Trow,⁸ señala que los fenómenos enunciados, han tenido efectos en las instituciones académicas, pasando estas de un modelo basado en la confianza a un modelo de rendición de cuentas, como nuevo tipo de confianza. (García Guadilla, ob.cit)

Las universidades en la búsqueda de una autonomía responsable y ética, precisan adelantar la construcción de indicadores que faciliten el ordenamiento y diferenciación institucional en función al grado de heterogeneidad que encontramos hoy día a nivel público y privado. La organización de las instituciones universitarias se ha desarrollado por agregación de instancias, nuevas dependencias, oficinas, coordinaciones, superpuestas como herencia de estructuras históricamente implantadas en la mayoría de los países de América Latina. La consecuencia de esto ha sido la proliferación de niveles y estructuras burocráticas, contrarias a las tendencias de aplanamiento y flexibilización recomendadas por organismos internacionales; postergación en la toma de decisiones, pues no se dispone de información pertinente y oportuna para realizar las tareas; agregándose a ello la carencia de procesos de evaluación para generar los indicadores necesarios que den cuenta del desempeño de los modelos de gestión de las instituciones universitarias, su calidad y pertinencia. En el caso venezolano, no existe un sistema de evaluación institucional que acredite el desempeño idóneo de estas instituciones (García Guadilla, 1998, 2006).

⁸ Martin Trow es un autor norteamericano, creador del modelo de desarrollo de fases de la educación superior, planteó que el desarrollo de este sector comprende la primera fase la educación superior de elite, en el que la tasa bruta de matrícula es inferior al 15%; la segunda, a la educación superior de masas, en que la tasa bruta de matrícula oscila entre el 15 y 50%; y la tercera fase correspondiente a la educación superior universal, en que la tasa bruta de matrícula sobrepasa el 50%. Se utiliza para describir el comportamiento de la matrícula de un sistema de educación superior y compararlo con otros.

Tentativamente, podemos reconocer el hecho, que se ha dado en la práctica una proliferación de instituciones con baja calidad y menor pertinencia, quizás esto se encuentre asociado a la alta inversión requerida y los costos que implica la educación universitaria pública y su “resistencia” a rendir cuenta a los órganos de supervisión y control de gestión estatal, lo que pudo haber impulsado la tendencia de los gobiernos latinoamericanos y a los organismos internacionales a desarrollar o proponer en el mejor de los casos, sistemas de vigilancia y evaluación del sector, tarea altamente compleja, si se consideran, las características de la universidad en los tiempos presentes en la región

Es importante reconocer, que en el caso de la universidad privada venezolana, los procesos evaluativos implican profundas dificultades por la diversidad de actores que interactúan en ellas y la multiplicidad de objetivos y propósitos planteados como resultado de la diferenciación institucional, que en el común son incompatibles entre sí; nótese, entonces, el énfasis que hacen algunas instituciones cuando colocan lo académico sobre lo administrativo o viceversa, así como el acento principios religiosos, propósitos sociales, desarrollos técnicos, inversión cultural y deportiva. De tal manera que los diferentes modelos de universidades harán énfasis en algunos de estos aspectos marcando tendencias específicas de acuerdo a los intereses de sus promotores, en muchos casos ajenos a los intereses del país, porque no cuentan con ningún mecanismo institucional de evaluación legal y operativa.

En todo caso, *la evaluación* ⁹ es un proceso inherente a la dinámica universitaria, porque es la que genera el piso que posibilita la toma de decisiones

⁹ En los procesos de evaluación institucional en el ámbito universitario, se imbrican actores como propósitos que marcan la diferencia y distancias entre los diversos modelos de evaluación a implementar. Las orientaciones de la evaluación tendrán el acento el alguno de los extremos que asuman los evaluadores. Actualmente se encuentra el debate sobre el desarrollo de experiencias donde cohabitan distintas dimensiones, que marcan hoy el debate de cómo hacer evaluación institucional conjugándose un debate de naturaleza política, derivado de la confrontación entre la universidad y los gobiernos en la imposición de límites a la autonomía. Otro debate es de naturaleza metodológica que traduce en formas

y la implementación de cambios, reformas o transformaciones, a los fines de garantizar su mantenimiento, prosecución en el tiempo e inserción en la sociedad del conocimiento sustentada en la calidad y la pertinencia. Tal como se señala en el planteamiento del problema y de acuerdo a la opinión de investigadores y estudiosos del tema universitario, el impulso de un proceso de reformas exige minuciosas investigaciones sobre los modelos de gestión de las universidades y sus tendencias específicas.

Es indudable e indetenible la necesidad de generar procesos de transformación de la universidad, a nivel mundial, América Latina y en Venezuela en particular, lo que a todas luces representa un reto por: **a)** el contexto actual de la globalización que debemos enfrentar a diario y que nos coloca en una dimensión contradictoria entre la promoción del humanismo, la educación y su aporte a la cohesión social, o tener que favorecer la tendencia de la homogenización social, la mercantilización de la vida y la sumisión a los calores negativos de la “Aldea Global”. **b)** la visión político-ideológica que sirve de soporte a la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela y La Ley Orgánica de Educación como instrumento que desarrolla los principios, valores rectores, garantías y deberes favorables a la transformación del sistema educativo, **c)** el influjo de los contenidos, acuerdos y recomendaciones de los organismos internacionales.

Especialmente debe hacerse referencia a la UNESCO, como espacio propositivo para comprometer los esfuerzos de los gobiernos a la generación de transformaciones sustanciales del sector educativo, planteando su edificación sobre la base de estructuras flexibles, que propicien su inclusión en la sociedad

técnicas e implicaciones operativas, axiológicas y políticas, asumidas al momento de la evaluación. Al respecto José Miguel Cortázar (2002) “Evaluación de las Instituciones Universitarias: Tendencias, Conceptos y Modelos” Comisión de estudios de Postgrado, UCV, Ed. Latina, Caracas; expone tres dimensiones en el campo de la evaluación a:- Dimensión Política: Modelos Auto regulados vs Accountability b.- Dimensión Ontológica: Evaluación Formativa vs Evaluación Sumativa o de decisión c.- Dimensión Metodológica: Evaluación Interna vs Evaluación Externa.

del conocimiento y que aproveche los efectos de la globalización para generar intercambios dirigidos al análisis y a la discusión sobre las tendencias de los modelos de gestión universitaria.

2.2.1.8 Lo Público y Lo Privado: Una Disyuntiva Actual.

La globalización ha generado un clima de nuevas exigencias al sector universitario, en cuanto a su organización, funcionamiento y del financiamiento. Al respecto es de vital importancia poner énfasis en el carácter multidimensional, sistémico e integrado de la globalización, a los fines de comprender su impacto en la economía, las finanzas, el mercado y como extiende sus impactos hacia lo social, la política, la cultura y la educación en países desarrollados y países en desarrollo.

La sociedad del Siglo XXI está marcada por los sesgos excluyentes de la globalización, no obstante y de forma simultánea observamos contradictoriamente el nacimiento de oportunidades producto de la sociedad del conocimiento, generada en parte por la misma globalización. Esta dinámica, plantea grandes retos a la educación en general y a la educación superior en particular, por su responsabilidad en crear formas y caminos que viabilicen los procesos de cambio y transformación que trae aparejado la globalización.

América Latina, como región en desarrollo, presenta actualmente un cuadro de severos problemas de tipo social y factores negativos que afectan las dinámicas de progreso de nuestras sociedades, y es imposible desligar de ello a las universidades.

“(...) la calidad y la pertinencia son valores que no pueden desligarse del proceso de reforma de la educación superior. Sin pertinencia no hay calidad; por ello el esfuerzo para mejorar nuestras universidades debe estar estrechamente vinculado a la integración de estos con la sociedad. ; es decir al compromiso de

la universidad con su entorno inmediato y con el país. Ello implica que la nueva universidad debe asumir en su misión y programas el compromiso cívico y la responsabilidad social y debe ser promotora del emprendedurismo y la innovación tecnológica en estrecha vinculación con el sector productivo, el Estado y organizaciones no gubernamentales.” (Moreno León, 2008:17).

La educación desde el marco político constitucional representa un derecho humano, bien público y un derecho social y universal, esta prerrogativa otorga al Estado un rol indeclinable y desempeño estratégico a los fines del desarrollo; no obstante, en el caso de la educación superior y siguiendo los planteamiento de Moreno León (Ob.cit.), se requiere una armonización estratégica de lo público y lo privado en la gestión de la educación superior, lo cual constituye, también un tema de discusión al considerarse la reforma universitaria , especialmente por la tendencia de crecimiento y desarrollo del sector privado en el contexto de América Latina. Por lo tanto, lo público y lo privado se torna hoy día una disyuntiva sobre la cual asumir una decisión en políticas públicas porque se trata de una problemática en desarrollo en Venezuela y en el mundo.

Este tema por su importancia para la educación superior venezolana requiere ser tratado con planteamientos desprovistos de sesgos y desviaciones doctrinarias, debe ser encarado en el contexto de la responsabilidad del Estado y los principios fundamentales de la autonomía universitaria. Esto implica comprender a la educación superior con un movimiento endógeno, jalonado por el movimiento exógeno internacional, regional, nacional y local. Darle vida a esta dinámica en desarrollo, implica: **a.-** evaluar la configuración histórica de la universidad y su contextualización, **b.-** precisar los efectos de la globalización como elemento dinamizador del sector universitario, **c.-** comparar el crecimiento de la institución universitaria, sus modelos de gestión, formas de financiamiento, tanto en el interior de cada país como en el contexto latinoamericano y mundial, **d.-** evaluar las características de la matrícula y su expansión.

Un aspecto central en la importancia de lo público y lo privado en el sector universitario, se corresponde con la visión de complementariedad que debe guiar los esfuerzos entre los sectores públicos y privados en relación al financiamiento de la educación universitaria. La tendencia en América Latina apunta a un crecimiento de las responsabilidades del sector privado como contraparte coadyuvante con la organización, funcionamiento y desarrollo del sector. En el marco de esta tendencia, es importante analizar el papel jugado por el sector público en la expansión de la matrícula, el dimensionamiento de la cobertura alcanzada por la educación pública y privada, su expresión en las áreas urbanas y rurales, características sociales de los estudiantes que asisten a establecimientos públicos en relación a los que concurren al sector privado y perfil de la educación pre-universitaria y sus falencias; a los fines de delinear escenarios diferentes y dinámicas diversas de ambos sectores.

Las implicaciones de lo público y lo privado y la reiteración de su carácter complementario, es tema obligado en las discusiones y análisis que se desprenden de las reuniones y encuentros internacionales, especialmente de la UNESCO, que marca tendencia en cuanto a la necesidad de reconocer realizaciones prácticas sobre la armonización en el desarrollo de esfuerzos públicos y privados relacionados con la educación universitaria, especialmente en América Latina. Esta tendencia debe tener horizontes claros, en cuanto a la consideración de los avasallantes efectos de la globalización que amenazan con desdibujar los fines y propósitos de la educación universitaria. Ello se nota concretamente en el desarrollo discreto de la adhesión de ciertos países al Acuerdo General sobre el Comercio de Servicios y Educación (en español la sigla corresponde a AGCS y en inglés a GATS. Dicho acuerdo se establece al amparo de la Organización Mundial de Comercio (OMC) y sus propósitos apuntan a la liberalización del comercio internacional de los servicios y entre estos, la educación. (García Guadilla, 2003).

La tendencia hacia la privatización en los últimos años, está llevando al fortalecimiento de caminos que desdibujan el objeto social de la educación, por su integración al campo del comercio y los servicios, apreciándose como mercancía sujetas a las leyes del mercado de libre competencia. En consecuencia se plantea como conveniente generar un debate sobre los significados de la transnacionalización y la internacionalización, en correspondencia con los planteamientos de la UNESCO (CRES, 2008:12). Visualizando ambas corrientes, por un lado el referente de la transnacionalización trae aparejado la naturaleza comercial de la educación que la inscribe en un proceso de mercantilización y comercialización que configura la enseñanza como un proceso de consumo. La internacionalización por el contrario, da cuenta de realizaciones y oportunidades no economicistas y plantea un campo fértil para aprovechar la globalización como una alternativa y las organizaciones sin fines de lucro como una oportunidad, complementarias al Estado, en su rol de garante de la educación como bien público. (Gascón y Cepeda, 2004)

La breve revisión de esta temática permite señalar, que en América Latina la educación pública predomina en la mayoría de los países, sin embargo, hay un grupo importante de ellos, como Brasil, Chile, Colombia, Guatemala y República Dominicana donde la educación superior abarca la mayor matrícula de la educación superior o un porcentaje muy significativo. En todo caso, los marcos normativos imponen límites a la acción dirigida a considerar la educación sólo como una mercancía que se compra y se vende, y a las universidades como un servicio concebido para la distribución de mercancía, que transforma la esencia y propósito de la educación como bien común. Estas dos orientaciones parecieran estar presentes en las ejecutorias del sector privado en América Latina, complementariedad o mercado, pero es la supervisión del Estado la que permite realizar los ajustes para que la segunda tendencia se reoriente hacia la primera.

Otro de los elementos de esta discusión está asociado al financiamiento de las universidades públicas, debido a que los gobiernos latinoamericanos no tienen capacidad de financiar el amplio desarrollo que ha logrado en su conjunto la educación pública, porque no disponen de recursos financieros para hacerlo o porque exige rendición de cuentas asociados al aporte presupuestario correspondiente. Debido a ello, varias instituciones e investigadores de esta problemática (Guadilla, 1998, 2000, 2002; Albornoz, 2001; Brunner, 1996), han planteado la posibilidad de que la universidad pública diversifique su financiamiento acudiendo al pago de matrículas por parte de estudiantes de sectores sociales pudientes que generalmente provienen de una educación preuniversitaria de carácter privado. Hasta ahora, no se ha llegado a conclusiones sobre esta materia, porque la postura que se niega a la implementación de estas medidas coexisten intereses internos y externos a la universidad.

Toda esta discusión reseñada anteriormente, se inserta en el marco de la evaluación y análisis de los modelos de gestión de las universidades públicas y privadas en América Latina, su organización, funcionamiento y tendencias.

2.2.2 Breve Historia de la Educación Universitaria Privada en Venezuela.

La historia de la educación superior venezolana ha sido muy poco investigada y menos aún la educación universitaria privada. Sin embargo, para desarrollar este aparte, nos apoyaremos en los esbozos realizados por diferentes autores, especialmente en los trabajos de autores acuciosos como Morles, Medina Rubio y Álvarez Bedoya (ob.cit.); Boyer y Otros (1991); García Guadilla (ob.cit); Rama (2010,2011) y de instituciones como la OPSU (1985) y MPPEU (2011).

Cuadro 2.5 Resumen Evolución histórica de la educación superior venezolana.

VARIABLE/ / RÉGIMEN POLÍTICO.	CONQUISTA Y COLONIZACIÓN	CONSTRUCCIÓN DE LA REPÚBLICA	DEMOCRACIA REPRESENTATIVA	DEMOCRACIA PARTICIPATIVA Y SOCIALISMO DEL SIGLO XXI
Lapso de tiempo	1498-1810	1811-1958	1958-1999	1999-2009
Estructura social	Blancos españoles, blancos criollos, pardos, mulatos, indígenas, negros.	Blancos españoles, blancos criollos, pardos, mulatos, indígenas, negros, norteamericanos europeos.	Blancos, negros, mulatos, indígenas, extranjeros.	Blancos, "afroamericanos", mulatos, indígenas, extranjeros.
Sistema económico	Agricultura vegetal y animal, pesca, importación casi total de bienes fabriles.	Agricultura vegetal y animal, incipiente actividad fabril, importación de la mayoría de los bienes fabriles, inicio de la explotación petrolera bajo control extranjero.	Agricultura vegetal, animal y pesca a mayor escala; industrialización por sustitución de importaciones; minería e hidrocarburo; construcción, servicio y comercio a gran escala; importación de bienes de consumo, intermedios y de capital; importación masiva de tecnología; exportación de hidrocarburo, acero y materias primas básicas; exportación manufacturera y agrícola privada muy reducida; grandes infraestructuras de electricidad, agua, carreteras, puentes, aeropuertos y puertos; internacionalización de la economía y alta dependencia de los ingresos petroleros. Ciclos económico de crecimiento, decrecimiento. Frecuentes crisis económicas, sociales, políticas e institucionales.	Agricultura vegetal, animal y pesca a mayor escala; bajo crecimiento de la industrial; minería e hidrocarburos; construcción, servicio y comercio de importación a gran escala, importación masiva de bienes de consumo, intermedios y de capital; importación endeble de tecnología; exportación decreciente de hidrocarburos, acero y materias primas básicas; reducción de exportaciones manufactureras y agrícola privada; insuficiente inversión en infraestructuras de electricidad, agua, carreteras, puentes, aeropuertos y puertos; internacionalización de la economía por reorientación de la inversión extranjera y alta dependencia de los ingresos petroleros. Ciclos económico de crecimiento, decrecimiento. Tendencia acentuada a la estatización de todas las ramas de la economía y restricción de la economía de mercado. Crisis social, económica, política e institucional acentuada.
Tipos, Niveles y modalidades educativas	Educación católica, primaria, gramática, universitaria eclesiástica y profesiones clásicas.	Educación católica, primaria, secundaria, universitaria eclesiástica, universitaria de profesiones clásicas, liberales y especializadas, educación normal (maestras y maestros), pedagógica, inicio de la universidad privada.	Educación católica, Preescolar, básica, secundaria, universitaria, postgrado, educación a distancia; inicio de educación e-learning. La educación superior se conforma en universidades e instituciones de formación técnica y tecnológica, y en educación oficial y privada. Las carreras y programas además de carreras tradicionales se diversifican en miles de programas y especializaciones de pre y postgrados adecuados a la demanda del mercado. También se ofrece la educación pedagógica.	Educación católica, Preescolar, básica, secundaria, universitaria, postgrado, a distancia; desarrollo intensivo de formación E-learning. La educación superior se conforma en: universidades autónomas, universidades experimentales, universidades oficiales socialistas, universidades militares, colegios e institutos de formación técnica, institutos militares. Se conforman tres subsistemas: Universitario, socialista y de formación técnica. De educación oficial y privada. Las carreras y programas además de carreras tradicionales se diversifican en miles de programas y especializaciones de pre y postgrados adecuados a la demanda del mercado laboral privado y público. También se ofrece la educación pedagógica.

(a): Esta universidad fue fundada en 1991 como universidad privada, pero debido a que experimentó una crisis interna fue intervenida y estatizada a partir del año 2001. Fuente: elaboración del autor.

Cuadro 2.5 Resumen Evolución Histórica de la Educación Superior Venezolana. (Continuación).

VARIABLE// RÉGIMEN POLÍTICO.	CONQUISTA Y COLONIZACI ÓN	CONSTRUCCIÓN DE LA REPÚBLICA	DEMOCRACIA REPRESENTATIVA	SOCIALISMO DEL SIGLO XXI
Lapso de tiempo.	1498-1810	1811-1958	1958-1999	1999-2009
Orientación social de la educación.	A las élites sociales de raza blanca.	Principalmente a las élites económicas y políticas, con mayor apertura hacia sectores medios de la población.	Se orienta a todas las capas sociales sin distinción de raza, sexo, religión y condición económica. La selección mediante exámenes y propedéutico que realizan algunas universidades públicas y privadas son de índole académico.	Se orienta a todas las capas sociales sin distinción de raza, sexo, religión y condición económica. La selección mediante exámenes y propedéutico que realiza algunas universidades públicas y privadas son de índole académico. Se amplía notablemente el acceso a la educación superior de sectores sociales de menores ingresos, mediante la creación diversas instituciones públicas socialistas.
N° de instituciones de Educación Superior públicas y privadas.	Dos universidades públicas: Universidad Real y Pontificia de Caracas (1721) y Universidad de Mérida (1785).	Tres universidades públicas: UCV (1826), Univ. de Mérida (1785) y Univ. de Maracaibo (1891), Univ. de Valencia (1892). Estas dos últimas no funcionaron y en 1946 se reabre la Universidad de Maracaibo como Universidad del Zulia (LUZ). Fundación de dos Univ. privadas: Católica Andrés Bello y Univ. Santa María en privadas (1953) y el Pedagógico de Caracas en (1936).	Universidades Autónomas: UCV (1826), ULA (1810), LUZ (1946), U. de Carabobo (1958), U. de Oriente (1958), U. Centro Occidental Lisandro Alvarado, (1962) Universidades Experimentales: U.E. Simón Bolívar (1967), U.N.E Simón Rodríguez (1974), U.N.E del Táchira (1974), U.N.E Los Llanos Ezequiel Zamora (1975), U.N.E Francisco de Miranda (1977), U.N.E Rómulo Gallegos (1977), Universidad Nacional Abierta (1977), U.N.E Politécnica Antonio José de Sucre (1979), U.N.E Rafael María Baralt (1982), U.N.E de Guayana (1982), Univ. Pedagógica Experimental Libertador (1983), U.N.E de Yaracuy (1999), U.N.E de las Fuerzas Armadas (1999). Universidades Privada: 20 (Ver Cuadro N° 2.9, <i>infra.</i>).	Oficiales: U.N.E del Sur del Lago Jesús Semprum (2000), Universidad Marítima del Caribe (2001) (a). Privada: 6 (Ver Cuadro N° 2.9 <i>infra.</i>)
Base legal	Decretos reales de creación de la UCV (1721), Universidad de Mérida (1785).	Estatutos de Simón Bolívar (1817); Decreto de Guzmán Blanco (1870); Ley de Universidades (1940); Ley de Universidades (1953); Decretos de creación Universidades.	Ley de Universidades de 1958; Ley de Universidades de 1970; Ley Orgánica de Educación (1980); Decreto de creación del Núcleo de Autoridades de Postgrado (NAP); Decretos de creación de Universidades Oficiales y privadas.	Ley de Universidades de 1970, Ley Orgánica de Educación de 2009, Decreto N° 5.103, publicado en Gaceta Oficial Extraordinaria N° 5.836, 2007 de la creación del Ministerio del Poder Popular de Educación Superior; Decretos de creación de las Universidades Bolivariana, UNEFA y las demás Universidades Oficiales de Orientación Socialista; Decreto que transforma los Institutos Tecnológicos de Educación Superior en Universidades.
Modelo de Universidad	Universidad Colonial	Universidad Republicana	Universidad Liberal; Universidad Docente; Universidad Científica; Universidad Experimental; Universidad Tecnológica; Universidad Pedagógica.	Univ. Liberal; Univ. Docente; Univ. Científica; Univ. Experimental; Univ. Socialista; Univ. Tecnológica; Univ. Pedagógica; Universidades Especializadas.

Como señalan Morles, Medina y Álvarez Bedoya (2002): “.para comprender la problemática actual de la educación superior en Venezuela, es necesario conocer su historia, y para ello se requiere tener presente que su vocación está íntimamente vinculada a la historia política del país...”. A este planteamiento, cuyo contenido compartimos plenamente, le agregamos, que además de la política, otros factores contextuales como la economía, las condiciones sociales, el modelo tecnológico y el patrón cultural, también fueron determinantes en la evolución de este subsistema y de la educación superior privada en Venezuela. La educación superior siempre se estructuró en función de fortalecer la capacidad de producción de la población y de mejorar sus condiciones de vida, lo que a su vez apoyó al régimen político dominante en cada etapa histórica de la nación.

A partir de estas premisas y con propósitos didácticos, acogemos la propuesta de periodización histórica utilizada por Morles, Medina y Álvarez (ob.cit.), porque es adecuada para comprender las etapas atravesadas por la sociedad y por la educación superior venezolana, desde la colonia hasta el año 1999, tal como se muestra en el Cuadro 2.5.

Los autores mencionados subdividen esta larga historia en tres etapas denominadas: la Primera Etapa de “Conquista y Colonización”, comprendida entre 1498 y 1810; la Segunda Etapa de Construcción de la República, comprendida entre 1811 y 1958; y Tercera Etapa de la Democracia, comprendida desde 1958 hasta hoy, que subdividen en dos fases: la Democracia Representativa o Formal que se extiende entre 1958 y 1999, y la Democracia Participativa que se extiende desde el año 2000 hasta la actualidad, a raíz de la promulgación de una nueva Constitución Nacional (diciembre de 1999), que crea la República Bolivariana de Venezuela. Sin embargo, considero que es más apropiado extender la Etapa de Democracia Representativa hasta 1999 por las características institucionales que la conforman, y denominar

como una Cuarta Etapa, el periodo que se inicia con el Gobierno del Presidente Chávez en 1999, y que se denominara “Democracia participativa y Socialismo del Siglo XXI”, como la llaman sus principales mentores, por el conjunto de orientaciones y acciones ejecutadas en función de construir un “régimen” político socialista en Venezuela, lo que significará la aprobación y aplicación de políticas de educación superior dirigidas a reforzar el desarrollo de un modelo de sociedad colectivista, la creación de una nueva institucionalidad denominada “democracia participativa y protagónica”, que a nombre del pueblo ejerce el Estado y sustituye la economía privada por la propiedad pública. En este proceso, la fase que va de 1999 al 2004, puede considerarse de transición, ya que a partir de año 2005 el Gobierno inició su programa de propuestas y operaciones dirigidas a transformar toda la institucionalidad y organización social para conformar el proyecto de Sociedad Socialista¹⁰.

Por otra parte, para realizar un estudio más detallado sobre los avances, semejanzas y diferencias experimentadas por la educación superior durante los cuarenta años de la etapa de Democracia Representativa, se divide este

¹⁰ Al asumir la categorización de esta Etapa en dos fases, el autor de la Tesis no se plantea entrar en un debate de fondo sobre la denominación “democracia representativa” y “socialismo del siglo XXI” o acerca de naturaleza socialista o no del Gobierno del Presidente Chávez. Escogimos esta categorización combinando ambas denominaciones y enmarcándola en dos fases diferentes, por dos razones: los citados autores propusieron esta categorización para toda esta Etapa como “democracia participativa” porque su análisis se extendió hasta una corta fase de gobierno Chavista (2003), cuando solo se hablaba de “democracia participativa” y “protagónica, y por ello asumimos la fase hasta el 2004 con esa denominación. A partir del 2005, el Gobierno manifiesta su intención de comenzar a construir en Venezuela una “patria socialista”, acometiendo acciones en esa dirección, lo que se demuestra con varios indicadores: Plan Socialista Simón Bolívar 2007-2013, referéndum para designar a la República Bolivariana de Venezuela como República Socialista, la consigna impuesta a las Fuerzas Armadas Nacionales “Patria, Socialismo o Muerte”, los Centros de Formación Socialista para la militancia y el proyecto de formar los estudiantes de primaria y secundaria en esta doctrina, la incorporación masiva de los nombres de mártires y fallecidos socialistas de la izquierda latinoamericana a innumerables monumentos, avenidas y jornadas políticas del partido, la designación del nombre del partido de gobierno como partido socialista PSUV, la asunción abierta e incondicional de todas las posiciones y regímenes de izquierda a nivel internacional, la plena identificación de la élite política de gobierno al régimen político cubano, la copia de la normativa jurídica cubana para modelar la institucionalidad nacional, el ejercicio marcado de una economía de estado y el cercamiento de la economía de mercado, entre otros, son algunos de los muchos elementos, que permiten señalar que estamos en una etapa política que podría muy bien denominarse como Socialismo del Siglo XXI; además, porque así han denominado los gobernantes de turno los cambios políticos, institucionales, económicos y sociales que han impulsado hasta el presente.(Ver: Guerra,2007;Blanco,2002)

periodo por décadas, porque en este lapso la educación superior pública y privada experimenta su mayor diversificación y crecimiento cuantitativo, impulsada por las políticas públicas y fases de crecimiento económico-social muy diferenciadas ¹¹.

2.2.2.1 Etapa de la Conquista y la Colonización.

Al pasar a revisar la historia social, económica y política de Venezuela, observamos que durante la etapa de *“La conquista y la colonización”*, la educación superior no tiene ninguna expresión en el territorio que los españoles conquistaron y dominaron mediante el exterminio de indígenas y la organización de estas etnias en formas sociales características de Europa, incluida la religión católica. Se produce la colonización y con ella la mezcla racial entre indios, negros esclavos trasladados de África para desarrollar las explotaciones de cacao y café, y los blancos españoles, dando origen a una creciente población multiétnica y pluricultural, en la llamada Capitanía General de Venezuela. ¹²

Durante ese intervalo de cerca de cuatro siglos, se desarrolló una agricultura de “conuco” y una ganadería vacuna y de leche con animales traídos de España para la alimentación de una reducida población y una agricultura de exportación

¹¹ Los gobiernos de estas cuatro décadas de democracia Representativa fueron presididos por: Rómulo Betancourt (1959-1963), Raúl Leoni (1964-1969), Rafael Caldera (1969-1974), Carlos Andrés Pérez (1974-1979), Luis Herrera Campins (1979-1984), Jaime Lusinchi (1984-1989), Carlos Andrés Pérez (1989-1993), Octavio Lepage (Mayo-junio de 1993), Ramón José Velásquez (1993-1994), Rafael Caldera (1994-1999).

¹² El régimen y organización política que asumió la dirección de sociedad en la Venezuela de la época fue de Capitanía General de Venezuela, porque la población era muy pequeña y la riqueza poco importante para la Corona Española.

de cacao y café que proveían los recursos monetarios para comprar los bienes industriales importados en su mayoría de Europa y Estados Unidos. No existían condiciones socio-económicas que presionaran la creación de instituciones de educación superior, ya que los blancos criollos descendientes de blancos españoles, que conformaban la élite social de la época, viajaron a Europa para su formación técnica en artes militares y para la capacitación en otras disciplinas tradicionales a las instituciones de nivel superior creadas en Santo Domingo, México y Bogotá, que representaron en América las poblaciones primigenias en ser asiento de estudios de este nivel (Morles, Medina y Álvarez, 2002:6).

Sin embargo, aunque ese fue el comportamiento prevaleciente, en esta etapa se produjeron las primeras iniciativas para promover la educación superior cuando en 1592 el Rey Felipe II autorizó el funcionamiento del “Magnifico y Real Seminario Colegio Santa Rosa de Lima”, en respuesta a la solicitud realizada por un grupo de españoles residenciados en Caracas que querían darle instrucción a sus hijos. El seminario comenzó su funcionamiento 104 años después en 1696, ofreciendo formación en teología y gramática. Por eso, después de muchas solicitudes de españoles y blancos criollos ante la Corona Española, en 1721 el Rey Felipe V decreta la creación de una Universidad que el año siguiente el Papa Inocencio XIII le dio el carácter de Pontificia, instalándose la “Real y Pontificia Universidad de Caracas” en el antiguo Seminario de Santa Rosa de Lima para ofrecer enseñanza en teología, leyes, medicina, artes y formación eclesiástica, a la cual solo podían ingresar los blancos ricos y descendientes de españoles (Morles, Medina y Álvarez, ob.cit.).

En las décadas siguientes, esta institución aumenta su importancia en la sociedad y experimenta significativos cambios en el carácter de su dirección y en el contenido de su programación académica. Efectivamente, “Los estatutos coloniales de esta universidad comenzaron a regir en 1727, pero fueron modificados por disposición real en 1784. Los nuevos estatutos establecieron la

elección del Rector por parte del Claustro (compuesto por los profesores de la universidad y los doctores residentes en la ciudad) en lugar de ser designado directamente por el obispo, como era lo acostumbrado. Se autoriza a la Universidad para otorgar los títulos de Bachiller, Licenciado, Maestro y Doctor en diferentes campos del conocimiento”; de tal manera, que esta institución modifica la organización de su ejercicio de gobierno hacia una total autonomía frente a la tutoría de la iglesia en concordancia con las transformaciones que en este mismo sentido se habían producido en Europa y además se le otorga la capacidad para otorgar títulos sin la autorización de la misma entidad religiosa. En el mismo sentido hacia finales del siglo XVIII y comienzo del siguiente, se produce la transformación académica con la introducción de las ideas racionalistas provenientes de la Europa de la Ilustración que sustituyen a la filosofía religiosa de Santo Tomas y la aristotélicas predominantes en las aulas universitarias hasta entonces (Morles, Medina y Álvarez, ob.cit.). No obstante, esas modificaciones, la educación universitaria continuó siendo el derecho y privilegio de unos pocos hasta comienzo de la guerra de independencia.

En resumen, en esta etapa la educación superior tiene una presencia muy incipiente, responde a los intereses de la élite social y política dominante, con una copia total de contenidos de universidades europeas y con una fuerte presencia de la religión católica, pero sin ningún vínculo directo con la estructura económica en desarrollo en la Capitanía General de Venezuela. Puede destacarse el hito que representó la creación de la primigenia Universidad Pontificia de Caracas, que representara a la postre el origen de la Universidad Central de Venezuela. En esta etapa no se conforma ninguna institución de origen privado y se mantiene la tradición mundial de las universidades públicas y religiosas.

2.2.2.2 Etapa de la Construcción de la República.

En la etapa de la “*Construcción de la República*”, que se inicia con la declaración de la independencia en 1811 y que continua luego de la guerra de independencia con infinidad de confrontaciones armadas internas y una secuencia de gobiernos autocráticos, autoritarios y dictatoriales, finaliza el año 1958 con una revuelta social que decide instaurar en Venezuela un régimen democrático al estilo de las sociedades más avanzadas del mundo. Hasta 1940 el país estuvo sustentándose básicamente en la agricultura e importando la casi totalidad de los equipos, alimentos manufacturados y vestidos que consumía; por consiguiente, la mayor parte de población no mayor a los 3 millones de habitantes continuaba viviendo en las áreas rurales y en condiciones precarias de existencia, donde la educación básica y primaria había alcanzado a muy pocas personas y menos aún la universitaria.

Con el comienzo de la explotación petrolera a gran escala en la década de los años cuarenta y cincuenta, direccionada a alimentar la demanda industrial de los Estados Unidos y Europa y al coyuntural y excepcional consumo de la II Guerra Mundial, provoca como resultado un flujo extraordinario de ingresos monetarios y financieros que estimulan el inicio de cambios de relevancia en la vida económica, social e institucional del país, porque se profundiza “la economía de puertos” y se amplía la capacidad de compra de la nación, con lo que crecen el comercio, los servicios y la construcción de infraestructuras de carreteras, puentes y puertos en las principales ciudades del país; esas transformaciones comienza a modificar el mapa demográfico nacional debido al comienzo de la emigración del campo a la ciudad y con el surgimiento de extensas zonas de barrios con demanda de bienes y servicios propios de la vida urbana. Surge una industria manufacturera pequeña y mediana orientada a producir bienes de consumo final y se emprenden los grandes proyectos siderúrgicos y eléctricos de Guayana, que acompañan al desarrollo petroquímico de transformación

petrolera. De esta forma, comienza a modificarse violentamente la estructura socio-económica del país y con ello la solicitud de formación técnica y profesional, que en estos primeros años se cubre con la “importación” de mano de obra calificada proveniente de Estados Unidos y principalmente de Europa. Por cierto, la inmigración europea de italianos, españoles, corsos, portugueses y también de los árabes, generan una nueva mezcla genética que determinará la conformación racial del venezolano de hoy. Todo ese proceso de modificaciones se gesta bajo el dominio casi absoluto de gobiernos militaristas, brevemente interrumpido por el gobierno democrático de Rómulo Gallegos que duro solo el año 1948.¹³ Durante ese largo trecho de conformación de la “república”, la educación superior alcanza muy poco desarrollo; además de la Universidad Central de Venezuela se crean otras tres universidades, de la cuales efectivamente funcionan dos.

En 1826, Simón Bolívar, Presidente de la Gran Colombia, decreta un Estatuto que introduce varias modificaciones en la Universidad de Caracas, “reemplazando el modelo elitista y eclesiástico, por la llamada universidad republicana, más dinámica, tolerante y científica.” (Morles, Medina y Álvarez, 2002:8). Se renombra esta casa de estudios como Universidad Central de Venezuela y se designa como Rector al Dr. José María Vargas, quien con otros científicos de entonces, adelantan una amplia reforma dirigida a garantizar la plena autonomía organizativa y académica de esta institución, que “incorpora nuevas cátedras y laboratorios, sobre todo en las áreas de Matemáticas, Física y

¹³ Este Gobierno electo por elecciones populares en febrero de 1948 es derribado por una Junta Militar en noviembre de este mismo año, truncando algunas acciones dirigidas a reactivar la autonomía universitaria. Alexis Márquez Rodríguez”, Autonomía Universitaria y Revolución, UCV, 2003. .

Ciencias Naturales; se redujeron o eliminaron las restricciones raciales, económicas y de tipo religioso para el ingreso a la universidad y se elimina el latín como lengua oficial de enseñanza.” (Morles, Medina y Álvarez, 2002:8). Además, Simón Bolívar aseguro la autonomía económica a la universidad, otorgándole en patrimonio varias haciendas para su explotación y sustento. Esta universidad permanece en el antiguo Convento de San Francisco hasta 1953, cuando fue trasladada a su actual sede, la moderna Ciudad Universitaria construida por el brillante Arquitecto Carlos Raúl Villanueva. Igualmente, en esta oportunidad el Gobierno de Pérez Jiménez la dota de un patrimonio particular otorgándole todos los terrenos de la Hacienda Ibarra, que en la actualidad conforman parte de la Zona Rental de la UCV. Hay que añadir que la UCV, apoyada en su autonomía, realiza en 1858 una reforma amplia para asumir el *modelo napoleónico de organización académica*, sustituyendo el esquema de formación general y centralizado de las “Facultades de Artes” por un conjunto de Escuelas separadas, cuyo objetivo primordial era la formación especializada, asumiendo el pensamiento positivista y evolucionista dominante en las universidades del mundo. La reorganización permitió conformar las Facultades de Ciencias Eclesiásticas; Políticas; Médicas; Naturales; Físicas, Matemáticas y Filosóficas; y Humanidades (Barrios, 1984, citado por Morles, Medina y Álvarez, 2002).

Además de la UCV, en este largo periodo se fundan la Universidad de Mérida en 1875 a partir del Seminario de San Buenaventura, comenzando su funcionamiento en 1832 (renombrada posteriormente como Universidad de Los Andes a partir de 1810); la Universidad de Maracaibo en 1891 y la de Valencia en 1892, pero estas dos últimas instituciones por razones relacionada con la inestabilidad política, económica y social del país funcionaron por muy poco tiempo. Puede considerarse que los cambios en la educación superior hasta los primeros cuarenta años del siglo XX fueron muy pocos porque continua

prevaleciendo la formación en apenas dos universidades con unas pocas disciplinas liberales y clásica como Medicina, Derecho e Ingeniería, aunque en 1916 y 1922 se agregan respectivamente en la UCV los estudios de Farmacia y Odontología, que luego son incorporan a la ULA. Continua favoreciéndose la formación de las elites económicas y políticas, en un país muy pobre y de bajo desarrollo económico y social.

Precisamente, a raíz de la apertura política que surge con la muerte del Dictador Juan Vicente Gómez en 1935, la intensificación de la explotación petrolera y el inicio de programas de desarrollo en la agricultura y la industria, se promueven varias iniciativas para mejorar el sector educativo en general, creándose las Escuelas Normales para formar Maestros y el Instituto Pedagógico de Caracas en 1936 para la formación de docentes de educación media; y en las UCV y la ULA se van incorporar nuevas carreras (1937) más ligadas al desarrollo social y económico del país como Agronomía, Veterinaria, Arquitectura, Ciencias, Humanidades y Educación. También se crearon los primeros institutos de investigación. Para 1940 se dicta una Ley de Universidades que rescata en parte la autonomía de las universidades, posteriormente cercenada con el Estatuto Orgánico de las Universidades Nacionales que dicta en 1945 el Gobierno Cívico-Militar de turno, alegando el “carácter reaccionario del Claustro”, aunque este Estatuto recoge parte de las reformas universitarias formuladas en Córdoba en 1918 que no habían influido en el país por la permanencia hasta ese momento de diverso regímenes dictatoriales¹⁴.

¹⁴ La autonomía universitaria que estuvo vigente desde el Decreto de Simón Bolívar que crea la UCV, fue abolida por Decreto del Presidente Antonio Guzmán Blanco en 1870, alegando que esta era una institución de “godos y oligarcas”. Este régimen también emitió un Decreto declarando como obligatoria y gratuita la educación en todos sus niveles, incluyen el universitario (Morles, Medina y Alvarez, 2003). En 1945 la Junta Militar, que derroca al General Isaías Medina Angarita, la cual encabezaban entre otros Rómulo Betancourt, Raúl Leoni, Luis Beltrán Prieto

En 1946, se reabre con el nombre de Universidad del Zulia la antigua Universidad creada en Maracaibo. Para 1953 el Gobierno Militar de Marcos Pérez Jiménez, dicta una Ley de Universidades que además de eliminar nuevamente los resquicios de autonomía universitaria, *autoriza el funcionamiento de las dos primeras universidades privadas*, la Universidad Católica Andrés Bello de carácter religioso y la Universidad Santa María de carácter laico, con la finalidad de formar profesionales menos opositores al régimen político y para intentar darle respuesta a la demanda de profesionales requeridos por los proyectos de desarrollo económico e industrial planificados por el estado y los sectores empresariales privados (Morles, Medina y Álvarez, 2002).

En resumen, durante esta etapa, solo en las décadas cuarenta y cincuenta, se producen transformaciones relevantes en la educación superior, forzadas por los cambios rápidos que promueve la explotación y el ingreso petrolero y la conformación de una creciente sociedad urbana que demanda fuertemente servicios educativos a todos los niveles; sin embargo, se mantuvo la condición de formación selectiva en el sector universitario, aunque no ausentes de los reclamos sociales y políticos relacionados con aspiraciones de democracia, libertad y justicia social característicos de las democracias avanzadas, que motivó diversas protestas y reclamos sociales desde estos recintos que llevaron,

Figuerola, Gonzalo Barrios y los militares Carlos delgado Chalbaud y Mario Vargas, emiten un Estatuto que elimina la autonomía universitaria (Alexis Márquez Rodríguez “Autonomía Universitaria y Revolución”, UCV, 2003)

¹⁴ La Comisión Económica Para América Latina (CEPAL), fue creada por la ONU en 1948 con la finalidad de promover el desarrollo económico y social de la región mediante el impulso de la industrialización por “sustitución de importaciones. Entre sus promotores iniciales estuvo el Economista argentino Raúl Prebisch (1901-1986), teórico de la “dependencia” y de las “economías periféricas”.

en diferentes periodos de gobiernos, a la intervención de recinto universitario y la eliminación de la autonomía universitaria. Destaca, el hecho de que se inicia en Venezuela el ciclo de desarrollo de la universidad privada, con dos universidades de perfil ideológico diferente y con una matrícula conjunta de 462 estudiantes que apenas alcanza a 2082 para el primer semestre de 1958 (OPSU, 1985 :C1).

2.2.2.3 Etapa de la Democracia Representativa.

En la etapa de la *Democracia Representativa*, que se extiende entre 1958 y 1999, la educación superior tendrá un salto extraordinario en su crecimiento cuantitativo y en sus avances cualitativos. Con la instauración del *régimen democrático a partir de 1958 y las elecciones de 1960* que eligen el primer gobierno de partidos y el primer parlamento nacional de esta nueva era política, se inician simultáneamente profundos cambios en el sistema económico y en la estructura social del país, que se apoyarán en el avasallante desarrollo del sistema educativo venezolano, particularmente en la educación superior. En la *década de los años sesenta*, bajo los gobiernos de Rómulo Betancourt, Raúl Leoni y Rafael Caldera, Venezuela asume el proyecto de “industrialización por sustitución de importaciones” propiciado por la CEPAL¹⁵ que acelera la conformación de importantes polos industriales en los Estados Carabobo, Aragua, Anzoátegui y Zulia; se planifica la Ciudad de Guayana y se inicia la gran inversión en la construcción del complejo de las industrias del hierro y el acero, los complejos petroquímico de El Tablazo, Morón y Amuay, y una extensa infraestructura de carreteras, puentes, aeropuerto, represas hidroeléctricas y de sistemas de suministro de electricidad y agua en todo el territorio nacional. Este inmenso e incesante plan de inversión genera en el país grandes ciudades urbanas, particularmente en el eje norte costero, pues se profundiza una

economía de puertos por donde ingresan bienes de capital, insumos y partes de las más diversas industrias de alimentos, textiles, calzados, papeles, minerales metálicos y no metálicos, construcción, químicas, automotrices y de ensamblaje en general; sustentada en una incorporación generalizada de tecnología extranjera. Venezuela pasa rápidamente en esta década de una población de aproximadamente unos 7 a 10 millones de habitantes, de un 20 % hasta 50 % residenciados en la zonas urbanas¹⁶, modificando radicalmente la topografía de la nación, cultura, hábitos de vida y de consumo, acompañando el crecimiento de grandes ciudades llenas de barrios plagados de ranchos sin ningún tipo de planificación e infraestructura de servicios. A la par se empobrece el campo, pues el sector rural a pesar de la reforma agraria adelantada desde el Gobierno de Betancourt, no logra modernizar esta producción ni ponerla al mismo ritmo de la demanda de bienes nacionales, lo que intensificó el abandono del campo venezolano y el deterioro de la economía rural.

El rápido crecimiento de la economía y el pronunciado cambio social viene asociado a una nueva institucionalidad y política gubernamental dirigida a estimular la educación pública y gratuita en todos los niveles y modalidades, con pleno acceso de todos los sectores sin discriminación social, sexo y religión; lo que genera rápidamente una masificación de la educación y un acelerado crecimiento de la matrícula universitaria. Además para apoyar ese desarrollo económico se requería una vasta y variada mano de obra profesional y técnica, cuya formación fue estimulada por la política educativa popular que se aplicó de inmediato facilitada por la Ley de Universidades elaborada y aprobada en 1958.

¹⁶ Datos tomados de José Páez Celis, "Ensayo sobre demografía económica de Venezuela", Caracas, 1974; Federico Brito Figueroa "Historia Económica y Social de Venezuela", Caracas, 1973.

La Ley de Universidades restableció la plena autonomía universitaria y otorgó a éstas instituciones atribuciones para organizarse académica y administrativamente, garantizándole la inviolabilidad de sus instalaciones por la fuerza pública. En consecuencia, esta normativa favoreció el elevado ingreso de estudiantes de los sectores populares a las universidades y estimuló la constitución de nuevos centros educativos superiores. Como puede apreciarse en los Cuadros 2.6 las “universidades autónomas” aumentan de tres a seis con la fundación de la Universidad de Carabobo (antigua universidad de Valencia) en 1958, la Universidad de Oriente en 1958, la primera de carácter experimental y la Universidad Centro Occidental Lisandro Alvarado en 1962, el Instituto Pedagógico de Barquisimeto en 1959 y el Instituto Politécnico de Barquisimeto en 1962 y la privada Universidad Metropolitana en 1965, lo que trae como resultado un incremento en la matrícula estudiantil de educación superior pública y privada de 11.003 en 1958 a 70.816 en 1969 (OPSU, 1985:C1). De manera similar, en esta década la investigación recibe un considerable estímulo de parte de los gobiernos y de las universidades. Se crean el IVIC (1959), el Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Tecnológicas (CONICIT) en 1968 y los Consejos de Desarrollo Científicos y Humanísticos (CIDH) y Centros de Investigación en todas las Universidades autónomas. Un hecho que vale la pena destacar por su impacto y consecuencia en el desarrollo de la educación universitaria venezolana, es el proceso de “renovación universitaria” que se produjo en 1969 principalmente en la UCV, movimiento político-académico influenciado por el mayo francés de 1968 y consustanciado con la ideología socialista, el cual pretende realizar importantes reformas en los programas de las carreras universitarias, en la organización académica tradicional y en el gobierno universitario, por lo que será abortado mediante la intervención y cierre temporal de esta universidad por parte del Gobierno; no obstante produce una serie de cambios en la estructura de funcionamiento académico que se mantendrán vigentes en adelante y que se extenderán luego a todas las instituciones

universitarias públicas y privadas. De tal manera que la estructura académica fue flexibilizada mediante la organización departamental, los lapsos semestrales, los regímenes de unidades créditos y prelaciones, las menciones finales para las licenciaturas y la creación de las materias electivas. (Morles, Medina y Álvarez, ob.cit).

Como puede observarse, durante los primeros diez años de vida democrática la educación superior privada creció cuantitativamente muy poco, pues apenas se crea una universidad y de 2.082 estudiantes que atienden tres universidades en 1958 pasa a 4.736 en 1969, lo que representa respectivamente el 19.9 % y el 6.7 %, de la matrícula de educación superior durante los años mencionados. Las razones principales de este bajo crecimiento y la poca participación en la captación de estudiantes de educación superior por parte de la universidad privada, reside en la demanda generalizada de cupos por parte de todos los sectores sociales hacia las universidades públicas como consecuencia de la eliminación del pago de la matrícula a partir de 1958, y además, por la oferta poco diversificada de oportunidades estudios en la universidad privadas que estaba circunscrita a las carreras tradicionales; lo cual permite inferir que en estas instituciones el grupo de estudiantes proviene mayoritariamente de los sectores más pudientes de la sociedad venezolana, dispuestos a pagar los costos de los estudios cursados. (Morles, Medina y Álvarez, ob.cit.; OPSU, 1985)

En la década de los años setenta, como puede apreciarse en el Cuadro 2.6, se produce una fuerte expansión y diversificación en la educación superior y universitaria, incluyendo la universidad privada, impulsada por las facilidades que crea la Ley de Universidades de 1970 y por el alto ritmo de crecimiento de la economía nacional y el volumen de empleo generado. Los elevados ingresos petroleros que recibe el país a partir de 1973, como consecuencia de las guerras del medio oriente, producen un elevado gasto e inversión pública que arrastra

al sector privado nacional e internacional, profundizando la diversificación productiva y la internacionalización de la economía nacional (Ross, 2008; Guerra, 2006; Santos, 2006).

Cuadro 2.6. Evolución por Décadas en la creación de Instituciones de Educación Superior públicas y privadas.

Instituciones/ Décadas	Univ. Publicas	Univ. Privadas	Univ. Oficiales Socialistas	Otras Instituciones Oficiales(a)	Otras Instituciones Privadas(a)	Total Inst. publica	Total Inst. privadas
Antes de 1960	7(b)	2		2 (c)		7	2
Años sesenta	2	1		1(d)		3	1
Años setenta	7	2		32(e)	19(f)	39(g)	21(h)
Años ochenta	3	9		9	13	12	22
Años noventa	2	7(i)		13	25	15	31
Años dos mil	2	6	16			2	1
Total	21	27	16	48	56	68(j)	77

a) Este nivel está conformado por Institutos Universitarios de Tecnología; Institutos Universitarios; Colegios Universitarios; Pedagógicos; Institutos y Academias Militares; Institutos de Ates y Religiosos.

(b) Las universidades de Oriente y Carabobo fundados en 1958 y el Instituto Pedagógico de Barquisimeto en 1959, comienza a funcionar realmente a partir de 1960.

(c) Los Pedagógico de Caracas (1936) y Pedagógico de Barquisimeto (1959).

(d) El Politécnico de Barquisimeto fundado en 1962.

(e) Incluye 4 Pedagógicos, 3 Politécnicos y 25 Colegios y Institutos Universitarios.

(f) Incluye un Pedagógico (Monseñor Rafael Arias Blanco) y 18 Institutos y Colegios Universitarios.

(g) En esta década se otorga rango de instituciones de educación superior a cuatro Instituciones de las Fuerzas Armadas Venezolanas: La Academia Militar de Venezuela(1973), la Escuela Naval de Venezuela(1974), la Escuela de Aviación Militar (1974) y la Escuela de Formación de Oficiales de las Fuerzas Armadas de Cooperación (1974).

(h) Se autoriza el funcionamiento del Instituto de Estudios Superiores de Administración (IESA) en 1976, orientado a realizar investigaciones y dictar postgrados en las ciencias administrativas y afines.

(i) En esta década se funda la Universidad Sur del Lago José María Semprun (1991) como institución privada, la cual pasa a ser pública en la siguiente década.

(j) Hay que agregar a esta cantidad, 16 nuevas universidades oficiales socialistas creadas en la década del 2000.

Fuente: elaborado por el autor.

Los gobiernos de Carlos Andrés Pérez y Luis Herrera Campins acometen importantes planes de inversión para intensificar la sustitución de importaciones

y desarrollar las industrias intermedias y bienes de capitales, para aumentar las infraestructuras físicas y eléctricas mediante la construcción de nuevas vías de comunicación, puertos y aeropuertos y la ampliación de la capacidad hidroeléctrica y de suministro de agua a la población y al sector productivo. Además, se nacionalizan la industria de los hidrocarburos y varias empresas del complejo siderúrgico de Guayana, se fomentan y construyen las grandes empresas del aluminio y se inician las inversiones del complejo petroquímico de Barcelona. La industria petrolera alcanza su mayor tasa de crecimiento en producción y ventas. Igualmente, el comercio y los servicios acompañan este auge diversificando su oferta al mercado nacional. Por su parte, la agricultura también se expande, pero continua “retraída” con relación a los demás sectores y, por lo tanto, su nivel de crecimiento no logró disminuir el éxodo de personas hacia la ciudad, aumentando el desequilibrio demográfico del país y acentuando los problemas en el ecosistema social de las ciudades al profundizarse los problemas de servicios, viviendas, comunicaciones, desforestación ambiental y el deterioro moral de los sectores marginales. La fisonomía económica y social del país cambia drásticamente y se entroniza la cultura de consumismo y la competencia social, en cuyo contexto se amplía significativamente la demanda de nuevas especializaciones técnicas y profesionales ¹⁷ (Ross, ob.cit.; Guerra, ob.cit; Santos, ob.cit.).

Debido a esa brusca transformación de las variables macroeconómicas del país, la Ley de Universidades promulgada en 1970, que inicialmente tuvo como

¹⁷ El periodo de la “Gran Venezuela”, hace crisis hacia finales de esta década debido e inmenso peso que asumió el Estado en la economía, el aumento significativo del gasto fiscal sustentado en deuda pública interna y externa para tratar de cubrir el déficit presupuestario de la gran variedad de empresas productiva del estado, el inicio del proceso de inflación, fuga de capitales, caída de las reservas internas y la devaluación de la moneda (“viernes negro”), conducen a que se instalen en Venezuela desequilibrios que se hacen “casi” estructurales : dependencia absoluta del ingreso petrolero, presencia determinante y control del Estado, gasto fiscal deficitario, fuga de capital, endeudamiento, devaluación monetarias, inflación, desempleo, pobreza creciente.(Ross,2008)

propósito principal un mayor control político del subsector universitario por parte del Gobierno y promover un crecimiento planificado y organizado del sistema de educación superior, se convierte en un marco propiciador en muy corto plazo de un vasto conglomerado institucional conformado por dos “sistemas paralelos” y relativamente articulados por esta base legal: uno, conformado por el conjunto de universidades e institutos y colegios universitarios, y otro, representado por una organización “binaria” de instituciones públicas y privadas, muy diversificado y desarticulado en su funcionamiento. Efectivamente, ni el Consejo Nacional de Universidades (CNU), Organismo al que la Ley le otorgó las mayores atribuciones de dirección y control del desarrollo del sector, ni la Oficina de Planificación del Sector Universitario (OPSU), creada para “asesorar en esta materia” al CNU, lograron cumplir con ese cometido.

Un aspecto importante de la Ley, es que se conceptualizan todas las instituciones que estructuran el nuevo sistema de Universitario, mayormente bajo control del ejecutivo nacional y que fomenta la experimentación en la organización y la orientación universitaria (Artículo N° 10) con la finalidad de adaptarlas al desarrollo nacional y regional. Las Universidades Experimentales, que se plantean como una alternativa para ensayar nuevos modelos de organización y programación académica; los Colegios Universitarios, Institutos Universitarios, Institutos Tecnológicos y Politécnicos, que se encargaría de proveer la mano de obra especializada a nivel técnico que dejaron de formar las Escuela Técnicas cerradas por el gobierno de Caldera ¹⁸; e Institutos

¹⁸ Las Escuelas Técnicas Industriales que se habían promovido y desarrollado durante los Gobiernos de Betancourt y Leoni, con la finalidad de formar la mano de obra técnica de nivel medio requerida por el desarrollo de la industrialización sustitutiva, y que daba cobertura a la demanda de estudios de personas proveniente principalmente de los sectores de menor nivel socio económico, se convirtieron en fuertes “focos” de protesta estudiantil, influenciada por posiciones políticas de izquierda, lo que condujo al Gobierno de Rafael Caldera al decretar su cierre en 1969 y tratar de sustituirlas en los años posteriores con la creación de los Institutos Tecnológicos contemplados en la Ley de Universidades de 1970, que graduaran técnicos superiores, pero que a la postre no llenan el “vacío” dejado en la capacitación de la mano de obra

Pedagógicos que se proponen capacitar la planta docente requerida por inmenso crecimiento que experimento toda la educación preuniversitaria; los Institutos de Formación Religiosa que responden a exigencias de las Iglesia Católica para formar a sus miembros; Institutos de Bellas Artes solicitados y dirigidos a formar especialistas en todas las manifestaciones culturales; e Institutos de las Fuerzas Armadas que procuran elevar la formación de sus diferentes cuerpos militares. Igual, *se produce una total apertura a la conformación de universidades por parte de promotores del sector privado, tal como establecen los Artículos N°8, 173, 174, 175, 176 de la Ley de Universidades.*

Otras políticas académicas y de investigación de importancia que deben resaltarse en esta década, la representan el programa de becas Gran Mariscal de Ayacucho (1974), que envió a capacitarse en el exterior a una gran cantidad de bachilleres y profesionales del país en carreras de pregrado y programas de postgrados, que luego retornaron a Venezuela a trabajar en el sector público y en las empresas privadas de producción y servicios. Por su importancia este programa de becas se mantiene operando en la actualidad. Por otra parte, los programas de financiamiento a las actividades de postgrado e investigación de las universidades por parte del CONICIT, dirigidas fomentar la creación de conocimientos que fortalecieran el desarrollo del país y su independencia científica y tecnológica (Morles, Medina y Álvarez, ob.cit.).

De tal manera, que en este periodo, son fundadas seis (6) universidades experimentales y la Universidad Nacional Abierta (1977) que tiene como objetivo llevar formación universitaria a las ciudades y municipios más lejanos del país bajo la modalidad de educación a distancia; dos (2) universidades privada;

técnica de nivel medio, causando un impacto negativo en los sectores productivos.(Federico Brito Figueroa, Historia Económica y Social de Venezuela, Caracas, 1973)

cincuenta y uno(51) institutos, tecnológicos, politécnicos y colegios universitarios públicos y privados, incluyendo tres de las Fuerzas Armadas y el Instituto Universitario Pedagógico Monseñor Rafael Arias Blanco, de carácter privado, para sumar un total de cincuenta (60) nuevas instituciones de educación superior, las cuales dieron cupo a 282.074 estudiantes en 1979, cuatro veces más que en 1969. De ese volumen la educación privada atendía a 30.632 estudiantes y las universidades privadas 20.190, representando respectivamente el 10.8 % y 7.2 % de la matrícula total (OPSU, 1985:C1, Anexo). De tal manera que, aunque aumentó significativamente la cantidad de estudiantes que ingresan a la educación superior, la matrícula continuó concentrada en las universidades públicas y *la captación de las universidades privadas siguió siendo relativamente baja y poco significativamente para el país.*

En resumen, en esta década se crea una amplia y heterogénea oferta de programas y modalidades educativas que responden a las más diversas concepciones, modelos organizativos y gerenciales. Se aplica por primera vez, a partir de 1972, la llamada Prueba de Aptitud Académica que centraliza la asignación de los egresados de educación media en la educación superior oficial. La educación superior venezolana que hasta la década anterior tenía como objetivo principal la formación de profesionales para el desarrollo social y el fomento de la ciencia, se convierte en este periodo en un negocio de gran interés para el sector privado e incluso para personeros del sector público, lo que explica el hecho de que las instituciones privadas comienzan a constituirse al mismo ritmo de las instituciones públicas, de manera que para finales de esta década alcanza a 27 casas de estudios, tal como muestra el Cuadro 2.6.

Para la década de los años ochenta, Venezuela entra en una larga crisis económica que se manifiesta en una caída acentuada en su ritmo de crecimiento en los sectores industrial, construcción, comercio y servicios, como consecuencia de una caída pronunciada de los precios de los hidrocarburos a

nivel mundial y de los ingresos públicos del país, que se traduce en una devaluación continua de la moneda, desinversión, fuga de capitales, desempleo e inflación. Los Gobiernos de Herrera Campins y Jaime Lusinchi no logran recuperar la economía a pesar de que se incrementa el endeudamiento interno y externo y de la devaluación monetaria persistente con la finalidad de generar recursos fiscales requeridos para mantener el gasto público. Solo el campo logró experimentar cierta recuperación en su producción y en la generación de empleo durante el Gobierno de Lusinchi debido a la política de liberación de precios agrícolas y a la cadena de subsidios aplicados a este sector, debido a lo cual, este representa el único lapso de la historia democrática en la que se freno el éxodo del campo a la ciudad.

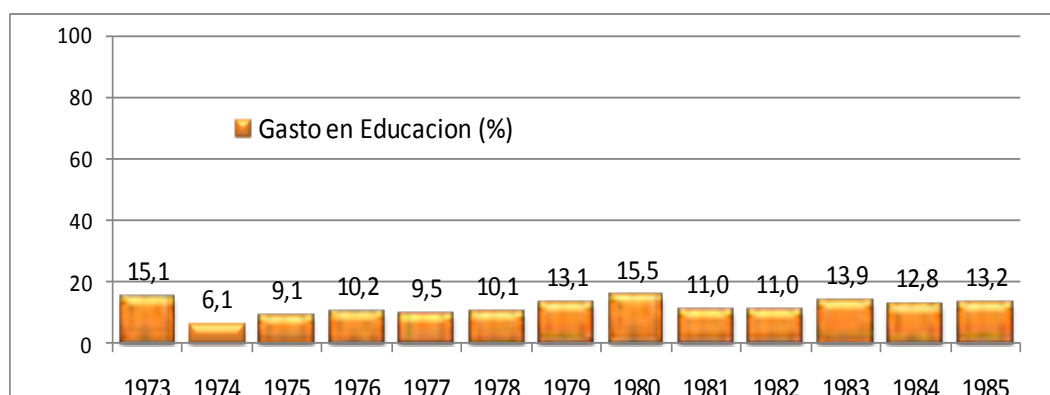


Gráfico 2.2 Gasto educativo en porcentaje del total Nacional 1973-1985.

Fuente: Contreras, H (1988) Efecto de la Redistribución del Gasto Publico en Venezuela, Revista Economía No. 3, 1988. 1-10. ULA y Banco Central de Venezuela, Informe Económico, años 1979, 1981, 1982, 1983 anuario de Cuentas Nacionales.

Como resultado de esta difícil situación la variable pobreza se enraiza en la estructura del desempeño social de Venezuela, siendo determinante en las consecuencias económicas y políticas del país en los siguientes años (Ross, ob.cit; Guerra, ob.cit; Santos, ob.cit.; España, ob.cit.).

En este contexto económico y social, y como derivación de la restricción en los ingresos públicos, se reduce el gasto educativo real en educación y el financiamiento a la educación superior pública (Ver Gráfico 2.2), lo que ocasiona que en este lapso apenas se crean tres nuevas universidades experimentales, entre éstas la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (1983), producto de la conversión del antiguo Pedagógico Universitario de Caracas en universidad. En cambio, la creciente demanda de estudios de bachilleres y de la población flotante que no logran ingresar en las universidades oficiales se vuelca en forma masiva a la universidad privada presionando la conformación de nueve (9) instituciones nuevas en este sector. Situación similar se produce con la demanda de estudios técnicos y tecnológicos que representaron una opción atractiva y factible para los bachilleres ante las dificultades para ingresar a las universidades públicas y privadas y debido a los bajos costos de las matrículas a este nivel. Este subsector privado también crece más rápido que el subsector público, por la misma causa de dificultades en el financiamiento gubernamental, ya que se constituyen 9 instituciones públicas y 13 instituciones privadas, que sumadas a las 19 privadas de la década anterior, alcanza a unas 32 en todo el país, tal como muestra el Cuadro 2.6.

No obstante los problemas señalados con el sector público, el volumen de la matrícula estudiantil en educación superior sigue en aumento alcanzando para 1989 a 539.812 estudiantes en total y 148.299 en educación privada, lo que representa una participación del 27.5%; por su parte la cobertura de la universidad privada llega hasta el 11.1 % de ese total (Morles, Medina y Álvarez, ob.cit. Anexo 6.A).

Otro acontecimiento relevante en esta década corresponde a la aprobación por el Congreso Nacional en 1980 de “una avanzada Ley Orgánica de Educación, la cual contribuye grandemente a orientar el desarrollo educacional e introduce elementos, que todavía no han sido instrumentados, para sistematizar la gran

heterogeneidad institucional que se había ido conformando en los últimos años.” en la educación superior (Morles, Medina y Álvarez, ob.cit.), propósito que por cierto no logró concretarse ni en ésta etapa ni en las siguientes. Por otra parte, el CNU aprueba en 1983, las Normas para la Acreditación de los Estudios para Graduados como mecanismo para regular el desarrollo desordenado de este nivel educativo y crea simultáneamente el organismo coordinador y contralor del Consejo Consultivo Nacional de Estudios para Graduados, que aunque inicia con gran impulso su labor, se verá limitada dentro de las políticas de restricciones presupuestaria que enfrentan las universidades públicas (Morles, Medina y Álvarez, ob.cit.).

En resumen, en esta década la educación superior mantiene un fuerte crecimiento a pesar de las dificultades económicas del país, debido al aumento en la demanda de estudios de la población en edad escolar que continuó aumentando a altas tasas y porque la población estima que en una sociedad en crisis la formación constituye la mejor alternativa para conseguir un empleo y mejorar socialmente. Por otra parte, el menor ritmo de crecimiento de la educación superior pública es compensado por el alto crecimiento del sector privado universitario y técnico, ante las limitaciones de cupo que presentan las instituciones públicas por limitaciones presupuestarias; *dentro de ese crecimiento, resalta el importante avance experimentado por la captación de estudiantes de parte de la universidades privadas.*

En la *década de los años noventa*, el país continuó inmerso en su crisis económica recurrente, con su previsible impacto social, porque los ingresos petroleros no lograron recuperarse en todo ese periodo, lo que condujo a que las variables macroeconómicas tuvieran su peor desempeño, que se tradujo en mayor desempleo, pobreza y baja gobernabilidad (Ross, ob.cit.; Guerra, ob.cit.; Santos, ob.cit; España, ob.cit.). El segundo Gobierno de Carlos Andrés Pérez (1989-1993), adopta un modelo de internacionalización de la economía,

liberación de precios y aranceles y la privatización general de todas las empresas que tenía el Estado, salvo el sector de los hidrocarburos, así como la devaluación de la moneda tratando de estimular la inversión privada nacional e internacional, para rescatar una industria y una economía de baja competitividad mundial; paquete económico que no es aceptado por los sectores populares que vuelven a resentir el peso de la inflación y el desempleo, lo que conduce sucesivamente a una revuelta social, a un intento de golpe de estado en el 2002 y a la destitución y encarcelamiento del Presidente Pérez en 1993 ¹⁹ (Ross, ob.cit.; Guerra, ob.cit.; Santos, cit.; España, ob.cit.).

Ni el gobierno interino del Dr. Ramón Velásquez ni el segundo del Dr. Rafael Caldera pudieron superar la depresión y el deterioro social general que vivió el país los años siguientes, resaltando los altos niveles de empobrecimiento, que concluyó la etapa de la “democracia representativa” envuelta en un clima de protesta, decepción y reclamos generalizados de la población en contra de las instituciones públicas y los partidos políticos tradicionales. La sociedad condena y critica fuertemente la gestión de gobierno de los cuarenta años anteriores, que no pudo consolidar una economía y una sociedad equilibrada, autosustentable y sólido bienestar social para las mayorías del país. Esta situación representó el ocaso de la “democracia representativa” y abre paso a la etapa de la “democracia participativas” y el “socialismo del siglo XXI” que inicia el Presidente Chávez a partir de 1999 (Ross, ob.cit.; Guerra, ob.cit.; Santos, ob.cit; España, ob.cit.).

¹⁹ En marzo de 1993, el Fiscal General de la República, Dr. Ramón Escobar Salón, introdujo un solicitud de “antejuicio de merito” en contra del Presidente Perez ante el Congreso de la República, acusándolo de “peculado doloso” y “malversación de fondos públicos” por 250 millones de bolívars (17 millones de dólares, para ese momento) utilizados de la Partida Secreta a favor de la Presidenta Violeta Chamorro de Nicaragua, lo que se comprobó durante el proceso del juicio, acordándose la destitución y posterior encarcelamiento del Presidente. (Ramón Escobar Salón, “Los Demonios de la Democracia”, Ed. El Nacional, Caracas, 2006.

Sin embargo, en esta década la educación superior mantuvo su ensanchamiento matricular, debido a que la población venezolana mantiene elevadas tasas de crecimiento demográfico y como resultado la demanda escolar a este nivel, y además se mantienen las expectativas de poder superar el impacto de la crisis social mejorando la capacidad profesional, a tal punto, que aunque las instituciones oficiales muestran un crecimiento lento en la cantidad de estudiantes recibidos por la baja inversión del estado, paralelamente continua su fuerte crecimiento la matrícula privada, estimulando la creación de 15 nuevas universidades y 31 Institutos y Colegios de formación técnica del mismo carácter, comportamiento que se aprecia en el Cuadro 2.7.

Cuadro 2.7 Evolución de la Universidad Privada en Venezuela.

ANTES DE 1960	DÉCADA SESENTA	DÉCADA SETENTA	DÉCADA OCHENTA	DÉCADA NOVENTA	DÉCADA DEL 2000
Univ. Santa María (1953); Univ. Católica Andrés Bello (1953).	Univ. Metropolitana (1965).	Univ. Rafael Urdaneta (1974); Univ. Tecnológica del Centro (1979).	Univ. Católica del Táchira (1982); Univ. José María Vargas (1983); Univ. Cecilio Acosta (1983); Univ. Bicentenario de Aragua (1986); Univ. Gran Mariscal de Ayacucho (1987); Univ. Fermín Toro (1989); Univ. Nueva Esparta (1989); Univ. Yacambú (1989); Univ. Rafael Bellosillo Chacín (1989)	Univ. Sur del Lago Jesús María Semprun (1991)(a); Univ. Alejandro Humboldt (1997); Univ. José Antonio Páez (1997); Univ. Valle del Momboy (1997); Univ. Monte Ávila (1998); Univ. De Margarita (1998); Univ. Santa Rosa (1999).	Univ. Arturo Michelena (2001); Univ. Santa Inés (2005 (b)); Univ. Panamericana del Puerto (2009); Univ. José Gregorio Hernández (2003); Univ. de Falcón (2009); .
Dos universidades	Una universidad	Dos Universidades	Nueve universidades	Siete universidades	Seis universidades

(a) Esta universidad fue fundada por promotores privados en la década de los noventa y pasa a ser pública en la década del 2000.

(b) La Universidad Santa Inés fue una universidad de carácter privado fundada el año 2005 en la ciudad de Barinas, por la Asociación civil Santa Inés; con una oferta de 6 carreras de pregrado. El gobierno la interviene por incumplimiento de las normas legales y administrativas atinentes al subsistema de educación superior. En el año 2007 se refunda como La Universidad Politécnica José Félix Ribas de carácter oficial.

Fuente: elaboración del autor.

Ese ritmo de crecimiento institucional se manifiesta en el número de estudiantes cursantes en instituciones oficiales y privadas que suman 652.450 para 1999, de los cuales estudian en instituciones privadas 288.350 que representan el 44 % de ese total, mientras las universidades privadas cursan 105.881 que representan el 16.2% de ese mismo total (Morles, Medina y Álvarez, C6A, Anexos).

Hay que agregar, que la base legal continuó siendo la misma y que sólo a nivel de postgrado fueron emitidos nuevos instrumentos. Efectivamente, en 1992 el CNU conforma el Núcleo de Autoridades de Postgrado (NAP), para ayudar en la coordinación del área y en 1993 emite la primera política nacional sobre la materia declarándola prioritaria y establece las condiciones mínima para la creación de los programas; lo que posteriormente se consolida en 1996 con una Normativa General de Estudios de Postgrado que establece la obligatoriedad de la autorización para su funcionamiento y para la acreditación, reglamentación que está vigente hasta la actualidad (Morles, Medina y Álvarez, ob.cit.)

En resumen, en esta década se profundizan las tendencias que venía experimentando la educación superior, destacando las limitaciones del gobierno para financiar el funcionamiento de la educación oficial que se traduce en un relativo estancamiento en la matrícula de la universidades autónomas y como consecuencia en el crecimiento de la educación privada como alternativa de estudios para la población que no accede al otro subsistema. De esta manera, puede concluirse que la educación privada universitaria logra consolidar un espacio significativo en la educación superior del país durante los 40 años de la Democracia Representativa, tal como muestra la secuencia histórica que se ha examinado. Para ello contó, por un lado con el marco legal y político propiciatorio, que examinaremos en el siguiente aparte, y con las limitaciones de

crecimiento que tuvo el subsector oficial por las insuficiencias financieras y por las políticas erradas del Estado Venezolano.

2.2.2.4 Etapa de la Democracia Participativa y el Socialismo del Siglo XXI.

Los primeros doce años de la “*Democracia Participativa y el socialismo del siglo XXI*” comienza en 1999 con el ascenso a la Presidencia de Venezuela del Tte. Coronel Hugo Chávez Frías, el nombramiento de una Asamblea Nacional Constituyente que sustituye al Congreso Nacional, la reforma de la Constitución Nacional de 1960 y el renombramiento del país como República Bolivariana de Venezuela. Se inaugura una fase de transformaciones radicales en todos los órdenes de la sociedad que se bautiza como “quinta república” y que bautiza la gestión política como de “democracia participativa” porque surge del pueblo y para el pueblo, con un objetivo superlativo de rescatar la justicia social para los sectores más desposeídos de la nación, mediante la construcción de una sociedad de “justicia y de derecho” proclamada en el contenido general de la nueva Constitución de 1999.²⁰

El gobierno inicia su gestión favorecido por el alza repentina de los precios petroleros debido a la presión que realiza la OPEP sobre este mercado y por el aumento de la demanda mundial de energía provocada por los nuevos países de alto crecimiento industrial y urbano como China, India y Brasil, entre otros. Estas condiciones facilita que el nuevo Gobierno se inaugure con medidas radicales

²⁰ En la exposición de motivo de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, aprobada por referendo nacional y por la Asamblea Nacional en 1999, señala en su Exposición de de Motivos “Se define la organización jurídica política que adopta la Nación venezolana como un Estado democrático y social de derecho y de justicia. De acuerdo con esto, el Estado propugna el bienestar de los venezolanos, creando las condiciones necesarias para su desarrollo social y espiritual, y procurando la igualdad de oportunidades para que todos los ciudadanos puedan desarrollar libremente su personalidad, dirigir su destino, disfrutar los derechos humanos y buscar su felicidad.” Ver Gaceta Oficial Extraordinaria N° 5.908, del 19 de febrero de 2009, Imprenta Nacional, Caracas, 2010.

dirigidas a resolver la “deuda social”, comenzando con un programa de expropiaciones de tierras a propietarios “latifundistas” y no latifundistas y de terrenos en las ciudades para construir obras de infraestructura y viviendas. Igualmente plantea favorecer a los pequeños y medianos empresarios, ofreciéndole total apoyo a la economía cooperativa y a los productores del campo, mientras anuncia controles a la gran empresa e impone un sistema de control de cambio para impedir la fuga de capitales ante el clima de incertidumbre que comienza a crear entre los inversionistas nacionales y extranjeros(Roos,2008). Para sustentar ese primer paquete de medidas, implementa un agitado programa de consultas populares a través de referéndum y plebiscitos, la denominada “democracia participativa”, que pretenden amainar el creciente descontento de los sectores sociales y políticos del país ante la evidente ineficiencia gerencial, el despotismo y la discriminación social que comienza a fomentar promoviendo una guerra económica entre “pobres” y “ricos”. Esta coyuntura deviene en un intento de “golpe de Estado” o “disidencia social” en el 2002, que radicaliza aun mas las acciones del gobierno, destituyendo la mayor parte de la burocracia petrolera y asumiendo el control total de todos los poderes políticos, lo que facilita entrar en una nueva fase de modificación de la estructura y la dinámica económica y social del país. Para ello conforma un sistema paralelo de “misiones sociales” y le asigna a la “nueva PDVSA” funciones financieras y operacionales de compra-venta de activos privados y de servicios sociales para atender las capas más pobres de la población, lo que convierte a esta Empresa en un Superministerio y por otro lado, aumentar significativamente la población dependiente de los ingresos del Estado.

Las acciones posteriores como estatizaciones de bancos, industrias, transporte, comercios, empresas de telecomunicaciones y eléctricas, redes de ventas de alimentos y las expropiaciones masivas de tierras, fueron el preámbulo para

iniciar la consulta popular que pretende instaurar en Venezuela una República de corte socialista, que fue rechazada contundentemente por la población el año 2007.²¹ Sin embargo, el Gobierno en abierta violación de la constitución prosigue proponiendo e imponiendo una estructura legal e institucional que cerca a la empresa privada y que propone la instalación definitiva de una sociedad socialista. Para desarrollar y consolidar esta gesta, el Gobierno emplea los ingentes ingresos petroleros que se mantienen por toda este lapso, y a través de centenares de empresas públicas, decenas de Ministerios y Misiones, se propone suministrar a toda la población, especialmente los pobres, empleos, alimentos, vestidos, viviendas y bienes y servicios de toda clase que requieren para vivir en una sociedad de mercado en transición a la sociedad socialista.

En todo este trayecto, de acentuado ejercicio político y centralización de la gestión pública, la economía pasa por sucesivos periodos de crisis económica y recesión, con indicadores negativos en la producción petrolera y no petrolera, los servicios públicos, la infraestructura, el combate a la pobreza y el desempleo.²²

Sin embargo, al cierre del año 2011, el gobierno puede sostener y ello es reconocido nacional e internacionalmente, que ha destinado y aplicado miles de

²¹ El año 2007 el Gobierno, utilizando una Ley Habilitante otorgada al Presidente de la República por la Asamblea Nacional, somete a referendo la reforma de la Constitución de 1999, con el propósito de designar a Venezuela como República Socialista y la aplicación de una serie de Leyes y normativas de diferentes alcances institucionales, políticos y sociales que instrumentalizan esa nueva organización política, la cual fue rechazada categóricamente por el pueblo Venezolano. (CNE, 2007.Resultados parciales con el 88% de las actas escrutadas)

²² Ver a Maxin Ross, 2008; quien realiza un exhaustivo estudio hasta el año 2007 y demuestra cómo a pesar del inmenso gasto publico continúan manteniéndose los desequilibrios fiscales característicos de la economía como déficit fiscal, inflación, endeudamiento, entre otros, que hacen que permanezcan casi inalterable las condiciones generalizadas de pobreza y de inestabilidad social ; Guerra, 2006; analiza como el endeudamiento generalizado del país profundiza las condiciones de desequilibrio económico y social del país, manteniéndose los mismos indicadores menguados en materia social en el país.

millones de dólares a atender la salud, la educación y la economía de los sectores más pobres, lo que ha mejorado la condición de vida de millones de venezolanos.²³

Ahora bien, en ese contexto lleno de desequilibrios económicos, contradicciones políticas, inclusión y discriminaciones sociales, e incertidumbre institucional, la educación superior no podía ser la excepción. El gobierno desde el inicio de esta etapa, define que *la política de inclusión* es su objetivo principal y por esta vía brindarle las oportunidades de cursar estudios superiores gratuitos a una población flotante mayor a 600 mil aspirantes, que no podían ingresar por falta de cupos o por no tener las condiciones económicas necesarias. En tal sentido adelanta una serie de iniciativas muy importantes: crea el Ministerio de Educación Superior(2004) para darle mayor atención a este subsistema, que considera muy grande y desarticulado para ser dirigido solo por el Ministerio de Educación²⁴ y porque se propone que este nuevo Organismo se concentre en desarrollar las nuevas instituciones educativas superiores, encargadas de absorber la masa estudiantil “flotante” que no pueden acceder a las universidades autónomas y experimentales existentes, por la política de selección que aplican a través de la prueba de aptitud académica y las pruebas internas de cada facultad.

Aunado a este propósito general, se agrega *la política de municipalización* dirigida a llevar la formación de educación superior a todos los “rincones” del país. Efectivamente, bajo la dirección de los Ministros Navarro, Rafael Moncada,

²³ Hugo Chávez Frías, Memoria y Cuenta de 2009, 10 años de gestión pública del gobierno bolivariano, donde muestras los indicadores sociales alcanzado por su gobierno durante el lapso mencionado.

²⁴ Para un diagnostico preciso sobre el enfoque del Gobierno acerca de los cambios que había que implementar en el Subsistema de Educación Superior, ver el folleto del Ministerio del Educación, Cultura y Deportes (2001) “Políticas y Estrategias para el Desarrollo de la Educación Superior. 2000 – 2006”, 2001, Caracas.

Luis Acuña y Edgardo Ramírez,²⁵ se promueven varias organizaciones e instituciones universitarias como las Aldeas Universitarias, la Misión Sucre, la Universidad Bolivariana y la Universidad Nacional de las Fuerzas Armadas (UNEFA),²⁶ que incorporan en pocos años a 1.040.212 de nuevos estudiantes en diversas carreras y en todo el país, lo que llega a representar para el año 2009, el 51.6% del total de la matrícula de educación superior que alcanza a 2.016.755 estudiantes y el 70.9% de la matrícula universitaria que alcanza a 1.467.342, tal como muestra a continuación el Cuadro N° 2.8.

Cuadro 2.8 Número de estudiantes y participación de la Misión Sucre, la UBV y la UNEFA en la educación superior Venezolana en 2008.

INSTITUCIONES UNIVERSITARIAS	NUMERO DE ESTUDIANTES	% SOBRE MATRÍCULA EDUCACIÓN SUPERIOR	% SOBRE MATRÍCULA UNIVERSITARIA
UNIV. BOLIVARIANA DE VENEZUELA.	284.364	14.1 %	19.4 %
UNIV. NACIONAL DE LAS FUERZAS ARMADAS	178.527	8.9 %	12.2 %
MISIO SUCRE	577.321	28.6 %	39.3 %
TOTALES	1.040.212	51.6 %	70.9 %

Fuente: elaboración del autor, en base a datos de la OPSU y Misión Sucre.

²⁵ La política de “municipalización” de la educación superior se apoya en las políticas públicas definidas por el Ministerio de Educación, Cultura y Deporte(2001), donde señala como uno de los Desafíos Fundamentales “Favorecer el desarrollo regional de la educación superior”, dirigido a corregir el desequilibrio territorial de la oferta de estudio que se concentra en un 50% entre las Región Capital y Central, y que luego Continúa el Ministro Moncada como la política principal de su gestión dirigida a crear oportunidades de formación en educación superior en todos los municipios del país, mediante la conformación de la Misión Sucre (2003), las Aldeas Universitarias (2009), la UNEFA(1999) y la Universidad Bolivariana de Venezuela(2001), y que posteriormente continuaran los siguientes Ministros. Ver Folleto del Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria (2011), donde presentan un resumen de ejecuciones y resultados de esta política.

²⁶ La Universidad Nacional Experimental de las Fuerzas Armadas(UNEFA) se conforma en 1999 a partir del Instituto Universitario Politécnico de las Fuerzas Armadas creado en 1974 con Núcleos en Caracas y Maracay (OPSU,1995:20)

En los últimos seis años se profundizan las políticas mencionadas y se produce una intencionada política de crear un sistema paralelo de “instituciones superiores socialistas”, para lo cual, a partir de la supervisión y control que la Ley asigna al Ministerio de Educación Superior, este designa autoridades afectas a esta ideología política, se promueve una reforma curricular orientada a incorporar las teorías políticas marxistas y se estructura una formación práctica dirigida a concentrar buena parte del tiempo de estudios en el ejercicio comunal y social.²⁷ De esta manera las seis (6) nuevas Universidades Experimentales, las seis (6) nuevas Universidades Politécnicas y los seis (6) nuevos Institutos Tecnológicos y Colegios Universitarios de carácter público, son estructurados administrativa y académicamente para formar un egresado con competencias genéricas y ciudadanas que los identifique con la ideología socialista.

Además, profundizando en este mismo objetivo el Ministerio de Educación Superior impulsa y hace aprobar en el Consejo Nacional de Universidades los proyectos de siete (7) nuevas Universidades Especializadas, orientadas a formar profesionales en áreas del conocimiento supuestamente claves para resolver problemas críticos de la economía y la sociedad venezolana. En el cuadro N° 2.9, puede observarse lo que denominamos el sector de “universidades oficiales socialistas” que conforman las Universidades Experimentales y la “Universidades Socialistas”, por cierto ambos subsectores agrupados en la Asociación de

²⁷ Ver Objetivos estratégicos de la Universidades Bolivariana de Venezuela y particularmente de las Universidades conformadas después de 2005. Por ejemplo, la “Visión” de la UBV reza: “Una comunidad universitaria sustentada a valores éticos y políticos de la democracia participativa y protagónica, inserta en el pensamiento robinsoniano y bolivariano y en la construcción del socialismo del siglo XXI”

Rectores Bolivarianos (ARBOL), ²⁸ y que se propone unificar los propósitos y objetivos académicos de estas instituciones en función de consolidar el sistema socialista en Venezuela.

Entre el bloque de la Universidades Oficiales Experimentales, Politécnica, Especializadas, la Misión Sucre y las Universidades Bolivariana y de las Fuerzas Armadas, logran incorporar a sus aulas el año 2009 un volumen de estudiantes que representa el 70,9% de toda la matrícula universitaria, por lo que puede inferirse que la política de inclusión de la educación superior fue cumplida con éxito por el Gobierno y, por consiguiente, debe suponerse una creciente incidencia en el mercado de trabajo nacional y regional de los egresados proveniente de estas instituciones, dado la cantidad de carreras y programas de postgrados que les fueran aprobadas por el CNU durante este lapso; sin entrar a considerar el grado de calidad de sus profesionales debido a los efectos negativos que trae consigo todo proceso de masificación violenta como es visible en este caso. ²⁹ En relación al desarrollo del *sector de la universidad privada*, el Gobierno implementa una política orientada a detener su crecimiento, basado en argumentaciones ideológicas contra la propiedad privada y en defensa de la

²⁸ La Asociación de Rectores Bolivarianos (ARBOL) está conformada por la Universidad Bolivariana de Venezuela, Universidad Nacional Experimental "Rómulo Gallegos", Universidad Nacional Experimental Politécnica de la Fuerza Armada Nacional, Universidad Nacional Experimental "Simón Rodríguez", "Universidad Iberoamericana del Deporte, Universidad Nacional Experimental "Francisco de Miranda", Universidad Nacional Experimental de Guayana, Universidad Latinoamericana y del Caribe, Universidad Marítima del Caribe, Universidad Nacional Experimental "Rafael María Baralt", Universidad Nacional Experimental de Yaracuy, Universidad Nacional Experimental del Sur del Lago "Jesús María Semprum", Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales "Ezequiel Zamora", Universidad Nacional Experimental de las Artes, Universidad Bolivariana de Trabajadores "Jesús Rivero".

²⁹ Generalmente la calidad educativa institucional es el resultado de amalgamar en un mismo instante diferentes factores que permiten ofrecerle al estudiantes la mejores condiciones para su formación y posterior inserción en el mercado de trabajo (diseños curriculares pertinentes, docentes actualizados y de elevado grado académico, estrategia pedagógica constructivista, tecnologías educativas de punta, dotación de infraestructura moderna, desarrollo amplio de la investigación y la extensión, gerencia financiera eficiente, entre otras), condiciones que regularmente se van estructurando y madurando en cualquier institución; cuando se masifica rápidamente cualquier proceso dentro de las dimensiones generadas por la política del Gobierno bolivariano, resulta altamente difícil y complejo disponer de esos recursos humanos, financieros, fiscos y tecnológicos en las condiciones requeridas, especialmente en lo atinente a la capacitación del recurso docente que representa el recurso fundamental de todo proceso académico.

educación gratuita, para lo cual limita la aprobación de nuevos proyectos de instituciones y carreras, mantiene un riguroso control del costo de las matrículas, y realiza frecuentes intervenciones y evaluaciones institucionales exigiendo mayores inversiones en bienestar estudiantil y beneficios laborales, lo que ha traído como consecuencia graves problemas de funcionamiento en estas instituciones por los reducción de los ingresos presupuestarios. Sin embargo, este sector continua experimentando un sólido crecimiento matricular en este periodo, tanto de las universidades como de los Institutos y colegios universitarios, que alcanzan para el 2009 a una cantidad de 223.242 estudiantes y 286.820 estudiantes, respectivamente; lo que representa el 11.0 % y el 14 % de la matrícula global de educación superior, participación inferior a la década anterior debido a la incorporación masiva de estudiantes en la “instituciones socialistas”. Sin embargo, cuando se compara la incidencia de la universidad privada sobre el total de la matrícula de este nivel, este porcentaje aumenta significativamente al llegar a una participación del 15.2 %. Es decir, *la Universidad privada aumento su presencia en la educación superior del país durante este periodo, aunque apenas se crean (7) nuevas instituciones de este tipo. Las razones principales de este notable crecimiento estriban en varios factores: continúan las limitaciones presupuestarios de las universidades autónomas, aumenta la oferta de cupos privados por la diversidad de carreras que se ofertan, se amplía la presencia territorial de este sector en las principales ciudades del país y aumenta la confianza del estudiantado en la calidad y seguridad de los estudios en este sector.*

Cuadro 2.9. Instituciones Universitarias Publicas creadas entre 1999-2010.

Instituciones de Educacion Universitaria	Fecha de Creacion
Instituto de Tecnología del estado Apure (transformado en julio 2010 en Universidad Politécnica Territorial del Alto Apure)	29/01/2001
Instituto de Tecnología del estado Barinas (transformado en julio 2010 en Universidad Politécnica Territorial de Barinas)	29/01/2001
Instituto de Tecnología del estado Bolívar	29/01/2001
Instituto Universitario de Aeronáutica Civil "Mayor (AV) Miguel Rodríguez"	14/07/2009
Instituto Universitario de Tecnología La Fría (transformado en julio 2010 en Universidad Politécnica Territorial del Norte del Táchira)	02/10/2002
Instituto Universitario Latinoamericano de Agroecología "Paulo Freiré" (IALA)	15/04/2008
Universidad Bolivariana de los Trabajadores "Jesús Rivera" (UBTJR)	04/11/2008
Universidad Bolivariana de Venezuela	22/07/2003
Universidad Nacional Experimental de la Seguridad (UNES)	13/02/2009
Universidad Deportiva del Sur	30/01/2006
Universidad Nacional Experimental Marítima del Caribe (UMC)	07/07/2000
Universidad Nacional Experimental del Yaracuy	29/01/1999
Universidad Nacional Experimental Politécnica de la Fuerza Armada Nacional (UNEFA)	26/04/1999
Universidad Nacional Experimental de las Artes (UNEARTE)	28/07/2008
Universidad Nacional Experimental Sur del Lago "Jesús María Semprún"	08/05/2000
Universidad Venezolana de los Hidrocarburos (UVH)	11/08/2009
Universidad Politécnica Territorial de Barlovento "Argelia Laya"	16/07/2010
Universidad Politécnica Territorial del Estado Aragua "Federico Brito Figueroa"	16/07/2010
Universidad Politécnica Territorial del Alto Apure "Pedro Camejo"	16/07/2010
Universidad Politécnica Territorial del Estado Barinas "José Félix Ribas"	16/07/2010
Universidad Politécnica Territorial del Norte del Táchira "Manuela Sáenz"	16/07/2010
Universidad Politécnica Territorial del Estado Lara "Andrés Eloy Blanco"	16/07/2010
Universidad Militar Bolivariana de Venezuela (UMBV)	03/09/2010
Universidad Indígena de Venezuela (UIV)	24/12/2010*
Universidad Territorial de Amazonas (UTA)	24/12/2010 *

Fuente: Tomado del Folleto "Logros de la Revolución Socialista Bolivariana en Educación Universitaria", 1999-2010.

2.2.3 Institucionalidad y Políticas Públicas que Determinaron el Desarrollo de la Universidad Privada en Venezuela.

En la reseña histórica del aparte anterior, se pudo observar en rasgos generales que las políticas educativas gubernamentales fueron muy importantes para estimular y consolidar el desarrollo de la educación superior en el país,

especialmente en los últimos 50 años. Esa notable expansión requirió de una organización y dirección para su fomento, mediante la conformación de una estructura institucional compleja y diversificada, cuyo desempeño jugó un rol significativo en el avance alcanzado por la educación privada universitaria y los modelos de gestión prevalecientes en ésta. De allí, que debamos ampliar un poco más en los elementos claves de la institucionalidad y las políticas públicas instrumentadas y su impacto sobre la educación privada. Para comprender y entender mejor este proceso estudiaremos principalmente los periodos de la “democracia representativa” y la “democracia participativa y socialismo del siglo XXI”, lapsos donde se consolida la universidad privada, elementos contextuales que sin duda se relacionan con los modelos de gestión que han adoptado estas instituciones.

2.2.3.1 Institucionalidad y políticas publica en la Etapa de la Construcción de la República.

Durante las etapas de la “Colonia” y la “Construcción de la República”, los Gobiernos del reinado español, los electos democráticamente y los dictatoriales, concentran sus políticas y planes de acción en tres grandes aspectos: garantizar la formación profesional a las elites política y económica del momento en las carreras tradicionales asociadas a lo militar, las leyes, la religión, la política, la salud, la educación y la ingeniería civil; administrar con prudencia los presupuestos dedicados a este nivel, por los menguados ingresos fiscales de un país agrícola y regularmente sumido en guerras “intestinas” que merman la producción, lo que conduce en algunos lapsos a dotar de patrimonio propio a las pocas universidades que se crean y también de autonomía universitaria.

Sin embargo, como esas dos condiciones facilitaron con frecuencia el ejercicio político opositor de la comunidad universitaria a los gobiernos de turno, la condición autonómica fue otorgada, limitada y arrebatada mediante

intervenciones al recinto universitario por diferentes gobiernos autoritarios o militares. Por otra parte, el manejo de la política hacia estas instituciones es asumida por la Direcciones u Oficinas del Ministerio de Educación y en muchos casos los Presidentes asumen directamente la designación de las autoridades universitaria y del claustro universitario(Márquez Rodríguez, 2003).

Antes de 1958, las políticas públicas tuvieron muy poca resonancia en la educación superior privada, salvo la *Ley de Universidades de 1953*, que autorizó la creación de las Universidades Santa María y la Universidad Católica Andrés Bello. En esta Ley se mantiene conculcada la autonomía universitaria, porque el Presidente asume directamente el derecho nombrar autoridades y docentes, calificados como “empleados públicos” y se asigna un presupuesto muy limitado para continuar atendiendo una población de 5.100 estudiantes (OPSU, 1985:C1, anexo), muy pequeña para una población aproximada a siete millones de habitantes. Precisamente, con el propósito de amainar la protesta universitaria que se mantuvo constante durante los últimos 10 años en contra de la gestión militarista, el Gobierno facilita la creación de instituciones privadas utilizando la Ley de Universidades. El argumento es que el país entra en una fase de grandes planes de desarrollo industrial e infraestructura civil, para los que requiere los profesionales idóneos que una universidad en frecuente agitación no está en capacidad de formar y que tienen que provenir de otras latitudes. La universidad privada es entonces una necesidad para la nación.

En esta decisión tomada por el Ministerio de Educación del Gobierno de Marcos Pérez Jiménez, privó el interés por contar con instituciones universitarias menos politizadas y con mayor posibilidad de asegurar la formación de los profesionales que demandaban los planes de modernización urbana, expansión de la infraestructura física y desarrollo de las industrias básicas y petroquímica, soportados en el fuerte incremento del ingreso fiscal, producto de aumento de

explotación petrolera autorizada por el régimen militar a las empresas transnacionales (Brito Figueroa, 1973)

De otro lado, el sector empresarial privado se propuso capitalizar esos planes públicos con nuevos desarrollos industriales, comerciales e inversiones en la construcción, por lo que estimuló y apoyó estos nuevos proyectos educativos que representaban otras fuentes de profesionales en los campos de la gerencia, las leyes y la ingeniería en un país que caminaba con gran rapidez hacia el desarrollo capitalista. La Universidad Santa María, de condición laica, representó la contraparte a las observaciones realizadas en ciertos sectores políticos y sociales por la creación de una universidad religiosa como la Universidad Católica Andrés Bello, pero la influencia del clero en la sociedad venezolana y la formación religiosa que recibirían los profesionales, fue el mejor argumento utilizado por el Gobierno para autorizar su funcionamiento. De todas manera, la asistencia estudiantil a ambas instituciones durante sus primeros siete años de funcionamiento fue reducida, porque eran pagas y solo pretendidas por sectores muy selectos de la población de clase media y alta de la sociedad venezolana (OPSU, op.cit.) Durante este lapso tampoco reciben apoyo la investigación y el postgrado universitario.

2.2.3.2 Institucionalidad y políticas públicas en la etapa de la Democracia Representativa.

Derrocada la dictadura de Marcos Pérez Jiménez en enero de 1958, en gran manera por la presión de una huelga estudiantil universitaria, la Junta Cívico Militar encabezada por el Almirante Wolfgang Larrazábal y luego por el Dr. Edgar Sanabria, asume el poder por dos años y entre sus primera medidas se propone el fortalecimiento del Ministerio de Educación a cuya cabeza designa al destacado medico y catedrático Augusto De Venanzi. Igualmente, nombra una

Comisión ³⁰ presidida por el mismo Ministro para redactar una nueva Ley de Universidades con propósitos autonómicos, modernizantes y democratizadores, para facilitar el acceso a la educación superior de miles de estudiantes de sectores humildes de la población (clases medias y bajas, hijos de obreros y campesinos), que clamaban desde hace varias décadas por entrar a la universidad pública, vista como medio fundamental para ascender socialmente. De esta manera, se les daba una recompensa a la extraordinaria lucha política anti dictatorial realizada por esos sectores y por las comunidades universitarias que entre otras banderas exigían la educación popular y gratuita para este nivel (OPSU, 1985). De tal manera que, Ley de Universidades aprobada en diciembre de 1958 restableció la autonomía universitaria y el ingreso a estas casas de estudio de manera gratuita y sin restricciones de ninguna índole a los estudiantes de provenientes los diversos sectores del país. También restablece el patrimonio propio a la Universidad Central de Venezuela, otorgándole la Hacienda Las Ibarra con la finalidad de que creen su propia zona rental y procuren su auto sostenimiento.

Durante la etapa democrática representativa, que se inicia con el Gobierno de Rómulo Betancourt (1959-1964), la política para la educación superior, igual que para los niveles preuniversitarios, se basa en dos grandes directrices: “democratización” y “modernización” (OPSU,1985:6), dirigidas a consolidar “..un modelo societal fundamentado en el paradigma del desarrollo y la modernización” (Castellano,1995:2). La primera orientación contemplada en

³⁰ La Comisión de redacción de la Ley de Universidades de 1958 estuvo integrada por el Dr. Francisco De Venanzi, quien la preside, Rafael Pizani, Ismael Puerta Flores, Rubén Coronil, Raúl García Arocha, Armando Vegas, José Luis Salcedo Bastardo, Jesús María Bianco, Marcelo González Molina, Héctor Hernández Carabaño, Francisco Urbina, Ernesto Mays Vallenilla y Edmundo Chirinos, bachiller que fungió de representante estudiantil.(Márquez Rodríguez,2003:10)

todos los planes, políticas y programas que se adelantan establecen que la educación en todos los niveles y particularmente en el superior, representa un medio fundamental para mejorar las condiciones sociales de los estratos medios y bajos de la población y para formar los recursos que exige el proceso de industrialización por “sustitución de importaciones” y “desarrollo económico diversificado” que impulsa la nación en esta nueva fase política y social.³¹

La política de “democratización”, especialmente en la primera década de la democracia representativa se convierte en el eje de la gestión de gobierno, como objetivo del Pacto de Punto Fijo firmado por los Partidos Acción Democrática y COPEI, pues se trataba de “socializar a la población en los valores de la vida democrática y moderna lo que coadyuvaría a la aceptación y legitimación del nuevo régimen socio-político.”(Castellano, 1995:3).

Esta Política es continuada por todos los gobiernos democráticos entre 1959 y 1999, mediante la creación de innumerables escuelas, liceos y preescolares de carácter público y con la facilitación legal y administrativa para la creación de centenares de colegios privados, lo que masificó la población estudiantil preuniversitaria y esta a su vez presionó fuertemente para una expansión similar del nivel universitario.³²

³¹ Ver Federico Brito Figueroa, “Historia Económica y Social de Venezuela”, Caracas 1973. El autor destaca todos los lineamientos que caracterizan esta fase del desarrollo venezolano y los acuerdos políticos y sociales que sustentan los planes que se ponen en ejecución, Ver Arnoldo Pirela, “Historia, Historieta de la Industrialización en Venezuela” En Venezuela: El desafío de Innovar, editado por Fundación Polar/CENDES. El autor hace un balance crítico del proceso de industrialización por sustitución de importaciones, las causas que lo estancaron y como se relaciona la política pública con el desafío de innovar en la industria venezolana.

³² El crecimiento de la matrícula preuniversitaria alcanzo para 1999 a 6.233.237 estudiantes de preescolar, primaria, y secundaria. INE. Estadísticas de Educación 2009.

A nivel de la educación superior, esta política democratizadora condujo a garantizar el pleno ejercicio de autonomía universitaria, eliminar el pago de matrículas, ofertar nuevas opciones de estudios de ingeniería, educación, ciencias naturales, ciencias administrativas y humanidades, y a la creación de los estudios nocturnos, ofreciendo un amplio acceso a bachilleres y personas con estudios pendientes y a las mujeres. Para este amplio y exigente proceso de crecimiento, diversificación e innovación organizativa en este subsistema, el Estado dispone de elevados y crecientes presupuestos para inversión en planta física y en el recurso humano universitario, y luego en proyectos de investigación y desarrollo tecnológicos.

Efectivamente en los diferentes Planes de la Nación, formulados por CORDIPLAN, como guía de la estrategia de modernización y desarrollo social del país, las políticas y acciones dirigidas a mantener la democratización permanecen constantes a todos los niveles, especialmente en la educación preuniversitaria, por su carácter obligatorio (Castellano, 1995:8). Sin embargo, el violento crecimiento de la matrícula de educación superior y la universitaria hasta finales de los años setentas y con ello los elevados presupuestos para inversión y gastos de funcionamiento, trajo como consecuencia que para 1974 se aplicara por primera vez una política de control a la “democratización”, mediante la ejecución de la política de “racionalización de matrícula” universitaria que se instrumentó con la creación del Sistema Nacional de Admisión en la Educación Superior. Este sistema adelanta un proceso de selección de los bachilleres aplicando una Prueba de Aptitud Académica y sus meritos escolares previos, y los asigna entre las distintas oportunidades de estudios que ofrecen las universidades e institutos y colegios universitarios del país, exceptuando las universidades privadas que en su mayoría son de acceso libre por parte de los estudiantes y cuyo única limitación es el pago de la matrícula. Se pretende “1. La implantación adecuada de la política de democratización de la enseñanza ya que

en ella queda explícitamente definido que no todo ciudadano tiene que recibir el mismo tipo de educación, porque no todos poseen un mismo potencial ni la misma vocación;”(CNU/OPSU,1977;citado por Castellano,1995:10) y como consecuencia tratar de reordenar el crecimiento del subsistema. Otra acción posterior se produce en la década de los ochenta, cuando debido a la crisis financiera que comienza a atravesar el país por la caída de los ingresos petroleros y que dura hasta 1999, obliga a los gobiernos de esta dos décadas a reducir y reorientar el gasto publico educativo, especialmente en la educación superior, tal como se plantea con precisión el VIII Plan de la Nación correspondiente al segundo Gobierno del Dr. Rafael Caldera, cuando propone “la recomposición de la distribución del presupuesto a favor de los niveles de preescolar y básica, así como no incrementar el correspondiente a la educación superior” (Castellano,1995:12) De tal manera que la política de “democratización” que genero una fuerte e inmanejable masificación estudiantil, tuvo sus límites en la necesidad de racionalizar ese crecimiento y en las restricciones del gasto que impuso la crisis financiera del estado a finales de esta etapa de democracia representativa.

Sin embargo, en general esa política de “democratización” fue exitosa para la inclusión de un buen volumen de aspirantes a la educación universitaria, debido a una dinámica acelerada de fundación de universidades públicas, a partir de 1959: dos autónomas (Universidad de Oriente y la Universidad Centro Occidental Lisandro Alvarado) y decenas de Universidades Experimentales, Universidades Politécnicas, Pedagógicas, Institutos Tecnológicos y Colegios Universitarios, tal como se apreció en los Cuadros N° 2.6 y N° 2.7, y que sumo un total de 142 casas de estudios públicas y privadas para 1999 que daban cobertura 835.596 estudiantes en toda la geografía nacional.(MPPEU,2011)

Por su parte, la política de “modernización” se propone “la conformación de un sector universitario innovador, paralelo al de las universidades autónomas,

diversificados en varios niveles y modalidades de instituciones, más arraigadas al medio regional y mejor distribuidas en las geografías de país, como medio para lograr una mayor vinculación entre los objetivos educativos de subsistema y las necesidades económicas y sociales. La misma expansión matricular hacia más apremiante la innovación, pues las estructuras organizativas, las estrategias de instrucción y los programas de las universidades tradicionales habían sido conformadas para impartir una educación para minorías selectas.” (OPSU, 1985:7) Se trata de incorporar al sistema universitario, profesional y tecnológico, contenidos y estrategias de aprendizajes contemporáneas y de avanzadas, con modalidades formativas innovadoras y flexibles, con enfoques internacionalizados y una formación integral para asumir responsabilidades directamente con la sociedad, especialmente en los sectores de menores ingresos económicos. Se procura una oferta muy variada y actualizada de carreras y programas de postgrados, y el desarrollo de la investigación en los campos del saber más prioritarios para la sociedad y comienza a impulsarse la extensión para llevar el conocimiento y la experticia universitaria a los escenarios sociales con mayores problemas económicos, sociales y técnicos.

En este sentido “La política de modernización de la educación pos-secundaria se considero el complemento necesario para que la educación pudiese formar parte de la estrategia de desarrollo económico y por ello se concretó en ese primer periodo de la vida democrática en la creación de nuevas carreras y en la diversificación de la Ingeniería en las especialidades requeridas por el crecimiento industrial”(Castellano,1995:7)

Efectivamente, en los diferentes planes de la nación y su evaluación y ajustes, se estipulan orientaciones dirigidas a lograr una sólida articulación entre el desarrollo económico y social de los diferentes periodos de la etapa democrática y la función universitaria. En este sentido, desde finales de la década de los sesenta, a partir de las primeras incongruencias y dificultades que comienza a

presentar el proceso de industrialización por sustitución de importaciones y la diversificación productiva (Castellano, 1995:7), comienza a redefinirse algunas políticas e introducirse nuevos enfoques modernizadores de la educación universitaria. La “diversificación” y “regionalización” de las opciones educativas, creando nuevas universidades experimentales con diseños organizacionales y curriculares novedosos, articuladas horizontal y verticalmente, con otras universidades e institutos de tecnologías (Castellano,1995:8), como trata de impulsar el Gobierno de Rafael Caldera (1969-1974) en el IV Plan de Nación, y que profundiza con mayor fuerza el Gobierno de Carlos Andrés Pérez(1974-1979), para promover la “gran Venezuela”, “un desarrollo acelerado del país” y “rescatar la soberanía de sus recursos” que permitirá construir la gran industria de bienes de capital, los grandes complejos industriales asociados a las empresas básicas y una infraestructura productiva y de servicio a la altura de los países más desarrollados de América Latina. El V Plan de la Nación que impulsa este Gobierno “no solo se plantea mejorar y ampliar la diversificación y la regionalización de la educación superior sino insertarla en el Proyecto de la “Revolución Educativa” haciéndola descansar en los principios de la democratización, renovación y desarrollo autónomo, *e incentivar el desarrollo de la educación privada*.(CORDIPLAN,1976; citado por Castellano,1995:11).

En las décadas siguientes, signadas por la crisis de ingresos petroleros y sus efectos recesivos en la economía venezolana, la educación superior y la universitaria en particular, experimentan el impacto del “ajuste” que de manera sucesiva adelanta los diferentes gobiernos. Esta orientación política queda muy bien definida el VI Plan de la Nación, que corresponde al Gobierno de Luis Herrera Campins (1979-1984), que establece: “ a) desaceleración del crecimiento, especialmente en las universidades y creación de núcleos regionales; b) reorientación de las matrículas a favor de las carreras técnicas; c) integración de la educación superior en función de lograr la articulación

horizontal y vertical de las instituciones, para lo cual se hacía necesario emprender cambios curriculares que permitieran armonizar los planes; d) elaboración del Proyecto de Ley de Educación Superior en cumplimiento con lo establecido en la Ley Orgánica de Educación; e) desarrollo del postgrado y formación docente; f) promoción y apoyo a mecanismos de autofinanciamiento que garantizaran la ampliación de los recursos utilizados para el funcionamiento del sector universitario (CORDIPLAN, 1981; citado por Castellano, 1995:11). Con el mismo propósito, los siguientes Planes definen orientaciones como estas: “instrumentación de acciones tendientes a la búsqueda del equilibrio entre los recursos financieros que exige el normal desarrollo de la educación superior y las disponibilidades financieras previsibles del Estado venezolano” (CORDIPLAN, 1984; citado por Castellano, 1995:12).

En el VIII se indica que “ se fortalecerán las carreras cortas en el área de tecnológica ofrecidas por los institutos de educación superior no universitarios, restricción del crecimiento en las universidades de las carreras consideradas tradicionales,...no incrementar el (presupuesto) correspondiente a la educación superior, *incentivar a la iniciativa privada para que participe significativamente en este nivel educativo como una vía para liberar fondos y las universidades (públicas) para que identifiquen nuevas fuentes de financiamiento entre las cuales señala el cobro de matrícula no tanto como una forma de equilibrar el presupuesto sino como un mecanismo para alcanzar mayor justicia social.*” (Castellano, 1995:12; los paréntesis son del autor); y en el IX Plan de la Nación, que representa el último de la Etapa de Democracia Representativa, correspondiente al segundo Gobierno de Carlos Andrés Pérez (1989-1993, se reafirma que para aprovechar “las tendencias de la globalización, de las condiciones productivas, tecnológicas y de recursos naturales, de recursos humanos y del propio sistema político” (CORDIPLAN, 1985; Citado por Castellano:13), se propone profundas reformulaciones en la educación superior

orientadas: “ fortalecimiento del rol de las universidades regionales en la dinamización del proceso de descentralización educativa; redefinir del papel de la OPSU y el CNU....para que favorezcan la vinculación entre los sectores académico, de producción de ciencia y tecnología y el sector productivo y que puedan fortalecer los objetivos de inserción y competitividad; la definición de un enfoque alternativo de recursos humanos que priorice a las áreas claves para la inserción internacional. *La atención se centrara más que en la expansión del sistema, en una mayor equidad, excelencia y calidad.*” (Castellano, 1995:13).

No obstante, toda esa gama de circunstancias y reformas políticas, el subsistema de educación superior logra desarrollar y consolidar un proceso modernizador que se expresa, en que para 2001 se dictan en Venezuela 370 carreras profesionales largas y cortas, y 1550 programas de especializaciones, maestrías y doctorados (Morles, Medina y Álvarez, 2003: Cuadros 3.A y 5.D).³³

Sin embargo, la política universitaria no se desarrollo unidireccionalmente o tuvo continuidad administrativa a lo largo de los 40 años de “democracia representativa”, a pesar de que con diferentes énfasis y proyectos se mantuvo las dos orientaciones de políticas predefinidas. A raíz del “movimiento de renovación universitaria” en los años 68 y 69, de orientación ideológica de izquierda, se produce un cambio radical en la política estatal. Además de intervenir la Universidad Central de Venezuela policialmente y designarle autoridades, y de cercar otras universidades autónomas con acciones presupuestarias y represivas con la finalidad de abortar ese proceso político-

³³ Se toman las cifras de esta año, suministradas por los investigadores que se vienen citando, porque son las que están disponibles en la fecha más cercana a 1999; además, porque para el 2001 no se habían producido notables cambios en la cantidad de programas de pregrado y postgrados aprobado por el CNU, por lo que se infiere que son representativas de los resultados que se alcanzaron hasta 1999.

académico, el Gobierno procede a promulgar una nueva Ley de Universidades en 1970, que reforma ampliamente la de 1958, redefiniendo el concepto de autonomía universitaria y creando nuevos organismos supra universitarios para orientar, coordinar y controlar el desarrollo de este subsistema en el futuro.



Grafico 2.3. Sistema actual de Institutos de educación Superior en la República Bolivariana de Venezuela. Fuente: elaboración del autor.

De ese grupo de instituciones descritas con precisión en esta Ley y que se exponen en el Gráfico 2.3, vale la pena resaltar las definiciones de los modelos de universidades autónomas, experimentales y privadas, por la importancia que tienen para comprender las características del desarrollo del sistema de educación superior y del segmento de universidades privadas y sobre los

modelos de gestión que fueron constituidos en la universidades públicas y privadas.

Las *universidades nacionales autónomas* disponen de: autonomía organizativa para dictar sus normas internas; autonomía académica para planificar, organizar y realizar los programas de docencia, investigación y extensión que la propia institución considera necesarios para el cumplimiento de sus fines; autonomía administrativa para elegir y nombrar sus autoridades y designar su personal docente, de investigación y administrativo; y autonomía económica y financiera para organizar y administrar su patrimonio.

Tiene una estructura de gobierno de tipo colegiado con distintos niveles jerárquicos y una organización académica en torno a las facultades. Estas, a su vez, están formadas por escuelas y por institutos o centros de investigación. A cada escuela corresponde enseñar e investigar un grupo de disciplinas vinculadas con una profesión científica. Los órganos de cogobierno en orden jerárquico son: el Consejo Universitario, las Asambleas de Facultades y los Consejos de Facultad y Escuela- Los programas de estudio de estas instituciones abarcan generalmente todos los campos del saber (OPSU, 1985:15; Ley de Universidades, 1970).

Las *universidades nacionales experimentales* fueron creadas para ensayar nuevas orientaciones y organizaciones académicas y administrativas diferentes a las universidades autónomas. La organización se establece en cada reglamento ejecutivo y disponen de la autonomía dentro de la experimentación educativa. Salvo en el caso de la UDO, en el resto de las universidades las autoridades son designadas por el Ministro de Educación y el Presidente de la República. A diferencia de las Universidades autónomas están organizadas académicamente por Departamentos y Programas, y estos últimos se orientan a ofrecer una

formación predominantemente especializada articulada a los desarrollos regionales. En su dirección estratégica muy frecuentemente opera un Consejo Superior Universitario conformados por las autoridades universitarias, miembros destacados las comunidades regionales y representantes de los organismos públicos del sector educativo. Generalmente concentran su proceso de enseñanza, investigación y extensión en campos especializados del conocimiento (OPSU, 1985:16,17; Ley de Universidades, 1970).

Las *universidades privadas*, son instituciones fundadas por personas naturales o jurídicas de carácter privado. Para funcionar requieren la autorización del ejecutivo nacional y sólo pueden abrir las facultades y carreras que autorice el CNU. Estas universidades ofrecen una variedad de programas de pregrado y postgrados que comprenden carreras tradicionales y modernas, en algunos casos asociadas al desarrollo regional y en otros mediante una acentuada especialización tecnológica. Su estructura de Gobierno se acoge a lo establecido en la Ley de Universidades y cualquier innovación organizativa debe ser aprobada por el CNU. La mayoría de estas universidades, de manera similar a las universidades experimentales, cuentan con un Consejo Superior que define las líneas estratégicas de desarrollo de la universidad, aprueba sus presupuestos y propone sus autoridades. No pueden hacer equivalencias sino a través de convenios con universidades públicas, ni otorgar títulos de manera autónoma sino a través del Ministerio de Educación (OPSU, 1985:17,18; Ley de Universidades, 1970).

En esta Ley también se definen los Institutos Tecnológicos y Colegios Universitarios, las Instituciones Militares y Religiosos que se definen por primera vez como instancias de educación superior, se le otorga al CNU una mayor capacidad de orientación y control de la gestión de las universidades, en concordancia con el Ejecutivo Nacional. También se contempla por primera vez, una articulación que autoriza y organiza el sistema de creación y funcionamiento

de la Universidad privada, mediante un Título especial (Artículos N° 173 al N° 183), especificando claramente que deberá funcionar a similitud de las características organizacionales establecidos para las universidades públicas y experimentales, y quedan sujetas a la inspección por parte de Ejecutivo Nacional (Artículo N° 183), que puede suspenderla si no cumple con alguna de las normativas de Ley y sus reglamentos. Por otra parte, se crea la Oficina de Planificación del Sector Universitario (OPSU) en 1970, como instancia técnica auxiliar del CNU y el Ministerio de Educación, la cual tiene como finalidad realizar los estudios, las evaluaciones técnicas, la planificaciones presupuestaria y la proyección del crecimiento del subsistema universitario, incluyendo la Prueba de Aptitud Académica y la asignación de bachilleres en el sistema de inscripción nacional.

Este nuevo enfoque de política universitaria tuvo de inmediato sus efectos, porque se crearon en las dos décadas siguientes una veintena de universidades experimentales y decenas de institutos y colegios universitarios representados en el CNU que permite al Gobierno controlar este Organismo para garantizar la orientación del subsistema; las nuevas universidades experimentales incorporan nuevos enfoques y esquemas académicos y organizacionales para ofrecer una docencia de calidad; se crean oportunidades de estudios universitarios en todo el territorio nacional y las universidades privadas, ahora con mayor sustento legal, agregan mayor capacidad de absorción de matrícula universitaria flotante, estructurándose un sector que incorpora mayor competitividad y calidad a la educación superior, independientemente de los “sesgos comerciales” de algunos de estos proyectos. Las universidades privadas fundadas y desarrolladas a partir de los años 70, en su mayoría copian los modelos propuestos por las universidades autónomas con el agregado de innovación que aportan las Universidades Experimentales, salvo contadas universidades como la UNITEC que define un modelo propio de capacitación por proyecto a los estudiantes.

Efectivamente, el *desarrollo de la universidad privada* resultó favorecido por el contexto político precitado y la necesidad de ampliar las respuestas a las demandas de estudios. Hasta el año setenta, solo funcionan tres universidades que proponen un esquema muy tradicional de funcionamiento y de oferta académica, aunque con mayor experimentalidad por parte de la Universidad Metropolitana, debido a la poca libertad de operatividad que tuvieron hasta esta fecha. El marco legal de la nueva Ley, la necesidad de crear alternativas de cupo a la creciente demanda estudiantil que no pueden absorber las universidades autónomas, el sistema relativamente selectivo de la Prueba de Aptitud Académica, el despliegue territorial, la diversificación de la oferta profesional, los regímenes de estudios nocturnos, un costo matricular relativamente accesible para los sectores de clases altas y medias, y la menor dificultad para acceder a estos recintos, entre otros factores, promueven un crecimiento muy rápido de este sector, a tal punto que de dos universidades que operan en 1960 pasan funcionar a 21 en 1998, cubriendo el 15 % de la matrícula universitaria.

Puede afirmarse que el Ministerio de Educación durante el largo periodo de la Democracia Representativa no define una política deliberada hacia el sector de las universidades privadas, que establezca el “rol” específico que tiene que cumplir en la educación superior y en el país, salvo lo especificado en general por la Ley de Universidades y la Ley de Educación de 1980. Tal vez esta indefinición y la reglamentación de estas dos leyes, facilitan la creación de instituciones por parte de promotores privados de origen muy diversos como empresarios, banqueros, educadores, religiosos. Además, se le ofrecen facilidades para la evaluación y aprobación de proyectos de instituciones, extensiones y carreras a través de la OPSU, iniciativas muchas veces favorecidas por los vínculos de los promotores con los partidos de Gobierno. Aunque hay que destacar que los proyectos de Universidades privadas son de tamaño pequeño y orientados a atender principalmente poblaciones locales, muy

pocos tienen alcance nacional como las universidades Santa María, la Católica Andrés Bello y la Metropolitana, y la UGMA de cobertura regional en el Oriente y Guayana, por lo que la matrícula sea bastante baja con relación a las universidades Autónomas y Experimentales.

Ahora bien, para atender el proceso de desarrollo del subsistema de educación superior, el Ministerio de Educación creó una Dirección General Sectorial de Educación Superior, la cual mantuvo sus atribuciones, funciones y propósitos durante los tres primeros Gobiernos democráticos. Sin embargo, debido a la brusca expansión matricular de las décadas siguientes y a los cambios que introduce la Ley de Universidades de los 70, que diversificó las instituciones universitarias y no universitarias y convirtió al subsistema de educación superior en una organización compleja y heterogénea, obliga a estructurar una Dirección más técnica y moderna, con la finalidad de poder supervisar el Subsistema y mantener una estrecha relación en esta función con el CNU y la OPSU. El siguiente Organigrama (Gráfico 2.4) , presentado por Morles, Medina y Álvarez (2003), muestra en una versión aproximada, la complejidad que alcanza el sistema de planificación, dirección, evaluación y control de subsistema de educación superior, que estructura el Ministerio de Educación para 1984.



Grafico 2.4 Organigrama Funcional de las Instituciones del Sistema de Educación Superior De Venezuela para el Año 1984. Fuente: tomado de Morles, Medina y Álvarez, 2003:C2B, Anexo.

En este Organigrama funcional que se mantuvo vigente en las últimas décadas de la Etapa de la Democracia Representativa, resaltan algunos aspectos que influyen en el crecimiento del subsistema de educación universitaria. A saber: 1) Se conforma un Subsistema altamente complejo que la Ley Orgánica de Educación de 1980 define en su artículo 28 de la manera siguiente: “son institutos de educación superior: las universidades, los institutos pedagógicos, los institutos politécnicos, los tecnológicos, los colegios universitarios, los

institutos de formación de oficiales de las Fuerzas Armadas, los institutos especiales de formación docente, los de bellas artes y los de investigación; los institutos de formación de ministros del culto; y, en general, aquellos que tengan los propósitos señalados en el artículo 27 (en el cual se definen los objetivos de la educación superior) y se ajusten a los requerimientos que establezca la ley especial”; 2) El subsistema de Universidades está conformado por instancia generales de orientación, coordinación, dirección y control como el Consejo Nacional de Universidades (CNU), Oficina de Planificación del Sector Universitario (OPSU), la Oficina de Coordinación de la Contralorías Internas (OCOCI) , el Consejo Consultivo Nacional de Posgrados (CCNPG) y los Núcleos de Vicerrectores Académicos, Administrativos, Secretarios, Directores de Planificación y Decanos de Facultades afines.(Morles, Medina y Álvarez (2003:17);3)

Este subsistema se conforma aislado o desarticulado del subsistema de Institutos y Colegios Universitarios; 4) Se estructuran tres grandes grupos de universidades Autónomas, Experimentales y Privadas, que se agrupan a través de sus rectores en el CNU, que conjuntamente con otra serie de representantes, conforman un Organismos sumamente amplio, discursivo y poco productivo con relación a la formulación de políticas uniformes y coherentes para todos los subsistemas que conforman la educación superior (Morles, Medina y Álvarez, 2003:18); 5) A pesar de coincidir en el CNU estos tres grupos de universidades responden a intereses y directrices diferentes: las autónomas, en su lucha permanente por defender la autonomía y reclamar la asignación de un presupuesto justo para su funcionamiento y desarrollo; las experimentales, algunas luchan por objetivos similares a las autónomas y otras, la mayoría se alinean con el Gobierno que las controla política y financieramente; las privadas representan los intereses particulares que afectan su desarrollo como empresas educativas; 6) Aunque el Ministerio de Educación es el Órgano superior de

dirección de esta subsistema, es el CNU la instancia que verdaderamente define las políticas universitarias, le hace seguimiento y control, quizás con la única excepción de la política de financiamiento, por lo que frecuentemente se produjo diferencias y enfrentamiento entre estos dos niveles directivos.

En resumen, durante esta etapa de la Democracia representativa el subsistema de educación superior experimenta un extraordinario desarrollo, dándole respuesta a la demanda de estudio generalizado que se genera con el crecimiento económico, social y demográfico del país. A pesar de que se produce un vasto proceso de inclusión estudiantil, al final de esta etapa quedan pendientes varios problemas claves que no pudo resolver las políticas públicas ni las definidas en el CNU: a) el acceso de un volumen importante de bachilleres y técnicos, especialmente con bajos recursos económicos a la educación superior universitaria; que coloca los temas de la equidad y las aptitudes para el ingreso a este nivel, en permanente discusión; b) el financiamiento suficiente y eficiente a las universidades públicas, que coloca los temas de la gratuidad absoluta de la enseñanza superior y la rendición de cuentas en permanente cuestionamiento, y 3) la calidad del sistema educativo superior, que coloca los temas de la masificación y evaluación institucional en permanente debate. En estos tres grandes aspectos de la dinámica de la educación superior, que enfrenta con frecuencia a los Gobiernos con las comunidades académicas, la universidad privada, aunque pareciera estar involucrada, no llega a participar significativamente y más bien disfruta de un marco político que favoreció decididamente el ritmo y las condiciones del crecimiento alcanzado a lo largo de este periodo de 40 años. Sin embargo, puede apreciarse, con toda nitidez, que en la etapa de “democracia representativa” la universidad privada se estabiliza como una alternativa de estudio, consolidándose diverso tipos de universidades de enfoques empresariales, de corte selectivo, tradicionales, religiosas, innovadoras y tecnológicas, resultado de diferentes modelos de gestión

académico-administrativo, pre conceptuados o devenidos, pero con innegable éxito gerencial en la casi totalidad de los casos.

2.2.3.3 Institucionalidad y políticas públicas en la etapa de la Democracia Participativa y el Socialismo del Siglo XXI.

En esta etapa político-económica, los cambios radicales están dirigidos a promover la participación de los sectores menos favorecidos socialmente en iniciativas y proyectos productivos estatales, cooperativos, comunitarios, producción social, fundos zamoranos, empresas medianas y pequeñas, y otra variedad de empresas colectivistas y socialistas; así como, se trata de garantizar una amplia participación de los sectores menos favorecidos socialmente en la renta petrolera, en aras de comenzar a saldar la “deuda social” acumulada en la Cuarta República; todo lo cual plantea la redefinición del modelo educativo vigente hasta 1998, para integrar a “los excluidos” a la educación en todos sus niveles y brindarle la posibilidad de obtener diferentes grados de capacitación que los inserte en el mercado laboral o como “emprendedores” productivos para procurar su sustento personal y familiar.

Por otra parte, el Gobierno se propone crear una economía de base socialista, que sustentada en los ingresos petroleros, crea un vasto complejo de empresas estatales que abarca a todos los sectores productivos y de servicios, comenzando por las industrias de hidrocarburos y básicas, producto de procesos de nacionalización, estatización e internacionalización de capital financiero. Con ese objetivo redefine la política económica en función de limitar la participación de sector privado y controlar la dinámica del mercado, mientras favorece múltiples convenios internacionales con capital extranjero transnacional y con países alineados en la geopolítica que confronta a los Estados Unidos de América. En este sentido promueve una amplia política de solidaridad económica e institucional con países de América Latina, el Caribe, Asia y África, con los

cuales ha firmado centenas de convenios en los ámbitos académico y científicos que procuran la solidaridad internacional con esos Estados y la capacitación del recurso humano nacional (MPPEU, 2011: 45-50).

Dentro de ese contexto, de creciente participación estatal en todos los ámbitos de la vida nacional, de inclusión de algunos sectores y la exclusión de otros, y de una permanente incertidumbre jurídica e institucional, que orienta la gestión de gobierno en base al Plan de los Cinco Ejes, durante la fase de la Democracia Representativa, y que luego pasa aceleradamente a instrumentar el Plan Socialista Simón Bolívar para sustentar el Socialismo del Siglo XXI, por encima de lo estipulado en la Constitución Nacional de la República Bolivariana de Venezuela,³⁴ se producen las transformaciones en la política y la organización de la educación superior para tratar de fortalecer ese macroobjetivo.

En este sentido los Ministerios de Educación, el Ministerio del Poder Popular para la Educación Superior (a partir del 2002) y el Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria (a partir de 2007³⁵, órganos del Ejecutivos que sucesivamente asumen la responsabilidad de orientar, coordinar y controlar el desarrollo del subsistema de educación superior y universitario, diseñan y ejecutan una variedad de políticas que se diferencian en cuanto a objetivos y alcances en las dos fases que caracteriza esta Etapa política y social de

³⁴ El Plan Simón Bolívar, Primer plan Socialista para Venezuela, 2007-2013, se propone las siguientes directrices: : 1.- Nueva Ética Socialista; 2.- La Suprema Felicidad Social; 3.- Democracia Protagónica Revolucionaria; 4.- Modelo Productivo Socialista; 5.- Nueva Geopolítica Nacional; 6.-Venezuela: Potencia Energética Mundial; 7.-Nueva Geopolítica Internacional:

³⁵ | Ministerio del Poder Popular para la Educación Superior es el órgano rector de las políticas de educación universitaria de la República Bolivariana de Venezuela, creado el 08 de enero del año 2002, según Decreto N° 1.634 y Gaceta Oficial N° 37362. El 08 de enero de 2007, según Decreto N° 5.103, publicado en Gaceta Oficial Extraordinaria N° 5.836, cambió de denominación a Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria (MPPEU).

Venezuela, tal como plantea García Guadilla(2006:1), cuando sugiere dos periodos con dos grupos diferenciados de políticas; las que se aplican entre 1999-2004, “dirigidas al mejoramiento de la estructura establecida” y las aplicada a partir del 2004, orientadas “a crear nuevas instituciones marcadas por lo ideológico-político”. Estos dos periodos son los definidos supra como fases de la Democracia Representativa y fase del Socialismo del Siglo XXI. La autora precitada, señala que las políticas del primer periodo se estructuran “alrededor de un programa llamado Alma Mater, dirigido al Mejoramiento de la Calidad y la Equidad de la Educación Universitaria” (García Guadilla, 2006:2,3), cuyas principales políticas son las siguientes:

- Evaluación de la calidad, que se concreto en el diseño de un Sistema de Evaluación y Acreditación (SEA), que solo se aplico en una primera fase de inducción y la organización de la metodología de trabajo. Fue descontinuado a partir del 2004.
- Mejoramiento en el modelo del financiamiento público, orientado a calcular el presupuesto en base formulas técnicas que sustituía la modalidad del presupuesto incremental o negociado. Se dejo de aplicar a partir del 2004.
- Elevación de la excelencia académica, mediante un plan de financiamiento dirigido a aplicar acciones para fortalecer las carreras académicas, investigación, doctorados, bibliotecas, TICs.
- Mejoramiento en las condiciones de ingreso, que logro aumentar el porcentaje de estudiantes asignados a las instituciones de educación superior por parte de la OPSU.

Las políticas mencionadas fueron promovidas por CNU/OPUS, mientras los Ministerio de Educación (1999-2002) y el Ministerio de Educación Superior (2002-2004), fomentaron Programas para mejorar “el desempeño estudiantil y

profesoral”, y las Redes Regionales de Cooperación de Educación Superior, orientadas a establecer mecanismos de comunicación y solidaridad entre las instituciones de educación superior y los sectores gubernamental, productivo y comunal.(García Guadilla,2006:3). En resumen todas estas políticas fueron descontinuadas con la salida de los funcionarios que dirigían esos Organismos y por la redefinición radical de políticas públicas a partir de finales de 2004.

Por otra parte, a partir de finales de este año, se proponen otra serie de objetivos generales como la “Universalización del ingreso” a la educación superior; la “municipalización” que despliega y ofrece la oportunidad de capacitarse en formación universitaria en todos los municipios del país, y la “solidaridad educativa” internacional. De allí que se implementen varias líneas de acción, siendo las más importantes y significativas las siguientes:

- *La Misión Sucre (2003)* como institución de educación superior, definiéndola como un “Plan nacional para garantizar el pleno disfrute del derecho a la educación universitaria a todas y todos, con pertinencia socialista, orientada a la transformación, difusión y aprovechamiento creativo de los saberes y haceres” y estableciéndole como fines: “Facilitar el ingreso, la prosecución y el regreso de la educación universitaria pública, permanente, integral, gratuita, y en igualdad de condiciones y oportunidades para las y los bachilleres”; “Incrementar el nivel educativo de la población venezolana y formar ciudadanos(as) comprometidos con el Proyecto Nacional Simón Bolívar, primer Plan Socialista 2007-2013; y “Promueve la participación protagónica del poder popular, dirigida al desarrollo local, regional y nacional” (MPPEU,2011:11). Esta se despliega a nivel nacional a través de 1.643 Aldeas Universitarias que se extiende por más de 300 municipios a nivel nacional, donde se dictan más de 34 programas profesionales y técnicos avalados por cerca de 40 Universidades, Tecnológicos y Colegios Universitarios. Esta misión logro

incorporar para el año 2009 a 577.321, cumpliendo con sus propósitos de “universalización” y “municipalización” (MPPEU, 1011:28-33).

- *Nuevas Instituciones universitarias*, mediante la cual se crean 24 nuevas instituciones en todo el país con una diversidad de orientaciones curriculares y técnicas, que comprenden universidades nacionales como la Universidad Bolivariana de Venezuela y la UNEFA, Universidades Experimentales, Universidades Politécnicas y Universidades Especializadas. Este proceso acelerado de fundaciones, que comprende además la aprobación a nivel del CNU de centenares de programas de pregrado y postgrado, pretende cumplir con varios objetivos como ampliar la oferta de estudios, regionalización y vocación local, atender profesionalizaciones específicas y sectoriales requeridas por país en áreas como el deporte, los hidrocarburos, los indígenas, naval, militar y otras similares, profundización de la formación tecnológica y desarrollo de la solidaridad internacional (ver Cuadro N° 2.7). Estas Universidades, son dotadas de un curriculum que además de disponer el desarrollo de competencias específicas atinentes a las especializaciones, se proponen fomentar competencias genéricas basadas en principios y valores socialistas. Además, los MPPEU y el MPPEU, mediante la creación de este subsistema “oficialista” ha promovido dos políticas complementarias y/o derivadas, no explicitadas pero demostrada por los hechos: incorporar progresivamente hacia el enfoque socialista a las “tradicionales” universidades experimentales y “aislar” la gestión de las universidades autónomas.
- *Creación de las Universidades Bolivariana (UBV) y la Universidad Nacional Experimental de las Fuerzas Armadas (UNEFA)*. Estas dos universidades son las más importantes en el Esquema de políticas del gobierno porque, además de buscar los objetivos planteado en el punto

anterior, concentran una importante cantidad de recursos financieros y físicos para tratar al mostrar ante el país el currículum y la modalidad de capacitación diferencial, “de carácter socialista” que las confronta con las universidades autónomas, que se ubican como “universidades reaccionarias”, “opositoras” , identificadas con el modelo capitalista y “pro imperialista”. La primera dispone de planes de estudios cortos, regímenes semestrales y fuerte contenido de prácticas de campo, además de que sirve de asiento a varios programas de la Misión Sucre, el Programa de Medicina Integral Comunitaria y Programas Nacionales de Formación. Como señala García Guadilla(2006:14) “En una primera etapa, el diseño se adaptaba a planteamientos novedosos en materia de nuevas formas de enseñanza aprendizaje, como por ejemplo, la formación integral, la ruptura de la fragmentación del conocimiento, la educación vista como proceso dialógico y transformador orientada a la creatividad, investigación formativa, incorporación de lo socio-espacial tomando en cuenta el origen de los estudiantes”, definición que se ha tergiversado en la medida de que en esta última etapa ha operado mas el contenido político ideológico. En la UNEFA (2005), antiguo Instituto Tecnológico de las Fuerzas Armadas, de vocación inicial orientada hacia el campo de las ingeniería se diversifico de manera acelerada hacia diferentes áreas del conocimiento como las ciencias jurídicas, administrativas, humanísticas, salud bucal, lo que desdibujó su perfil profesional y pareciera restarle calidad académica. Ambas universidades han cumplido eficientemente el objetivo de la universalización sin darle aparentemente suficiente atención a la calidad académica.

- *Afirmación del carácter público y gratuito de la educación universitaria*, orientación política que se deriva de las anteriores, dirigida a fortalecer mediante asignación de recursos financieros el crecimiento de la

educación pública y simultáneamente la implementación de normativas institucionales para limitar el crecimiento de la educación privada como la no aprobación de nuevas carreras, núcleos y extensiones, aprobación de pocas universidades de tamaño pequeño y la negación de otros proyectos, la limitación del costo de las matrículas. Al respecto el MPPEU resalta que para 1998 la matrícula publica alcanzo al 69 % y para 2009 el 75 % (MPPEU,2011:1).

- *Fundos Zamoranos universitarios*, que pretende estimular la participación de los bachilleres en el desarrollo rural y agroalimentario del país, mediante la aplicación de un currículum que fortalece las relaciones comunitarias, que toma en cuenta las condiciones culturales y socio-económica de los cursantes y los prepara en el seno de la unidad agroalimentaria (García Guadilla,2006:14). Estos programas no son amplios pero continúan su desarrollo con un importante impacto en las localidades donde han logrado funcionar.
- *Programas Nacionales de Formación (PNF)*, se definen como Programas de Estado y unidades académico administrativas dirigidas a fortalecer los objetivos del Plan Simón Bolívar y el desarrollo humanístico de la población venezolana. En tal sentido adelanta un currículo que se caracteriza entre otros elementos por ofrecer una “formación con un claro compromiso social, ético y político, bajo valores de cooperación, solidaridad y justicia social”, “Formación integral basada en el dialogo permanente; el conocimiento se produce integrando la teoría con la práctica.”, “Programas de formación que giran en torno a proyectos, realizados conjuntamente con las comunidades..”, “Investigación y la innovación forman parte integral de la formación”. Como tal se conforman 32 dos programas que abarcan áreas como medicina integral comunitaria, agroalimentación, ingeniería civil, informática, enfermería, transporte

ferroviario, ciencias de la información, fisioterapia, geociencia, electricidad y otras de similar interés de Estado y la población, los cuales son dictados por cualquier Institución universitaria en todo el país. Estos planes han logrado incorporar una buena cantidad de estudiantes con vocación en las áreas de interés mencionadas y las dificultades estriban en su financiamiento.

- *Medicina Integral comunitaria*, constituye uno de los programas bandera del Gobierno, porque se enmarca en los Convenios Venezuela-Cuba, y tiene su inspiración en la experiencia de los médicos Cubanos en la Misión Barrio Adentro y la propuesta de promover una medicina “comunitaria” basada en el modelo curricular del país insular. El MPPEU define que “Su objetivo fundamental es la formación de medicas y médicos que brinden atención integral a los problemas de salud de la población, a través de la promoción, prevención, curación y rehabilitación del individuo, la familia, la comunidad y el medio ambiente, superando así la mercantilización del sistema de salud para expandir la atención medica integral de forma oportuna, gratuita y universal.” La ejecución del currículum es en base a un régimen escolar de 6 años, que se cumplen en aulas y principalmente en centros de salud comunitaria de más de 300 municipios y con docentes locales. Actualmente cuenta con una matrícula de 24.962 estudiantes, que incluye a 1.639 extranjeros becados y provenientes de los convenios de Venezuela con países de América Latina, el Caribe y África, y de 149 estudiantes indígenas. Este programa ha sido objeto de muchos cuestionamiento por la calidad de la formación por parte de gremio médico venezolano, pero defendido y justificado por el Gobierno nacional y el MPPEU (MPPEU, 2006:39-41).
- *Otros programas. Son muy variados y se destacan: “Convenios de Reconocimiento de Títulos”* que procuran la prosecución de estudios y el

ejercicio profesional en el marco del Convenio con América Latina y el Caribe, África y Rusia; “*Programa de Estudiantes Internacionales*” dirigido a becar a estudiantes extranjeros en estudios de pregrado y posgrados en universidades Venezolanas, proveniente de 42 países de América Latina, el Caribe y África, y mediante el cual se han beneficiado unos 3.000 y cursan actualmente 2.828; “Universidades de Vocación Internacional”, que persigue conformar universidades con vocación internacional y promover la solidaridad con los pueblos del mundo, bajo cuyo enfoque se creó la Universidad Deportiva del Sur, la Universidad Marítima del Caribe y se plantea la creación para el 2011 de la Universidad de los Pueblos del Sur; Programa de “Otorgamiento de Becas” mediante el cual se ha aumentado significativamente el número de becas otorgados a estudiantes de todo el país, para toda diversidad de estudios y a los niveles de pregrado y postgrado, a tal punto que para el 2009 existían 372.367 becarios (MPPEU,2006:1,45-51).

Puede resumirse, señalando que el Gobierno para el 2009, había cumplido ampliamente con las políticas de “inclusión”, “universalización”, “municipalización” y “solidaridad internacional”, en lo cual ha invertido ingentes recursos financieros, que según las estadísticas suministradas por el MPPEU(2011:1) represento para el 2011 un presupuesto superior a los 11.500 millones de bolívares, que represento un incremento del 814 % con respecto a 1998, e igualmente, se informa que para el 2009 el PIB educativo alcanza al 7% uno de los más elevado de América Latina. Sin embargo, la gran observación a este significativo crecimiento cuantitativo es la calidad académica de esa formación y el impacto real que está teniendo para mejorar la productividad, el desarrollo científico y tecnológico y en general en el bienestar de toda la sociedad.

Con relación a las *universidades autónomas*, desde 1999 la política del Gobierno estuvo dirigida a solicitar a estas Instituciones el uso más eficiente de los recursos asignados y la rendición de cuenta de la gestión ante el ejecutivo nacional, para lo cual plantea la necesidad de definir una metodología diferente para asignar los presupuestos anuales. Por su parte las comunidades universitarias continúan exigiendo un presupuesto “justo” que permitiera pagar “la deuda laboral acumulada” y realizar inversiones en planta física, laboratorios e investigación, y elevar los salarios en concordancia con la inflación. Sin embargo, a pesar de los altos ingresos fiscales, de esas tres peticiones el Gobierno solo atiende parcialmente el asunto de la deuda y las inversiones en actividades de bienestar estudiantil, lo que volvió a agudizar la confrontación universidad-gobierno; situación que se hace más difícil luego del año 2003, porque se vincula esta “lucha” reivindicativa a la disputa política-ideológica profundizada en el país después del intento de derrocamiento del Presidente Chávez en el 2002. De tal manera, que partir del 2004 el Ejecutivo define públicamente su enfrentamiento a las autoridades de estas universidades y restringe aun mas los recursos a estas Instituciones, y por el contrario destina la mayor parte del presupuesto de educación superior a consolidar el sector de “universidades oficialistas”, agrupadas actualmente en ARBOL. Al respecto señala García Guardilla (2006:16) “Las creaciones de tantas nuevas instituciones de educación superior, anunciadas antes del periodo electoral, preocupa a las instituciones establecidas, especialmente a las universidades públicas autónomas, por las ausencias de políticas hacia estas instituciones, en contraste con las cuantiosas inversiones -sin transparencia de los recursos- de las políticas dirigidas a crear las nuevas instituciones anunciadas.” Esta política de confrontación y cercamiento a las universidades por vía presupuestaria, sin hacer referencia detallada a las agresiones del recinto universitario, se hace muy patente cuando en diciembre de 2010 a través de la Asamblea Nacional, el Gobierno decide reformar la Ley Orgánica de Ciencia, Tecnología e Innovación

vigente desde el 2005, que representaba una fuente de ingresos extraordinarios para las universidades, especialmente a las autónomas, porque les permitió recuperar sus institutos, centros y planta de investigadores, produciendo una vasta cantidad de investigaciones y proyectos tecnológicos para los sectores productivo y gubernamental.³⁶

En cuanto al sector de *las Universidades Privadas*, en el primer periodo el Gobierno desarrolla una política dirigida a evaluar y controlar su gestión académica con mucha rigurosidad y las incorpora por primera vez a un programa nacional de mejora de la calidad, el Sistema de Evaluación y Acreditación (SEA)³⁷ al cual responden con total responsabilidad aportando información y adelantado en cada institución las acciones solicitadas por esta unidad académica del Ministerio. Sin embargo, como se señaló antes, este programa se discontinúa y el Gobierno se “olvida” de este sector concretando su política en mantener estancado su crecimiento mediante la fijación de los costos de matrículas (30) y la no aprobación de los proyectos de nuevas carreras, núcleos y extensiones universitarias, a pesar de los continuos planteamientos estas, ya que no debe fortalecerse la educación privada.

No obstante, dada la confrontación del Gobierno con las Universidades Autónomas, a partir de 2010 inicia un acercamiento “buscando neutralizar” políticamente al sector, ofreciendo solucionar todas la peticiones y exigencias

³⁶ Ver “Presupuesto Justo para ir Avanzando”
http://www.ucv.ve/fileadmin/user_upload/dic/Publicaciones/Gestion_Rectoral/ColumnaUCV-N_3.pdf

³⁷ Sistema de Evaluación y Acreditación de las Universidades Venezolanas (SEA) fue creado el año 2002 por el MPP de Educación y la OPSU. El SEA tendrá como propósitos fundamentales el aseguramiento e incremento de la calidad y el reconocimiento e incremento de la excelencia de las universidades nacionales. Esto supone que el objeto nodal de este sistema es la evaluación de la calidad universitaria; en consecuencia, se impone conceptualizar y precisar el término calidad, para que las alusiones al mismo contenidas en la Constitución Nacional, así como las utilizadas en este documento, superen los niveles retóricos en los que generalmente se les ubica y se conviertan en realidades concebidas unívocamente, capaces de ser desarrolladas y evaluadas técnicamente.

que históricamente viene planteando ante el máximo Organismo de Dirección y ante el CNU, para lo cual promueve y realiza un Encuentro que bautiza “La Educación Universitaria Bolivariana y Socialista. Aportes de la Universidad Privada” y solicita, que como bloque de gran importancia en la Educación superior, está en la obligación de incorporarse al fortalecimiento del Plan Nacional Simón Bolívar, Primer Plan Socialista para Venezuela 2007-2013, por intermedio de acciones que apoyen las políticas públicas de “inclusión” y de asistencia social a las comunidades de menores recursos económicos ³⁸. Esta apertura, que se promueve en un ambiente de dialogo, de aportes de ideas reciprocas para mejorar la educación superior y de compromisos por parte del Ejecutivo de atender los requerimientos institucionales de los privados, fue abortado por la presentación y aprobación de la Ley de Educación Superior, que se propone eliminar la educación privada mediante el cercenamiento del patrimonio a los promotores empresariales y el control de la dirección política de estas Instituciones.

Recientemente, con el nombramiento de nuevas autoridades, se han desarrollado nuevos encuentros y acercamiento que no han concluido en la

³⁸ En este evento realizado el 20 de octubre del 2010 en el Hotel Alba – Caracas El Ministro Edgardo Ramírez plantea que el sector de universidades privadas es muy importante en la educación superior porque atiende a un 40% de la matrícula universitaria y que los gobiernos anteriores no le habían prestado ninguna atención, lo que se propone hacer el gobierno Bolivariano. El MPPEU no intervendrá en la gestión universitaria privada siempre que se mantenga dentro de la Ley de Universidades y contribuyan con los programas y proyectos contemplados en el Plan Nacional Simón Bolívar, que es un Plan legal de desarrollo y que debe apoyar todo el Sistema de Educación Superior. Se quiere abrir un diálogo entre el ministerio y las universidades privadas sobre áreas de interés y colaboración mutua; para lo cual debe producirse en ese encuentro una serie de propuestas que permitan iniciar planes de participación de las Universidades privadas en el mencionado Plan. Al final se elaboró un documento de conclusiones sistematizadas por el ministerio, las cuales no fueron implementadas porque surgió el nuevo proyecto de Ley Orgánica de Universidades presentado por el Ministerio a la Asamblea Nacional ese mismo año, el cual proponía lo contrario al dialogo abierto en el citado evento. Edgar Ortiz, Rector participante por la UGMA en el encuentro Ministerio – Universidades Privadas

resolución de las peticiones académicas del sector y que lo mantienen en un rango de poca prioridad por parte del Ministerio de Educación Universitaria, y más bien pareciera reafirmarse la política de control matricular y restricción del crecimiento. Vale la pena destacar que en único aspecto donde se evidencia una relativa apertura institucional fue en la aprobación de programas de postgrados, tal vez porque no tenían pleno control de la Instancia de Coordinación, no era un área de interés prioritario hasta recientemente y porque también se aprobaron decenas de postgrados en el CNU sin mayores controles de requisitos académicos para las “universidades oficialistas”.³⁹

Ahora bien, para dirigir, evaluar y controlar todo ese inmenso y diversificado subsistema de educación superior, conformado por cuatro sectores claramente definidos en su desarrollo matricular, la gestión académico-administrativa y su relación política con el Ejecutivo, se fue estructurando progresivamente una Organización altamente compleja que logra relativamente cumplir con su cometido de promover una formación de calidad que logre impactar positivamente el desarrollo económico, social y científico-tecnológico del país. Tal como se muestra en la Grafica N° 2.5, el MPPEU se estructura básicamente con tres Vice ministerios de Planificación Estratégica, Desarrollo Académico y Políticas Estudiantiles, a través de los cuales planifica, dirige, implementa y controla las políticas públicas.

³⁹ Las Universidades en febrero de 2011, en el MPPEU encabezadas por la Ministra Yadira Córdova, ha sostenido varios encuentros con los rectores de las universidades privadas y con su representación gremial, la Red de Universidades Privadas – REUPRIVEN – donde han escuchado las solicitudes de este sector con relación a: liberación del costo de la matrícula estudiantil, aprobación de nuevas carreras, programas de postgrado y extensiones (núcleos), participación en el financiamiento de la LOCTI, revisión del Sistema de Equivalencias Universitarias, disponibilidad de los dólares por CADIVI, entre otros. Las autoridades han prometido resolverlos “todos” en un ambiente de dialogo y discusión en mesas técnicas. Sin embargo. Estas no se han instalado. Recientemente han planteado que las respuestas a estos problemas se darán individualmente por universidades de acuerdo a la aplicación de un Sistema de Evaluación Institucional formulado por el MPPEU denominado SESA.

Mediante el Vice ministerio de Planificación orienta y coordina las políticas de “territorialidad” y “municipalización” de la educación superior y la política presupuestaria para las universidades oficiales y otras instituciones de educación superior. Igualmente, mediante el Vice ministerio de Desarrollo Académico orienta y coordina la reforma curricular universitaria, la evaluación y seguimiento de todas las instituciones públicas y privadas del subsistema, y diseña un sistema de evaluación institucional. También mediante el Vice ministerio de Políticas estudiantiles atiende todos los aspectos relacionados con el acceso estudiantil al subsistema de educación superior, las políticas de bienestar estudiantil y la participación gremial. Además, se conforman otras series de instancias dirigidas a atender todo el sistema paralelo de educación superior que ha ido creando el gobierno Bolivariano: Misión Sucre, Convenios Internacionales, Programas Nacionales de Formación, entre otros.

El Ministerio de Educación Universitaria logra mantener una “hegemonía” en la dirección de la política para educación superior en detrimento del “rol” que corresponde al CNU y a OPSU, porque asume a través de sus Vice ministerios el desarrollo del amplio sector socialista de educación superior y “margina” y “mediatiza” el papel que le corresponde al resto de los sectores por la matrícula que cubren y la calidad del conocimiento que imparten en beneficio del país, además de que se desaprovecha solo por razones política ideológica el talento humano “madurado” a lo largo de muchos años con aporte de la nación. De allí, que una de las consecuencia ha sido la pérdida de importantes desarrollos científicos, tecnológicos, sociales, culturales necesarios para el país, la “fuga de cerebros”, la caída de los índices de calidad y competitividad educativa y el retraso en la internacionalización de la educación nacional, hacia los países e instituciones de mayor desarrollo académico, científico y humanístico.

Hay que concluir, que la políticas públicas, aunque intentan frenar por razones políticas e ideológicas el crecimiento de las universidades privadas, no tuvieron el efecto esperado y por el contrario continua la consolidación del sector como una importante alternativa de estudios superiores. Las políticas de cercamiento financiero y enfrentamiento político hacia las universidades autónomas , promueve un ambiente de mayor confianza hacia el desarrollo y culminación de estudios en las universidades privadas, a lo que se añade el elevamiento de calidad de sus diferentes ofertas de estudios por la “madurez académica” alcanzada por su planta docente, la mejora en su infraestructura física y tecnológica, y la incorporación intensiva en sus espacios de la formación de postgrado, la educación a distancia, la investigación y la extensión social y productiva. A lo cual también ayuda, en esta última etapa, la desconfianza en la calidad del subsistema oficial. De tal manera, que las políticas contradictorias del sector público, terminan por consolidar los modelos de gestión universitaria privados desarrollados a lo largo de 50 años de historia académica, que muestran a finales de la primera década del siglo XXI veinticinco universidades empresariales, religiosas, de masas y tecnológicas.

2.2.4 Leyes relacionadas con la Educación Superior Privada en Venezuela. Parámetros de Gestión y Prospectiva.

En este aparte, se hará una revisión más detallada de las leyes y normativas directamente relacionadas con el funcionamiento de la educación superior y la universidad privada en particular. En general los objetivos, organización, estructura y funcionamiento de las instituciones de educación universitaria se encuentran definidos en un conjunto de normas y reglamentos, entre las cuales se mencionan: Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (CRBV); Ley Orgánica de Educación, Ley de Universidades, Decretos de Creación de los

Ministerio del Poder Popular para la Educación Superior y del Ministerio del Poder Popular de Educación Universitaria, Ley de Servicio Comunitario del Estudiante de Educación Superior, Ley de Ciencia, Tecnología e Innovaciones. Otras leyes: Ley Orgánica del Trabajo, Ley de las Personas con Discapacidad, Ley Orgánica de Protección (LOPCYMAT), Ley de Protección al Consumidor, Ley de Impuesto Sobre La Renta.

2.2.4.1 La Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999).

La Constitución de la República Bolivariana de Venezuela como fundamento del Estado establece los lineamientos políticos y filosóficos que orientan el desarrollo institucional, económico, social, cultural, científico y tecnológico del mismo, sustentándose en el humanismo y los derechos sociales. La siguiente relación de artículos de la CRBV demuestran la importancia de la educación y el trabajo como procesos que sirven de acicate para la consecución de los fines del Estado:

Artículo 3. “El Estado tiene como fines esenciales la defensa y el desarrollo de la persona y el respeto de la dignidad, el ejercicio democrático de la voluntad popular, la construcción de una sociedad justa y amante de la paz, la promoción de la prosperidad y bienestar del pueblo y la garantía del cumplimiento de los principios, derechos y deberes reconocidos y consagrados en esta constitución. *La educación y el trabajo son procesos fundamentales para alcanzar los fines del Estado venezolano*”.

Señala la norma el tipo de Estado y los principios por los cuales este se rige y el rol fundamental que cumple la educación. El modelo de Estado Federal Descentralizado que prescribe la Constitución, asume la educación como una función indeclinable y la define como un derecho humano

que se constituye en un servicio público bajo responsabilidad de estado, y a tal respecto señala los fundamentos sobre los cuales debe desarrollarse dicho proceso.

Artículo 102: “La Educación es un derecho Humano y deber social fundamental, es democrática, gratuita y obligatoria. El Estado la asumirá como función indeclinable y de máximo interés en todos sus niveles y modalidades, y como instrumento del conocimiento científico, humanístico y tecnológico al servicio de la sociedad. La educación es un servicio público y está fundamentada en el respecto a todas las corrientes del pensamiento, con la finalidad de desarrollar el potencial creativo de cada ser humano y el pleno ejercicio de su personalidad en una sociedad democrática basada en la valoración ética del trabajo y en la participación activa, consciente y solidaria en los procesos de transformación social, consustanciados con los valores de la identidad nacional y con una visión latinoamericana y universal. El Estado, con la participación de las familias y la sociedad, promoverá el proceso de educación ciudadana, de acuerdo con los principios contenidos de esta Constitución y en la Ley”.

Además, el texto constitucional expresa las características y condiciones en las que se debe prestar el servicio público educativo y las responsabilidades del Estado en la creación, sostenimiento y dotación de dichas instituciones, a los fines del aseguramiento del ingreso, prosecución y culminación de estudios en el sistema educativo; en este orden acogerá las recomendaciones que en la materia emanan de la Organización de las Naciones Unidas. De igual manera hace referencia especial, a los procesos de inclusión de aquella población que por razón de privación de libertad o discapacidad, puedan ver menoscabados sus derechos en este campo; a tal respecto prescribe lo siguiente:

Artículo 103: “Toda persona tiene derecho a una educación integral de calidad, permanente, en igualdad de condiciones y oportunidades, sin más limitaciones que las derivadas de sus aptitudes, vocación y aspiraciones. La educación es obligatoria en todos sus niveles, desde el maternal hasta el nivel medio diversificado. La impartida en las instituciones del Estado es gratuita hasta el pregrado universitario. A tal fin, el Estado realizará una inversión prioritaria de conformidad con las recomendaciones de la Organización de las Naciones Unidas. El Estado creará y sostendrá instituciones suficientemente dotadas para asegurar el acceso, permanencia y culminación en el sistema educativo. La ley garantizará igual atención a las personas con necesidades especiales o con discapacidad y a quienes se encuentren privados o privadas de su libertad o carezcan de condiciones básicas para su incorporación y permanencia en el sistema educativo.

Las contribuciones de particulares a proyectos y programas educativos públicos a nivel medio y universitario serán reconocidas como desgravámenes al impuesto sobre la renta según la Ley respectiva. ”

Reconoce la norma, la necesidad de un estatuto de la carrera docente tanto para los docentes que se desempeñan en el ámbito público como en el privado. Al respecto indica que el ingreso, promoción y permanencia dentro del sistema educativo responderán a estándares y criterios de evaluación, que serán establecidos en una reglamentación ad hoc; al respecto se define:

Artículo 104: “La educación estará a cargo de personas de reconocida moralidad y de comprobada idoneidad académica. El Estado estimulará su actualización permanente y les garantizará la estabilidad en el ejercicio de la carrera docente, bien sea pública o privada, atendiendo a esta Constitución y a la ley, en un régimen de trabajo y nivel de vida acorde con su elevada misión. El ingreso, promoción y permanencia en el sistema educativo, serán establecidos

por la ley y responderá a criterios de evaluación de meritos, sin injerencia partidista o de otra naturaleza no académica”.

Por otra parte, el texto constitucional establece el derecho de personas naturales y entes privados a la fundación y sostenimiento de instituciones educativas. Señala los sujetos y asigna parámetros y condiciones éticas, académicas, científicas, económicas y de infraestructura para garantizar este derecho. De acuerdo a esta norma el Estado se reserva la función de supervisión, vigilancia y control del funcionamiento de las instituciones privadas, sobre lo cual indica:

Artículo 106: “Toda persona natural o jurídica, previa demostración de su capacidad, cuando cumpla de manera permanente con los requisitos de manera permanente con los requisitos éticos, académicos, científicos, económicos, de infraestructura y los demás que la ley establezca, puede fundar y mantener instituciones educativas privadas bajo la estricta inspección y vigilancia del Estado, previa aceptación de éste”.

En el campo de la gestión universitaria consagra la CRBV, el reconocimiento que hace el Estado sobre **la autonomía** universitaria como principio y jerarquía, que permite a la comunidad académica dedicarse a la búsqueda del conocimiento y la verdad a través de la investigación. En consecuencia se fijan límites a la autonomía, la cual estará direccionada hacia la dotación de sus propias normas de gobierno, sistema de planificación, organización, elaboración y actualización de sus tres funciones centrales: investigación, docencia y extensión; de igual manera y para la administración eficiente de su patrimonio, bajo el control establecido por la ley. Se observa, entonces, la responsabilidad institucional como parte fundamental de la autonomía universitaria y por la otra el establecimiento de los controles y mecanismos de vigilancia que el Estado tiene como función a los fines de propender a la garantía de la calidad y pertinencia

social de las funciones centrales de la universidad. Por estos mismos medios, el Estado pretende garantizar también la eficiencia en la gestión de los recursos humanos, materiales y financieros que este otorga a las instituciones de educación universitaria.

Artículo 109: “El Estado reconocerá la autonomía universitaria como principio y jerarquía que permite a los profesores, profesoras, estudiantes, egresados y egresadas de su comunidad dedicarse a la búsqueda del conocimiento a través de la investigación científica, humanística y tecnológica, para beneficio material y espiritual de la Nación. Las universidades autónomas se darán sus formas de gobierno, funcionamiento y la administración eficiente de su patrimonio bajo el control y vigilancia que a tales efectos establezca la ley. Se consagra la autonomía universitaria para planificar, organizar, elaborar y actualizar los programas de investigación, docencia y extensión. Se establece la inviolabilidad de recinto universitario. Las universidades nacionales experimentales alcanzaran su autonomía de conformidad con la ley”.

En el mismo sentido, declara como soporte y brazo de acción fundamental del desarrollo económico y social del país al desarrollo del conocimiento, la ciencia y la tecnología, tal como se expresa en:

Artículo 110. “El Estado reconocerá el interés público de la ciencia, la tecnología, el conocimiento, la innovación y sus aplicaciones y los servicios de información necesarios por ser instrumento fundamental para el desarrollo económico, social y político del país, así como para la seguridad y soberanía nacional...”

La Constitución finalmente desarrolla en el **Título III**, correspondiente a los Derechos Humanos y Garantías y de los Deberes, un conjunto de principios que otorgan significación a la educación además de constituirse en lineamientos

orientadores en su integración con la cultura, los derechos sociales, indígenas y ambientales de la nación.

En lo correspondiente al sector privado de la educación superior, lo resaltante es que da rango constitucional a la potestad de personas naturales y jurídicas de promocionar iniciativas en este campo de los servicios públicos, lo que representa un marco legal altamente favorable para las universidades privadas.

2.2.4.2 Ley de Universidades (1970).

El Sistema de educación superior se rige por la Ley de Universidades de 1970, la cual reforma el Decreto N° 458 del 5 de diciembre de 1958. Esta normativa fue promulgada por Presidente Rafael Caldera en la Gaceta Oficial N° 1.429 Extraordinario. Se trata en consecuencia de un modelo normativo diseñado hace medio siglo y enfocado hacia un país que solo contaba con cuatro universidades autónomas y dos privadas. Por esta razón, esta normativa requiere ser sometida a un proceso de reforma a los fines de adecuarla al espíritu y principios de la CRBV, ajustarla a las normas, principios y orientaciones producidas en el contexto nacional e internacional; y ponerla a tono con los retos y desafíos que impone la dinámica económica, política y social de la nación para satisfacer necesidades concretas de la sociedad venezolana.

La Ley de Universidades vigente sirve de soporte jurídico, político y normativo para el funcionamiento de las universidades en Venezuela, tanto públicas como privadas. En las disposiciones fundamentales, **Título I, Artículo 1**, consagra los elementos constitutivos y razón de ser de la universidad como una comunidad de intereses espirituales que congrega a la comunidad de profesores y estudiantes en la magna tarea de buscar la verdad y afianzar los valores trascendentales del hombre. *En su Artículo 2*, señala la ley, que las universidades son instituciones al servicio de la nación, constituyen un servicio público y en

consecuencia le corresponde contribuir doctrinariamente en el esclarecimiento de los problemas nacionales.

*En su función rectora de la educación y la cultura, el **Artículo 3**, plantea que las universidades direccionarán sus esfuerzos hacia la creación, asimilación y difusión del saber mediante la investigación y la enseñanza; a completar la formación integral iniciada en los ciclos educacionales anteriores; y a formar los equipos profesionales y técnicos que necesita la Nación para su desarrollo y progreso.*

*Dentro del espíritu que subyace en la ley, en **el Artículo 4**. Se señala que la enseñanza universitaria se inspirará en los valores y principios de la democracia abierta a todas las corrientes del pensamiento universal, cuyo tratamiento se expondrá y analizara sobre la base de la rigurosidad científica.*

*En su **Artículo 5**, estipula que las universidades forman parte del sistema educativo y su organización y funcionamiento se realizará en estrecha coordinación con dicho sistema.*

*En el **Artículo 8**. Se establece la diferencia entre las universidades Nacionales o Privadas. Las universidades Nacionales y los mecanismos para la adquisición de personalidad jurídica en el primer caso con la publicación en la gaceta oficial del decreto del Ejecutivo Nacional y en el caso de las Universidades Privadas con la autorización del Estado, de conformidad con lo dispuesto en los artículos 173, 174, 175 y 176 de la presente ley.*

*En su **Artículo 9**. Se dispone la base reglamentaria para definir y establecer los parámetros relacionados con la autonomía; al respecto, se disponen las siguientes previsiones:*

Autonomía organizativa, en virtud de la cual podrán dictar sus normas internas;

Autonomía académica, para planificar, organizar y realizar los programas de investigación, docentes y de extensión necesarios para el cumplimiento de sus fines;

Autonomía administrativa, para elegir y nombrar sus autoridades y designar su personal docente, de investigación y administrativo;

Autonomía económica y financiera para organizar y administrar su patrimonio.

*En el **Título II, Artículo 18.*** Se otorga potestad al Consejo Nacional de Universidades (CNU) para asegurar el cumplimiento de la presente Ley por las Universidades, de coordinar las relaciones entre ellas y con el resto del sistema educativo, de armonizar sus planes docentes, culturales y científicos y de planificar su desarrollo de acuerdo con las necesidades del país. Este Consejo, con sede en Caracas, tendrá un Secretario permanente y una Oficina de Planificación del Sector Universitario (OPSU), vinculada a los demás organismos de planificación educativa, que le servirá de asesoría técnica.

El **Artículo 19** establece la composición e integración del (CNU), dentro de cuya estructura participan los Rectores y un representante profesoral por las Universidades y en el **Artículo 20**, se establecen las atribuciones del (CNU). Nótese la relevancia e incidencia del (CNU), en dos de sus funciones, seleccionadas a modo de ejemplo: la definición de la orientación y líneas de desarrollo del sistema universitario de acuerdo con las necesidades del país, con el progreso de la educación y con el avance de los conocimientos; y el Estudio de modelos básicos de organización universitaria en cuanto a ciclos, estructuras y calendarios académicos, y recomendar la adopción progresiva de los más adecuados a las condiciones del país y a la realidad universitaria nacional. Dichas atribuciones sustancialmente tienen efectos sobre aspectos estructurales de la organización y funcionamiento del sistema universitario.

En el **Título III CAPITULO I** de esta ley, se establece lo relacionado con la organización de las universidades, la estructura, la composición y las atribuciones de cada órgano.

En el **Título IV** se establece el mecanismo y procedimiento para la autorización, organización y funcionamiento de las universidades privadas; al respecto en el Artículo 179 se señala que las Universidades Privadas y sus organismos tendrán la misma estructura académica que la de las Universidades Nacionales, salvo en lo establecido en esta Ley y lo que reglamente el Consejo Nacional de Universidades. En este Título también se establecen los aspectos relativos al régimen de enseñanza, certificaciones y títulos; las atribuciones de inspección de las universidades privadas como potestad del Estado, y la revocatoria o suspensión de su funcionamiento general o de cualquiera de sus dependencias cuando en ella no se cumplan las disposiciones legales o reglamentarias.

*En relación a las universidades privadas la Ley contempla un título completo dirigido a establecer las condiciones de funcionamiento del sector, con características similares a las públicas; de tal manera, que esos parámetros generales determinaron la manera como se organizaron académica y administrativamente durante gran parte de su evolución. También quedan sujetas al seguimiento del Estado por intermedio del CNU, lo que facilitó o restringió su desarrollo de acuerdo con la composición política de este organismo. Otro aspecto interesante, es que el **Artículo 187, de la Disposiciones Finales**, estipula la experimentación por parte de las universidades: “Las Universidades podrán, a título de experimentación debidamente justificada y planificada, adoptar una estructura académica distinta de la prevista en la presente Ley, siempre que ello no comporte alteración en la composición o en la forma de designación o de elección de los órganos directivos de la Universidad. El proyecto respectivo será sometido al Consejo Nacional de Universidades y contendrá una precisa determinación de los*

objetivos, de las estructuras que van a ser adoptadas, de la organización, de los planes de estudio y de financiamiento, de las normas de funcionamiento y de los sistemas de evaluación.”, condición *que fue utilizada y le permitió a las instituciones privadas presentar y poner en funcionamiento muchas innovaciones en la estructura académica y en su relaciones con el entorno nacional e internacional, favoreciendo su importante crecimiento cuantitativo y cualitativo.*

2.2.4.3 La Ley Orgánica de Educación (2009).

La Ley Orgánica de Educación (LOE) (Gaceta Oficial N° 5.929 Extraordinario del 15 de agosto de 2009), deroga la Ley Orgánica de Educación, publicada en Gaceta Oficial. N° 2.635 Extraordinario, de fecha 28/07/1980. Esta constituye una ley marco de principios y valores rectores, derechos, garantías y deberes en educación, que se desarrollarán con mayor precisión en leyes especiales. Como aspecto central establece que el Estado asume la educación como función indeclinable y de máximo interés social, de acuerdo con los principios constitucionales y humanistas al servicio de la transformación del país, para cuyo propósito define las bases organizativas y del funcionamiento del Sistema Educativo en general.

En el ámbito de aplicación, de acuerdo al **Artículo 2 de la LOE**, el sistema educativo lo conforman la sociedad y en particular las personas naturales y jurídicas, como también instituciones y centros educativos oficiales dependientes del Ejecutivo Nacional y las instituciones cuya organización y funcionamiento son responsabilidad del sector privado.

En concordancia con los preceptos constitucionales la LOE introduce el principio del **Estado Docente**, que define así: “(...) El Estado docente se rige por los principios de integralidad, cooperación, solidaridad, concurrencia y corresponsabilidad. En las instituciones educativas oficiales el Estado garantiza

la idoneidad de los trabajadores y las trabajadoras de la educación, la infraestructura, la dotación y equipamiento, los planes, programas, proyectos, actividades y los servicios que aseguren a todos y todas igualdad de condiciones y oportunidades y la promoción de la participación protagónica y corresponsable de las familias, la comunidad educativa y las organizaciones comunitarias, de acuerdo con los principios que rigen la presente Ley. *El Estado asegura el cumplimiento de estas condiciones en las instituciones educativas privadas autorizadas*”.

Por lo tanto, el Estado Docente como expresión rectora del Estado en educación, garantiza una serie de derechos constitucionales y asume la regulación, supervisión y control del Sistema Educativo a través de los órganos con competencia en materia educativa. En sujeción a ello, el **Artículo 6, Ordinal 2** señala las materias sujetas a estos procesos en el sector de educación privada:

- a) las condiciones para creación y funcionamiento de las instituciones educativas oficiales y *privadas*.
- b) las condiciones y características sobre la infraestructura educativa oficial y *privada* para el desarrollo del proceso educativo, de acuerdo con los parámetros de uso y diseño dictados por las autoridades competentes.
- c) la garantía de los procesos de ingreso, permanencia, ascenso, promoción y desempeño de los y las profesionales del sector educativo oficial y *privado*, en correspondencia con criterios y métodos de Evaluación integral y contraloría social.
- d) la participación de la comunidad educativa en la gestión del proceso educativo, tanto instituciones oficiales como *privadas*,
- e) *el establecimiento del régimen de fijación de matrícula, monto, incremento, aranceles y servicios administrativos en las instituciones educativas privadas*.

Por otra parte, el Estado Docente en su función de planificar, ejecutar, coordinar políticas y programas, señala en su **Artículo 6, Ordinal 3**, que dichas funciones estarán encaminadas: a) la formación y desarrollo pleno del ser humano y su

incorporación al trabajo productivo, cooperativo y liberador. b) la inserción productiva de egresados y egresadas universitarias en correspondencia con las prioridades del Plan de Desarrollo Económico y Social de la Nación. c) la territorialización de la educación universitaria, a los fines de facilitar la municipalización, con calidad y pertinencia social. d) desarrollo socio-cognitivo integral de ciudadanos y ciudadanas, articulando de forma permanente, el aprender a ser, a conocer, a hacer y a convivir, para superar la fragmentación, la atomización del saber y la separación entre las actividades manuales e intelectuales. e) la acreditación y certificación de conocimientos por experiencia con base en el diálogo de saberes. f) *la Creación de una administración educativa eficiente, efectiva, eficaz, desburocratizada, transparente e innovadora, fundamentada en los principios de democracia participativa, solidaridad, ética, honestidad, legalidad, economía, participación, corresponsabilidad, celeridad, rendición de cuentas y responsabilidad social* g) Formación permanente para docentes y demás personas e instituciones que participan en la educación. h) ingreso de estudiantes a las instituciones de educación universitaria nacional y privada, mediante la evaluación estadística de la poblacional estudiantil, que permita construir indicadores cualitativos y cuantitativos para la planificación estratégica de la Nación.

A los efectos de apoyar esos principios y objetivos, la LOE en su **Capítulo III** establece las características, parámetros y conformación del Sistema Educativo. Al respecto en el **Artículo 24**, señala que “El Sistema Educativo es un conjunto orgánico y estructurado, conformado por subsistemas, niveles y modalidades, de acuerdo con las etapas del desarrollo humano. Se basa en los postulados de unidad, corresponsabilidad, interdependencia y flexibilidad. Integra políticas, planteles, servicios y comunidades para garantizar el proceso educativo y la formación permanente de la persona sin distinción de edad, con el respeto a sus

capacidades, a la diversidad étnica, lingüística y cultural atendiendo a las necesidades y potencialidades locales, regionales y nacionales”.

En atención a estos parámetros el Sistema Educativo está organizado en Subsistemas, tal como se señala en el **Artículo 25**, a saber: Subsistema de educación básica, integrado por los niveles de educación inicial, educación primaria y educación media. *Subsistema de educación universitaria que comprende los niveles de pregrado y postgrado universitarios*. Se agrega, además, que como parte del Sistema Educativo, los órganos rectores en materia de educación básica y de educación universitaria deben garantizar:

- a. Condiciones para la acreditación y reconocimiento de aprendizajes, invenciones, experiencias y saberes ancestrales, artesanales, tradicionales y populares, de aquellos ciudadanos que no poseen estudios académicos.
- b. El desarrollo y óptimo funcionamiento de las misiones educativas para facilitar el acceso, permanencia, prosecución y culminación de estudios de todas las personas, con el objeto de garantizar la universalización del derecho a la educación, se incluyen en esta garantía a las personas con discapacidad.

Señala la norma, que para el cumplimiento efectivo de sus fines, ambos Subsistemas deben ser dotados con las leyes especiales que definan la duración, requisitos, certificados y títulos para cada nivel.

En relación a los parámetros establecidos en el mismo **Capítulo III** con referencia al Subsistema de Educación Universitaria, encontramos que pauta como marco general normativo los siguientes aspectos: **Artículo 32**, se refiere a la misión, alcance e integración de la Educación Universitaria. **Artículo 33**, se refiere a la relación y apoyo de la Educación Universitaria en los principios establecidos en la Carta Magna. **Artículo 34**, se establecen las funciones y alcances de la autonomía universitaria. **Artículo 35**, describe los parámetros y

alcances de la legislación especial que normará la organización y funcionamiento del Subsistema de Educación Universitaria. **Artículo 36**, se refiere los alcances y principios para el Ejercicio de la libertad de cátedra.

Por otra parte, la LOE en su **Capítulo IV**, Formación y Carrera Docente (**Artículos 38 al 42**), establece las líneas para la definición, formulación, regulación, seguimiento y control de gestión de las políticas de formación docente en materia de Educación Universitaria, sugiriendo la promulgación de una ley especial que contemple la creación de una instancia que coordine con las instituciones universitaria los programas de formación docente.

En el **Capítulo V**, relacionado con la Administración y el Régimen de Supervisión Educativa (**Artículos 43 al 49**), se refiere a la potestad del Estado para la formulación y administración de la política de supervisión educativa que debe realizarse en las instituciones, centros, planteles y servicios educativos dependientes del Ejecutivo Nacional, Estatal y Municipal, de los entes descentralizados y *las instituciones educativas privadas, en los distintos niveles y modalidades*. Este proceso de supervisión y dirección, de acuerdo a la norma debe ser parte integral de una gestión democrática y participativa, signada por el acompañamiento pedagógico.

En referencia a las *universidades privadas*, lo que debe destacarse en esta Ley, es que en la mayor parte de su contenido se contempla la educación privada y en el nivel universitario, lo que en sí mismo, representa un reconocimiento a su importancia sectorial; aunque se establece una clara decisión de controlarla y colocarla al servicio de los objetivos del Gobierno de construir una sociedad de corte “socialista”. Sin embargo, hay que resaltar también que esta Ley no ha sido tomada muy en cuenta para la continuidad del funcionamiento del subsistema universitario en los últimos años debido a su poca articulación con la Ley de

Universidades vigente. Otro aspecto interesante es que señala las características específicas que debe reunir la administración educativa de cualquier instancia o nivel para cumplir eficientemente con su función académica, indicando valores como eficiencia, transparencia e innovación, así como valores morales como ética, honestidad, responsabilidad social, aspecto que está en relación directa con el tema de investigación de la Tesis.

2.2.4.4 Reglamentos Orgánicos del Ministerio del Poder Popular para la Educación Superior (2002) y Reglamento Orgánico de Creación del Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria (2010).

En concordancia con la Ley Orgánica de Administración Pública, las competencias en materia de educación superior fueron asignadas en el año 2002 al Ministerio de Educación Superior. Este Organismo fue creado el 08 de enero de 2002, por decreto N° 1.634 de la Presidencia de la República, y se crea de forma paralela y complementaria a las del Ministerio de Cultura y Deportes.

En el Reglamento, en su **Artículo 1**, se señala: “El presente Reglamento tiene por objeto establecer, la organización administrativa del Ministerio del Poder Popular para la Educación Superior y disponer la distribución de las funciones correspondientes a las dependencias que lo integran. La Organización estará integrada por el Despacho del Ministro o Ministra, la Junta Ministerial, el Despacho del Viceministro o Viceministra de Planificación Estratégica, el Despacho del Viceministro o Viceministra de Desarrollo Académico, el Despacho del Viceministro o Viceministra de Políticas Estudiantiles, y las demás dependencias que señalen este Reglamento Orgánico y el Reglamento Interno del Ministerio”.

Desde estas estructuras constituidas en órgano rector de la educación universitaria, provienen las políticas de alto rango que inciden en la situación

actual y prospectiva del sector de las universidades privadas; en este sentido y como Ente encargado de la dirección estratégica de la educación superior venezolana, se le asignan las siguientes competencias:

- La formulación, regulación y seguimiento de políticas, la planificación y realización de las actividades del Ejecutivo Nacional en materia de educación superior, lo cual comprende la orientación, programación, desarrollo, promoción, coordinación, supervisión, control y evaluación del sistema educacional en ese nivel;
- Realizar y mantener actualizados los estudios pertinentes para determinar las necesidades de formación profesional e intelectual permanente, para el desarrollo del país;
- Definir y coordinar el proceso de formulación, ejecución, seguimiento, evaluación y reorientación de las políticas dirigidas a la formación profesional e intelectual de jóvenes y adultos, con los diferentes actores sociales involucrados;
- Coordinar el proceso de organización del Sistema de Educación Superior, como el conjunto de instituciones que con criterios de calidad y equidad, forman, actualizan y desarrollan el talento humano para la generación de conocimientos, la investigación, la innovación y el desarrollo tecnológico que el país requiere;
- Diseñar y mantener actualizado el Sistema Nacional de Información sobre la oferta y demanda en el Sistema de Educación Superior;
- Coordinar con el Ministerio de Ciencia y Tecnología y con el sector privado, el diseño de programas de investigación pertinentes al proceso de transformación del país;
- Evaluar permanentemente la adecuación del Sistema de Educación Superior a las necesidades del desarrollo del país;

- Coordinar con los sectores productores de bienes y servicios, la adecuación de la oferta de empleos a la cantidad y calificación de los egresados del Sistema de Educación Superior.

Para el año 2010 y según decreto presidencial N° 7.333, publicado en Gaceta Oficial N° 39.394, el Ministerio del Poder Popular para la Educación Superior cambia de denominación a Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria (MPPEU) y se le asigna la misión de asesoría, formulación y ejecución de políticas, planes y proyectos que permitan el mejoramiento de la calidad, la equidad y la pertinencia de la educación superior en la búsqueda permanente de la excelencia académica a partir de la evaluación continua de sus componentes, la existencia de un personal altamente calificado y una estructura organizativa de alta eficiencia y eficacia, sustentada en un modelo participativo y democrático. En general se ratifican las mismas funciones y organización del Ministerio anterior, solo que se prioriza la atención en el sector de las universidades.

Por otra parte, en este mismo Decreto se le asigna al Consejo Nacional de Universidades (CNU) el cumplimiento de la Ley de Universidades y el aseguramiento de la coordinación de las relaciones entre las universidades y con el resto del sistema educativo, de armonizar sus planes docentes, culturales y científicos y de planificar su desarrollo de acuerdo con las necesidades del país.

Estos dos Ministerios, que sustituyeron al Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, representan un avance desde el punto de vista institucional porque concentran su funcionamiento en atender exclusivamente el subsistema de educación superior, respondiendo de esta manera al tamaño y la importancia que representa la educación superior para el país. Y más recientemente, se propone la atención especial al sector de las universidades por el tamaño

alcanzado y por la responsabilidad que tienen de formar los profesionales de la nación, especialmente, cuando el actual Gobierno se propuso incorporar a este nivel a millones de venezolanos y creó para ello 18 nuevas universidades, y entre estas 3 macro instituciones nacionales con más de 100 mil estudiantes como son la Misión Rivas, la Universidad Nacional de las Fuerzas Armadas y la Universidad Bicentennial de Aragua, creando un macrosistema de más de dos millones y medio de estudiantes que exigen una atención particular para poder conservar la calidad académica y sostener financieramente su funcionamiento.

También debe destacarse que desde la creación del Ministerio de Educación Superior el ejecutivo les asignó funciones de planificación y control a los distintos Viceministros que son responsabilidad del CNU y la OPSU de acuerdo a la Ley de Universidades vigente, en un abierto enfrentamiento y disminución del rol asignado a esta instancia en cuando al diseño estratégico y el control del crecimiento del subsistema universitario, y más recientemente, se redujo radicalmente las funciones de la OPSU limitándola casi exclusivamente a la evaluación, programación y control del presupuesto de la universidades oficiales.

En relación a las universidades privadas, ninguno de los Ministerios ha ofrecido la atención requerida para insertarlo orgánicamente y productivamente a los planes de formación de la educación superior a pesar del peso cuantitativo y cualitativo que ha alcanzado, por el contrario, se han negado a atender los reiterados llamados a discutir el rol de este sector y más aun, se aplica una política fáctica de restricción de su crecimiento. Por consiguiente, las políticas y gestión de estos Organismos han tenido un impacto negativo para el funcionamiento de este sector en los últimos 12 años.

2.2.4.5 Ley de Servicio Comunitario del Estudiante de Educación Superior (2005).

Esta ley fue promulgada por la Asamblea Nacional el 14 de septiembre del año 2005 en Gaceta Oficial N° 38.272, atendiendo al principio de participación del estudiante como cooperantes a los fines del bienestar social establecidos en la carta magna. Esta ley regula la prestación del servicio comunitario del estudiante que aspire al ejercicio de una profesión y aplica para las instituciones de educación superior establecidas en la Ley Orgánica de Educación. A este respecto en los Artículos 1, 2, 4, 7 y 8, se establece los objetivos y alcances del servicio y además que todos los estudiantes que hayan cursados más del 60 % de sus créditos en cada una de las carreras deben realizar obligatoriamente 120 horas de trabajo en las comunidades de menores ingresos y mayor exclusión social, aplicando en proyectos sociales los conocimientos inherentes a su profesión específica. Para cumplir con esta actividad serán tutorados por docentes y ejecutar su trabajo comunitario mediante proyectos acordados con instituciones públicas y con las organizaciones e instituciones que realizan trabajos en las comunidades cercanas a cada recinto universitario, tales como Alcaldías, Consejo Comunales, Asociaciones de vecinos, otras . Se trata de programas totalmente gratuitos, cuyos costos administrativos tienen que ser asumidos por las universidades.

Como los programas deben ser incorporados en los planes de estudios, esta ley tiene efectos en la estructura y administración académica, y en los costos de funcionamiento de las universidades privadas. Por lo tanto, en sujeción a esta ley, las instituciones universitarias tienen, entre otras las siguientes atribuciones, establecidas en el **Artículo 15**: 1.- Garantizar los proyectos orientados a satisfacer demandas de la sociedad. 2.- Celebrar convenios para la prestación del servicio comunitario. 3.- Elaborar proyectos de acuerdo al perfil académico por disciplina. 4.- Asesoría y asistencia técnica a los estudiantes.

Debe señalarse que esta Ley ha representado un gran avance académico en las universidades, porque ha permitido complementar la formación del estudiante como ciudadanos de un país con profundas desigualdades sociales y ha permitido cimentar valores personales como el trabajo en equipo, la conducta solidaria y colaborativa, y la responsabilidad social con el desarrollo humano del país. Hay que agregar que muchos trabajos comunitarios han sido articulados a proyectos de investigación de alta aplicación social. *Las universidades privadas han cumplido ampliamente y con eficiencia los objetivos sociales de esta Ley.*

2.2.4.6 Ley Orgánica de Ciencia, Tecnología e Innovación (2010).

La Ley de Ciencia, Tecnología e Innovación (LOCTI) Gaceta Oficial N° 39.575 de fecha 16 de agosto del año 2010, deroga la Ley de Ciencia, Tecnología e Innovación Gaceta Oficial N° 38242 de fecha 3 de agosto del año 2005.

La LOCTI 2010, señala en su **Artículo 1:** “La presente Ley tiene por objeto dirigir la generación de la ciencia, tecnología e innovación y sus aplicaciones con base al ejercicio pleno de la soberanía nacional, la democracia participativa y protagónica, la justicia y la igualdad social, el respeto al ambiente y la diversidad cultural, mediante la aplicación de conocimientos populares y académicos. A tales fines, el Estado venezolano formulará, a través de la Autoridad Nacional con competencia en Ciencia, Tecnología, Innovación y sus aplicaciones, enmarcado en el Plan Nacional de Desarrollo Económico-Social, *las políticas públicas dirigidas a la solución de problemas concretos de la sociedad, por medio de la articulación e integración de los sujetos que realizan actividades de ciencia, tecnología, innovación y sus aplicaciones como condición necesaria para el fortalecimiento del Poder Popular.*”

El propósito general de esta Ley está dirigido a promover el desarrollo de la ciencia en el país para reforzar el desarrollo económico y social, en aras de alcanzar la soberanía nacional. Sin embargo en esta última versión de la Ley, se

introduce un cambio sustancial en comparación a la Ley del año 2005, al agregar el conocimiento popular como instrumento de la producción científica y tecnológica, y plantearse la acumulación y asignación de recursos para proyectos generados por los “cultores de la ciencia”, en el seno de los sectores populares. Sin embargo, también contempla, quizás con menor interés, el apoyo a la “investigación académica” que se desarrolla en los centros independientes de las universidades y otros Institutos. Pues, mientras en la Ley de 2005, a las universidades se les incorpora explícitamente en el Sistema Nacional de Ciencia y Tecnología, en la de 2010 se le obvia de manera expresa, disminuyendo su importancia institucional y desconociendo en la práctica que en estos recintos es donde se genera principalmente el conocimiento científico del país. Igual, se obvia cualquier mención a los agentes privados. En el **Artículo 3**, se establece en esta dirección lo siguiente:

“Son sujetos de esta Ley:

1. La Autoridad Nacional con competencia en Ciencia Tecnología, Innovación y sus aplicaciones, sus órganos y entes adscritos.
2. Todas las instituciones y personas naturales que generen, desarrollen y transfieran conocimientos científicos, tecnológicos, de innovación y sus aplicaciones.
3. Los ministerios del Poder Popular que comparten, con la autoridad nacional con competencia en ciencia, tecnología, innovación y sus aplicaciones, la construcción de las condiciones sociales, científicas y tecnológicas para la implementación del Plan Nacional de Desarrollo Económico-social.
4. *Las comunas que realicen actividades de ciencia, tecnología, innovación y sus aplicaciones.”*

De tal manera, que la Ley de 2005 representó un gran impulso para el desarrollo de la investigación científica en las universidades en la medida de que las integra al Sistema Nacional de Ciencia y Tecnología, y las convierte en el sujeto central para recibir aportes directos de la empresa privada, que pudieron ser utilizado para fortalecer los equipos de investigadores y crear o fortalecer centros de investigaciones que permitió desarrollar miles de proyectos para el sector empresarial y el gobierno. Estos recursos aportados por el empresariado también fueron aprovechados por la mayoría de las universidades privadas, provocando un gran impacto interior en el desarrollo de su base tecnológica y de recursos humanos dedicados a esta actividad, lo cual mejoró notablemente las relaciones productivas de este sector educativo con el sector privado de la economía. En estas universidades se formó talento humano de las empresas privadas, se diseñaron e implementaron proyectos en las áreas gerenciales, información, sistema, salud, ingeniería, ambiente, educación y capacitación de talento humano.

Sin embargo, todo ese avance fue truncado en diciembre del 2010, cuando la nueva Ley reformada establece que la contribución obligatoria de las empresas sólo puede entregarse al FONACIT, organismo que sustituye al CONOCÍT, el cual centraliza los recursos y se encarga de asignarlos a los proyectos que se presenten ante él por parte de empresas, comunidades, universidades o personas naturales dedicadas a la investigación (Programa de Estimulo a la Investigación-PEI). La Ley y su Reglamento definen con toda claridad que los proyectos objeto de financiamiento serán los que atiendan a las prioridades nacionales recogidas en el Plan Nacional de Desarrollo 2007-2013 (agricultura, salud, vivienda, ambiente, defensa nacional, desarrollo comunitario, etc.) y luego de evaluado por los técnicos del Ministerio, si califican como pertinentes, recibirán el financiamiento correspondiente.

La centralización de recursos por el FONACIT ha tenido una doble consecuencia: a) Ha disminuido significativamente la producción de parte de las universidades en los últimos dos años porque los proyectos requieren financiamiento para su diseño; b) el Gobierno ha reorientado gran parte de los recursos recibidos a desarrollar los proyectos tecnológicos e industriales de su espacial interés y prioridad.

En definitiva, la reforma de esta Ley, que dice procurar el desarrollo científico del país, ha operado en sentido contrario desestimulando la actividad de generación de conocimiento en la mayoría de los centros y grupos científicos que se habían venido conformando en las universidades públicas y privadas nacionales. Por consiguiente, no se avizora en el corto plazo un impacto positivo de la Ley de 2010 en el desarrollo de la universidad privada en la actividad de investigación.

2.2.4.7 Plan de Desarrollo Económico y Social 2007-2013. Proyecto Nacional “Simón Bolívar”.

El Plan de Desarrollo Económico y Social 2007-2013 fue presentado por el Presidente a la Asamblea Nacional en uso de las atribuciones, establecidas en **el Artículo 187, Ordinal 8 de la (CRBV)**. Este plan plantea las líneas orientadoras encaminadas hacia la “Construcción del Socialismo del Siglo XXI”, a través del desarrollo de siete directrices estratégicas: I. Nueva Ética Socialista II. Suprema Felicidad Social III. Democracia Protagónica Revolucionaria IV. Modelo Productivo Socialista V. Nueva Geopolítica Nacional VI. Venezuela: Potencia Energética Mundial VII. Nueva Geopolítica Internacional.

En el marco de estas directrices estratégicas que sirven de referencia principal para ordenar las acciones dirigidas a construir el modelo de producción y sociedad “socialista”, la Universidad Privada se ha visto afectada en varios sentidos. Por un lado, se contempla en la estrategia II, que junto a organizaciones de propiedad estatal y social pueden operar organizaciones de propiedad privada como es el caso de estas instituciones; sin embargo, debido al enfoque colectivista y estatista del sistema que se quiere desarrollar, y dado el planteamiento predominante del Estado docente que debe garantizar la gratuidad de la enseñanza, *se desarrolla una clara política de los actuales órganos de gobierno orientada a cercar o limitar el crecimiento de estas universidades mediante la no aprobación de nuevas ofertas de estudios y la congelación del costo de las matrículas estudiantiles, provocando la ineficiencia económica y afectando notablemente su calidad académica. Esto traerá como consecuencia en el mediano plazo una reducción de la matrícula estudiantil para este sector y/o el cierre de las instituciones con mayores dificultades financieras.*

Por otro lado, su incorporación como apoyo al desarrollo del esquema productivo contemplado en la estrategia IV, es marginal o utilitaria, en la medida que solo ayuda a resolver el problema de cupos de una masa importante de estudiantes y reduce la presión financiera y social al Estado. No existe una política o acción deliberada a incorporarla al Plan de Desarrollo estas instituciones, salvo las dos iniciativas impulsadas por el Ex - ministro de Educación Universitaria Rafael Ramírez en 2010, cuando promovió un Encuentro Nacional de ese Organismo con todo el sector de las Universidades Privadas (octubre 2010) para solicitar explícitamente su incorporación al Plan Estratégico Simón Bolívar y luego la propuesta de nueva Ley de Educación Superior en diciembre de 2010, que se planteó la estatización o el control total del funcionamiento de estas instituciones por las comunidades universitarias y el Estado, con la finalidad de insertarla en el

proyecto “socialista”. Estas dos iniciativas fracasaron por razones políticas y de prioridades del actual gobierno en cuanto a la educación superior.

Otras Leyes nacionales con incidencia en el sector de las universidades privadas, en tanto organizaciones jurídicas de carácter educativo, son las siguientes: **La Ley Orgánica del Trabajo (LOT - 1997, 2012)**, cuya normativa general rige en su totalidad para las relaciones laborales que establecen estas instituciones con autoridades, docentes, empleados administrativos y obreros; la **Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente del Trabajo (LOPCYMAT - 2005)**, cuya normativa establece las condiciones que deben cumplir las empresas y organizaciones sociales para garantizar la salud y seguridad de los trabajadores, así como establece las sanciones correspondientes ante el incumplimiento de algunos de los componentes de este subsistema; la **Ley de las Personas con Discapacidad (2006)**, cuya normativa otorga deberes y derechos a las personas con discapacidad y establece competencias y responsabilidades tanto a los órganos y entes de la Administración Pública como a las personas de derecho privado. En tal sentido las universidades están obligadas a emplear el 5 % de su personal con estas condiciones especiales y a crear todas las condiciones de funcionamiento áreas relativas a la accesibilidad, transitabilidad y aparcamiento para recibir y atender estudiantes con discapacidad. La **Ley del Impuesto sobre la Renta (ISLR-2001)**, que exonera a las universidades del pago de impuestos por tratarse de instituciones sin fines de lucro que no declaran utilidades. La **Ley de Impuesto al Valor Agregado (IVA – 2004)** que obliga a las universidades a retener impuestos a las empresas proveedoras de bienes y servicios industriales y profesionales. La **Ley de Protección al Consumidor y al Usuario (2004)**, que da atribuciones al INDEPABIS, para supervisar la calidad de los servicios universitarios y los precios fijados a las matrículas universitarias.

2.2.4.8 Políticas y Estrategias del Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria (MPPEU).

La misión del MPPEU está dirigida hacia la dirección estratégica de la educación universitaria venezolana; en tal sentido ejerce la rectoría del Sistema Nacional de Educación universitaria y le corresponde la formulación, adopción, seguimiento y evaluación de las políticas y acciones encaminadas a garantizar una educación al alcance de quienes quieran cursarla, sin ningún tipo de restricciones. Para cumplir esta función el Ministerio, desarrolla políticas y acciones dirigidas al logro y consolidación de los objetivos estratégicos plasmados en el Plan de Desarrollo de la Nación 2007-2013, Plan Nacional Simón Bolívar, Primer Plan Socialista para Venezuela.

En concordancia con el planteamiento y de acuerdo a la Memoria y Cuenta del Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria, correspondiente al año 2010, se concibe la educación universitaria como un espacio abierto a la formación permanente, que garantiza la participación de todas y todos en la creación, transformación y socialización de conocimientos. Contribuye a formar en y para la cooperación solidaria, la justicia, la igualdad y la participación, a superar la división del trabajo manual e intelectual, a pensar críticamente y modelar el futuro y potencialidades para crear el socialismo bolivariano". (Memoria y Cuenta Asamblea Nacional 2010).

En el documento de la Memoria y Cuenta, se establece por cada Enfoque del Plan Nacional Simón Bolívar, el vínculo específico con la Educación Universitaria. Cada enfoque contiene un lineamiento estratégico que orienta funciones político-administrativas del Ministerio como órgano rector del subsistema. A continuación se presentan los lineamientos por cada enfoque a modo ilustrativo:

EL enfoque Nueva Ética Socialista, sostiene:

“La Educación Universitaria promueve valores de solidaridad, cooperación, igualdad, justicia y garantiza el compromiso en todas sus actividades, con la erradicación de todas las formas de opresión, explotación y exclusión”.

El enfoque Suprema Felicidad Social, sostiene:

“La Educación Universitaria debe ser un bien universal, para beneficio de todas y todos. Ello exige de una educación superior inclusiva, pensada para todos, sin discriminaciones de género, raza, cultura o por razones geográficas, socioeconómicas o de discapacidad física. Debe pues constituirse como un espacio accesible a todos y contribuir a construir una sociedad de iguales, transformar las relaciones de producción, alcanzar una justa distribución de la riqueza, confrontar toda forma de discriminación y garantizar el acceso de todos a una vida digna, a la vivienda, el trabajo, la educación, la salud y la seguridad social”.

El enfoque Democracia Protagónica Revolucionaria, sostiene:

“La Educación Universitaria debe ser un espacio de democracia participativa y protagónica, que procure la participación de toda la sociedad. Debe desarrollar las capacidades de las comunidades para la participación y la comunicación y contribuir activamente al empoderamiento de los sectores tradicionalmente relegados. Un objetivo estratégico en este sentido es la ruptura de las funciones de reproducción de los sectores poderosos, a la que ha servido históricamente la educación universitaria”.

El enfoque Modelo Productivo Socialista, sostiene:

“La Educación Universitaria debe garantizar una formación y unos procesos de creación y transformación de conocimiento de alta calidad ética, científica y técnica, para contribuir activamente a pensar y realizar el nuevo modelo productivo socialista. La creación, transformación y socialización de conocimientos y tecnologías adecuados a nuestras realidades socioculturales y ambientales es un tema de primer orden para el nuevo modelo productivo, que

exige una estrecha vinculación entre la Educación Universitaria, la producción de bienes y servicios y la vida de nuestras comunidades”.

El enfoque Nueva Geopolítica Nacional, sostiene:

“La Educación Universitaria es un factor estratégico de desarrollo, tanto por sus misiones de formación, creación de conocimiento e interacción social, como por los impactos económicos y culturales que produce la actividad universitaria en los territorios en los que se desenvuelve. Un centro de educación universitaria es a la vez una posibilidad de ejercer el derecho a la educación permanente y de calidad, un espacio de producción y difusión de conocimiento y un foco de desarrollo por las inversiones públicas que supone. La educación universitaria debe llegar a todos los rincones del país y desarrollarse en estrecha vinculación con sus comunidades y realidades ambientales”.

El enfoque Venezuela: Potencia Energética Mundial, sostiene:

“La producción de hidrocarburos, su comercialización justa, el desarrollo de las comunidades en los entornos de extracción, el manejo del impacto ambiental, la creación de empresas de producción social que permitan internalizar los hidrocarburos, el desarrollo de energías alternativas y la creación de nuevos patrones de consumo son tareas que exigen de personal formado al más alto nivel y en formación permanente, lo que plantea desafíos constantes a la investigación tecnológica, social, económica y cultural y requiere de redes de innovación enraizadas en las industrias y las comunidades. Todos estos elementos constituyen la agenda de la educación universitaria en esta línea estratégica”.

El enfoque Nueva Geopolítica Internacional, sostiene:

“La Educación Universitaria es un factor estratégico para la cooperación solidaria y la unidad entre los pueblos, favoreciendo la interrelación entre instituciones, la movilidad internacional de estudiantes y docentes, desarrollando proyectos de formación e investigación conjuntos. La creación de una nueva geopolítica

internacional debe ser uno de los temas centrales de la Universidad del Sur e integrarse a los procesos formativos de todos los profesionales. La creación de los espacios académicos del ALBA y UNASUR como expresión de la cooperación solidaria entre las instituciones y los sistemas de educación universitaria, vistas a la unidad de los pueblos, es una determinante estratégica de las políticas en este ámbito”.

En el marco de los Enfoques del Plan de Desarrollo de la Nación 2007-2013, Plan Nacional Simón Bolívar, el Ministerio del Poder Popular para la Educación, desarrolló las siguientes políticas:

- Universalización de la Educación Universitaria,
- Desarrollo de nuestras capacidades para la generación y socialización de Conocimientos,
- Nuevo modelo educativo, con centro en la formación ética, dirigido a la transformación social, la comprensión de nuestras realidades y entornos, la producción socialista y dando lugar a la diversidad de necesidades y expectativas de formación,
- Transformación y desarrollo de las instituciones de educación superior,
- Localización de la Educación Universitaria en estrecho vínculo con cada uno de los espacios y comunidades,
- Construcción de un sistema de educación superior cooperativo, capaz de vincular los esfuerzos y recursos existentes,
- Internacionalización de la educación universitaria entendida como espacio para la creación y fortalecimiento de vínculos solidarios con los pueblos del mundo.

La misión y visión del Ministerio así como las políticas que se desprenden de los Enfoques del Plan de la Nación, apuntan a la constitución de un Estado

Socialista, propósito que progresivamente se ha ido instalando como eje transversal de la legislación, normas y políticas venezolanas en todos sus ámbitos, incluyendo el universitario, en total desconexión y desapego con el espíritu y principios de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela.

2.2.4.9 Proyectos de Ley de Universidades y su incidencia en la universidad privada venezolana.

Auscultando la lógica que subyace en la necesidad de reforma de la Ley de Universidades, la Prof. María Castellano plantea que en el país no existe una Ley general de Educación Superior, sino una Ley de Universidades vigente desde 1970. Señala la precitada autora, que en la actualidad hay ausencia de un ordenamiento jurídico integral para este nivel educativo y en contraposición existe un conjunto indeterminado de instrumentos jurídicos que rigen para el subsistema, además de los ya mencionados. En consecuencia, en la práctica no existe en el país un verdadero Sistema Nacional de Educación Superior coherente y coordinado, sino un conjunto heterogéneo y bastante desarticulado de instituciones con objetivos diversos, de variada calidad y prácticamente ingobernables (Castellano, 2001).

Emprender el magno esfuerzo de transformación universitaria pasa, entonces, por considerar algunos nudos críticos para comprender las dificultades propias de la institucionalidad del subsistema en Venezuela, a saber:

- Prevalencia de un modelo de gestión universitaria basado en la actual Ley de Universidades, sustentado en una gestión atrasada en la creación y transferencia del saber, desactualizada con relación a los cambios mundiales y carente de iniciativas para reformar su organización y procesos, entre otras causas por los niveles de control establecidos por el Estado y por sus políticas educativas.

- Creciente incoherencia entre el crecimiento cuantitativo y la calidad de su enseñanza debido a la escasa actualización de sus contenidos curriculares, la poca incorporación de las nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones y la ausencia de programas permanentes de formación docente.
- Débil relación de la Universidad con la sociedad y el Estado, aumentando el cuestionamiento y las demandas de estos últimos por la formación de profesiones poco pertinentes y el escaso desarrollo que ha tenido la investigación aplicada en respuesta a las necesidades urgentes y estructurales que reclama el país.
- Dificultades financieras para apoyar programas de crecimiento, diversificación, actualización tecnológica y desarrollo de la investigación, lo que motiva la selección estudiantil y redundante la disminución de la calidad académica.
- Escasa articulación de las universidades con otras instituciones del subsistema, con el resto del sistema educativo y con el sistema de ciencia y tecnología, lo que afecta la especificidad y calidad de la misión, la cooperación y articulación académico-investigativa y el rol rector que debe jugar la universidad como institución organizadora del conocimiento, su transferencia, creación y productividad social.
- Baja inserción en los procesos de cambio tecnológico mundial, los cuales son incorporados con retraso y se tiene poco dominio, y como consecuencias una débil contribución científica e innovadora para el país.
- Control de la universidad privada por intermedio de una reglamentación que subordina la mayor parte de sus actos administrativos y académicos a la aprobación previa del Ministro de Educación, el CNU, la OPSU y los convenios obligados con universidades públicas, lo que

resta iniciativa y productividad a un vasto segmento de formación universitaria.

- Un aspecto fundamental, lo constituye la ausencia de un sistema de evaluación nacional permanente que permita que las distintas instituciones la autoevaluación, mejoramiento continuo y competitividad, haciendo uso de su capacidad académica y profesional, de tal manera que se pueda adelantar una reforma profunda de este subsistema en función adaptar la universidad venezolana a las expectativas del siglo XXI.
- Finalmente, encontramos un contexto de reinversión de las estructuras del Estado, hacia la construcción de un Estado Socialista, que amenaza la continuidad de los roles transcendentales de la universidad pública y privada. En el caso de la universidad privada se vislumbra su acosamiento continuo por descuadrar con los propósitos ideológicos y políticos.

Teniendo como referencia esos y otros nudos críticos en el desarrollo actual de la educación superior del país, se adelanta la discusión sobre la necesidad de elaborar nuevas normas y reglamentaciones que sirvan de soporte a la institucionalidad universitaria que requiere un desarrollo más moderno y justo en Venezuela. En este sentido, desde el año 2009, fecha en la que se aprueba la Ley Orgánica de Educación, se establece la obligación de promulgar una nueva ley que regule la organización y funcionamiento del subsistema de educación universitaria, con la finalidad de superar el atraso de la Ley de Universidades de 1070.

En la Asamblea Nacional fueron presentados más de cincuenta proyectos tendentes a la modificación de la Ley de Universidades. A modo de ejemplo

encontramos diversas y divergentes propuestas de reforma universitaria, entre las que se destacan:

a) Propuesta presentada por los profesores e investigadores de la UCAB, UCV, USB, UPEL, UCLA, UNEXPO y UNIMET en diciembre del año 2010.

Esta propuesta se organizó en once (11) títulos que concentran ciento dieciséis (116) Artículos. De acuerdo a ella, el objeto de la Ley debe estar dirigido a “regular el subsistema de educación universitaria, como servicio público prestado para la satisfacción del derecho a la educación y la realización de la investigación académica”.⁴⁰ En atención a esto, la ley debería permitir una visión de totalidad que abarque a todas las instituciones del subsistema universitario, ya que en la actualidad y desde al año 1970, nacieron y se desarrollaron instituciones que han funcionado sin una ley que las regule y su desempeño ha dependido esencialmente de disposiciones y directrices emanadas del Poder Ejecutivo Nacional.

En su exposición de motivos, también señala la necesidad abandonar la afirmación de la “búsqueda de la verdad” como fin de las universidades, la cual asocian a una fundamentación o visión de corte medieval que ha orientado la legislación y plantea su sustitución por una idea más cónsona con la contemporaneidad. Esta nueva visión se refleja en el **Título I** de las Disposiciones Fundamentales de la propuesta normativa.

Metodológicamente el proyecto fue formulado (expresa el documento) utilizando criterios de economía conceptual y señala que dentro de su contenido se presentan algunas innovaciones, tales como: Los títulos referidos a la coordinación e integración entre las instituciones del Subsistema de Educación Universitaria (**Título III**), consagra la figura del **Consejo Regional Universitario**,

⁴⁰ Los profesores e investigadores de la UCV, la UCAB, la USB, la UPEL, la UCLA, la UNEXPO y la UNIMET, presentaron este Proyecto de Ley ante la Asamblea Nacional en Enero del 2011, luego de recoger el número de firmas requeridas para respaldar esta propuesta.

constituido por siete (07) Consejos Regionales, a los cuales se le asignan atribuciones entre las que destacan: la definición de políticas y planes de desarrollo de redes institucionales, coordinar las instituciones regionales en las áreas de docencia, investigación y extensión y la promoción de programas de cooperación entre estas. Las atribuciones están dimensionadas hacia el fortalecimiento y desarrollo institucional. Plantea la creación del **Consejo Nacional de Educación Universitaria** como órgano responsable de la coordinación e integración del Subsistema de Educación Superior y dentro de sus atribuciones se encuentran, entre otras las referidas a la definición de políticas educativas y planes de desarrollo de la educación universitaria, atendiendo a las propuestas de los Consejos Regionales de Educación, los planes y políticas de desarrollo de la nación y todo lo que corresponde a la regulación del Subsistema de Educación Universitaria. El **Título VII** referido a los estudios de Postgrado, cuyo propósito es la elevación del nivel académico, científico, tecnológico y humanístico de los egresados del Subsistema en conexión con la pertinencia social, económica, ética y política de los programas en relación a los contextos, problemas y necesidades del país. Establece este título las finalidades, competencias y clasificación de los estudios de postgrado. En el **Título VIII**, se define el **Sistema Nacional de Evaluación y Acreditación** de las instituciones que componen el Subsistema y a tales fines se crea el **Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación** para la educación universitaria asignando atribuciones como la generación de y difusión de estándares y lineamientos de evaluación y acreditación, establecimiento de criterios básicos de regulación institucional y para opinar sobre la pertinencia y viabilidad de proyectos relacionados con el Subsistema.

En el **Título IX** se refieren aspectos relacionados con el financiamiento y rendición de cuenta, aspectos que son vitales pero que tienen muy poco desarrollo en esta propuesta. Finalmente dentro de las novedades que se

presenta en los **Títulos V y VI**, se encuentran aquellos referidos a los derechos y deberes de los estudiantes y plantea la creación la novedosa figura de la **Defensoría del Estudiante**, cuyas competencias se circunscriben al amparo y protección de los intereses legítimos de la población estudiantil; mientras en el **Título VI**, se establecen las normas que regulan el **régimen de administración del personal administrativo, técnico y obrero**.

Tendencialmente esta propuesta está enfocada a la creación de nuevas estructuras académico-administrativas que den respuesta a la pertinencia histórica y respuesta a los nuevos tiempos y hace énfasis en la vinculación de la educación universitaria con el país y el reforzamiento de la ética de la solidaridad, a través del establecimiento y desarrollo de un subsistema universitario coordinado y coherente consigo mismo y con su entorno. Destaca también el interés que coloca en la necesidad de generar procesos de auto y heteroevaluación tanto de las funciones académicas como de la gestión institucional como medio para valorar comparativamente la organización y funcionamiento del subsistema. También son muy interesantes y representan un importante aporte para un nuevo proyecto de Ley todas las propuestas novedosas en los ámbitos académico y organizativo: Consejo Nacional de Educación Universitaria, Consejo Regional Universitario, Sistema Nacional de Evaluación y Acreditación, Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación, entre otras.

b) Propuesta presentada por la Comisión Nacional AVERU (en noviembre de 2010).

Esta propuesta presentada por la Asociación Venezolana de Rectores Universitarios, organizada en once (11) títulos que concentran doscientos ocho (208) artículos sus planteamientos. En su exposición de motivos señala que la legislación del subsistema universitario es solo un medio para facilitar los

cambios que exigen los nuevos tiempos y plantea que deben definirse las estructuras y normas que respondan al legítimo consenso, diverso y plural, de las instituciones del sector. Esta propuesta define como el objeto del nuevo instrumento: “...establecer y regular el **Sistema Nacional de Educación Universitaria** y de sus componentes, conforme a los principios constitucionales y legales. En tal sentido la presente Ley determina la adscripción, la categorización de sus componentes, la conformación y operatividad de los organismos que integran el Sistema de Educación Universitaria; e igualmente, garantiza la participación de todas las personas que conforman la comunidad universitaria”.

Comparativamente esta propuesta es mucho más amplia en su objeto que la anterior. Señala la propuesta que deben proponerse estructuras novedosas para el Sistema Nacional de Educación que conlleven a satisfacer las históricas necesidades de cohesión, integración y coordinación del sector, al respecto señala que estas estructuras son: “...los componentes básicos, expresados en la figura de las categorías institucionales; los componentes reguladores, u organismos de dirección, gestión, control y evaluación; y los componentes interactivos, o mecanismos de relación y/o articulación”. Seguidamente se señalan los órganos reguladores y el gobierno del Sistema de Educación Universitaria, en el siguiente orden: **“El Parlamento de Educación Universitaria; el Consejo de Coordinación del Sistema de Educación Universitaria; El Comité Social y de Seguimiento; El Sistema Autónomo de Evaluación y Acreditación y el Consejo Nacional de Apelaciones del Sistema Nacional de Educación Universitaria** y tendrá como soportes de desarrollo cuatro subsistemas: Carrera Académica, Investigación y Postgrado, Estudiantil y Financiamiento.”

Esta propuesta describe la organización y funcionamiento del Sistema de Educación Universitaria con figuras, en denominación y función, diferentes a la propuesta anterior, especialmente cuando señala la composición del Parlamento Nacional de la Educación Universitaria como máximo organismo de concertación y orientación de políticas del Sistema Nacional de Educación Universitaria con carácter de asamblea y del Consejo de Coordinación del Sistema Nacional de Educación Superior como instancia ejecutiva del sistema.

Tendencialmente esta propuesta está enfocada también a la creación de nuevas estructuras académico-administrativas sustentadas en el ejercicio pleno de la autonomía y la democracia universitaria, dirigida a la constitución de un sistema integrador del universo institucional universitario, dicha estructura estará dirigida a potenciar su desarrollo y ponerla a tono con las exigencias de la sociedad del conocimiento. Igual que la anterior propuesta, sugiere la creación de nuevas estructuras para definir las políticas y ejercer los controles del sistema universitario, destacando la creación del Parlamento Universitario, como máximo organismo legislativo, y el Consejo de Coordinación del Sistema Nacional de Educación Universitaria, como el máximo organismo ejecutivo de este subsistema.

Plantea finalmente esta propuesta que este enfoque debe partir de un análisis e interpretación de la realidad educativa y en perspectiva abierta a nuevas y posibles realidades para el país.

c) Propuesta de Proyecto de Ley de Educación Universitaria (noviembre 2010).

Esta propuesta fue presentada por el Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria conjuntamente con la fracción oficialista de la Comisión Permanente de Educación, Cultura, Deporte y Recreación de la Asamblea

Nacional, la cual fue puesta a consideración y aprobada por la Asamblea Nacional en diciembre del 2010, para luego ser devuelta por la Presidencia de la República para su revisión y discusión posterior.

En su exposición de motivos expresa que esta normativa constituye una demanda social y surge en el marco del Parlamentarismo social de calle y de la Ruta Robinsoniana por la Cultura y la Educación, como política emanada del seno de la Comisión Permanente de Educación, Cultura, Deportes y Recreación. También indica que contó con los aportes de diversos colectivos e individualidades estudiantiles, gremios de trabajadoras y trabajadores académicos, administrativos y obreros, movimientos sociales y organizaciones del poder popular, al igual que de autoridades de instituciones de educación universitaria de todo el país. La propuesta está organizada en seis (6) Capítulos y ciento cinco (105) artículos.

Los argumentos centrales de esta propuesta, se centran en:

- **El Estado Docente**, esta tesis educativa se introduce como refuerzo del papel rector del Estado en el campo de la educación universitaria, función indeclinable y de máximo interés, derecho humano universal y deber social fundamental, inalienable, irrenunciable, y como servicio público que se materializa en las políticas educativas. Dicha facultad se ejerce por órgano del Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria, de acuerdo a lo establecido en la Ley Orgánica de Educación.
- **El ejercicio de la democracia participativa y protagónica** como fundamentación para el ejercicio del poder por estudiantes, trabajadoras y trabajadores académicos, administrativos y obreros, en la formulación de planes de gestión, planificación y gestión del presupuesto, rendición de

cuentas; en concatenación con el Poder Popular. Consagra también la participación de “toda” la comunidad universitaria en la elección de las autoridades, entre otras.

- Cambio de visión sobre las funciones universitarias tradicionales de docencia, investigación y extensión, por los siguientes procesos de la educación universitaria: **formación integral, creación intelectual e interacción con las comunidades**. En esta visión se conciben estos procesos integrados y las instituciones se convierten en un espacio más para la producción de conocimiento, porque la principal fuente reside en el pueblo y las comunidades.
- La inclusión de la figura de las **instituciones** de educación universitaria **de gestión popular**, direccionadas a la autoformación colectiva, integral, continua y permanente del pueblo. El fin de estas universidades es forjar las condiciones para la generación y consolidación de relaciones sociales y el modelo de producción “socialista”, contrario a lo establecido en la Constitución Nacional.
- **La participación de la comunidad universitaria, conjuntamente con las organizaciones comunales**, en la elaboración de los proyectos de presupuesto en correspondencia con las prioridades del país. En tal sentido se le asignan funciones de supervisión y control del presupuesto tanto al Estado como al Poder Popular, a los fines de impulsar mayores controles presupuestarios, transparencia administrativa, rendición de cuentas, así como el control y supervisión del pueblo en el ejercicio de la contraloría social.
- En la organización del **Consejo Nacional de Transformación Universitaria** como estructura colegiada cuyas funciones apuntan a la

articulación y coordinación de las instituciones de educación universitaria, correspondiéndole al Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria la rectoría del mismo. Establecimiento de los **Consejos Territoriales de Transformación Universitaria** encaminados a la articulación y coordinación de las instituciones de educación universitaria y las misiones educativas, Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria, el Consejo Federal de Gobierno y demás organismos, entes públicos e instancias comunales, en los ejes de desarrollo territorial desconcentrado definidos en el Plan de Desarrollo Económico y Social de la Nación. Se crean los **Centros de Estudios Territoriales** como parte estructural de cada Consejo Territorial, los cuales servirán como soporte para integrar las comunidades universitarias, las organizaciones del Poder Popular y las misiones educativas, con el fin de implementar proyectos y acciones interinstitucionales de desarrollo integral del eje de desarrollo territorial; es decir la organización de redes sociales.

- Se plantea una amplia **reestructuración curricular** dirigida a estructurar un perfil profesional, que además de su formación profesional, aprenda valores y principios de orientación socialista, para lo cual, se procura una elevada permanencia del estudiantes en seno de las comunidades haciendo aprendizaje y trabajo social.

Esta propuesta se enfoca dentro de un modelo de sociedad opuesto al establecido en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, que estipula que el país se regirá por un Estado democrático y social de derecho (Art 2). Esta propuesta tiene el propósito y fin de colocar la educación universitaria en función de la construcción del Estado Socialista como modelo político y de producción. En tal sentido todos los órganos de dirección superior del subsistema, como el MPPEU, estarán orientados a conseguir este objetivo. Se confunden en este proyecto, las funciones propias del Estado en cuanto a la

súper vigilancia y control de la gestión institucional con el ejercicio de la contraloría social que se propone a las comunidades; ambas pueden parecerse pero comportan dos procesos diferentes que dimanen de órganos distintos: la Contraloría General de la República y el pueblo en el ejercicio de sus atributos como participantes en el proceso de formación, gestión y control de lo público. En relación a la Universidad privada, por formar parte del subsistema de educación superior, queda sujeta a todas las normas y reglamentaciones impuestas por la Ley, la cual además establece nuevas estructuras de gobierno de corte asambleísta y comunitario que le quita a los propietarios el control y dirección de estas instituciones y por consiguiente su patrimonio. De esta manera en forma indirecta el Gobierno pasa a controlar todas las universidades, aunque sigan sus estudiantes pagando el costo de los estudios.

En la actualidad todos estos proyectos están “engavetados” en la Asamblea Nacional por razones políticas, ya que el Gobierno no le interesa generar un ambiente de agitación en el seno de las comunidades universitarias independientes; sin embargo, independientemente de las tendencias políticas que asuma el gobierno a partir de 2013, seguramente promoverá el debate para la promulgación de una nueva Ley para la educación universitaria, por la necesidad que tiene este subsistema de actualizarse y ponerse a tono con las demandas del país y las tendencias de la globalización y la sociedad del conocimiento. La universidad privada tiene a su vez el reto de presentar una propuesta de normativa que le asigne un rol más preponderante en la educación superior y en el país, en correspondencia con su actual grado de desarrollo.

En definitiva esta propuesta en el fondo se propone eliminar la autonomía universitaria y poner al servicio del gobierno la educación superior en abierta contraposición al propósito de toda institución universitaria y a lo establecido en

la constitución nacional, planteándole a las universidades autónomas y al sector de las privadas como reto promover y defender un Proyecto de Ley humanista, democrático, moderno y autonómico.

2.3 Marco Referencial para el estudio de los Modelos de Gestión de las Universidades Privadas de Venezuela.

2.3.1 *Modelos de Gestión en las Universidades Públicas y su influencia histórica en las Privadas.*

Como hemos revisado en los capítulos anteriores, las universidades privadas en la República Bolivariana de Venezuela, salvo excepciones autorizadas por el Consejo Nacional de Universidades, deben cumplir las siguientes normas de gobierno y organización interna (Ley de Universidades 1970):

- Misma estructura académica que las universidades nacionales autónomas;
- Sólo pueden funcionar las facultades, escuelas y carreras que apruebe el Consejo Nacional de Universidades y cualquier modificación de esas instancias debe ser autorizada previamente por ese Consejo;
- Número mínimo de tres facultades no afines para su creación;
- Autoridades, docentes y e investigadores deben llenar las mismas condiciones que las universidades autónomas;
- Cumplir las disposiciones de la Ley de Universidades relativas al régimen de enseñanza y de exámenes de sus estudiantes; y,

- Los títulos y certificados que expidan sólo producen efectos legales al ser refrendados por el Ejecutivo Nacional, por órgano del Ministerio de Educación.

En las universidades privadas existe por lo general un Consejo Superior o Fundacional, con representación de los entes promotores de su creación, personalidades de diferentes sectores de la vida nacional, directivos de la propia institución y, en algunos casos, representantes de sus profesores y estudiantes. Este Consejo es responsable de la designación del Rector, Vicerrectores y Secretario y de la supervisión general de la institución. Existe además un Consejo Universitario con funciones similares a las de su equivalente en las universidades nacionales. A este organismo corresponde la aprobación o designación de los Decanos y Directores de Escuelas e Institutos. (García Guardilla, 1991).

La organización académica más generalizada es la de facultades, escuelas, institutos, departamentos y cátedras, con los correspondientes cargos jerárquicos y organismos de gobierno colegiado (característicos de las universidades nacionales autónomas). En el Estatuto de cada universidad se establece la integración de estos organismos, formas de designación o elección de sus miembros y sus responsabilidades.

Algunas instituciones privadas han adoptado una estructura académica en ciertos aspectos diferentes a la prevista en la Ley de Universidades. El Ejecutivo ha autorizado el funcionamiento de universidades en áreas muy especializadas del conocimiento, como es el caso de la Universidad Tecnológica del Centro, la Humanística Cecilio Acosta y la eclesiástica Santa Rosa. (García Guardilla, Op.Cit).

Los modelos de gestión de las universidades públicas y privada tienen muchas similitudes que dimanen del marco normativo de la Ley de Universidades vigente y las funciones que le son inherentes en el cumplimiento de sus funciones de docencia, investigación y extensión; pero también importantes diferencias de tipo estructural y otras relacionadas con los énfasis que se ponen en determinadas políticas, niveles organizacionales y procesos que generalmente tienen que ver con la orientación que asume la función administrativa de cada institución y en donde los enfoques y propósitos de las autoridades estratégicas es fundamental; algunos de estos aspectos predominan de forma diferenciada en la gestión de las instituciones universitarias tanto públicas como privadas, marcando el sentido de su desarrollo.

En este sentido, algunos actores del sector universitario y las autoridades del actual Gobierno, plantean que las universidades privadas y públicas son lo mismo y que solo las diferencia la gestión administrativa pública y privada. Precisamente estas dimensiones y enfoques sobre la manera como se concibe y gestiona la universidad privada, constituyen parte del objetivo de esta investigación.

La apreciación particular del autor, es que no existe hoy un modelo único de gestión ni en las universidades públicas ni privadas, a pesar de las normas y referencias organizacionales establecidas en la Ley de Universidades, porque son muchas las variables de entorno, como los cambios sociales y tecnológicos, y variables internas como las políticas, los planes de gestión, intereses de las autoridades y tamaño matricular, área de influencia, etc., que generan una diversidad en la manera de dirigir y administrar estas instituciones.

A modo de prefigurar las diferencias en algunos aspectos o variables que resaltan en los modelos de gestión de las universidades públicas y privadas,

presentamos una tabla que destacan algunos rasgos generales de ellas y que confirman la importancia de esta investigación (Cuadro 2.10).

A diferencia de las públicas, la gestión en las universidades privadas tiene una doble función, por una parte son instituciones al servicio de la sociedad, con su correspondiente compromiso social y naturaleza pública, pero al mismo tiempo también deben alcanzar una serie de objetivos financieros institucionales que garanticen su correcto funcionamiento interno y rentabilidad para sus fundadores.

Tal situación se torna más crítica aun considerando la correlación que está llamada a guardar con el rol que la Universidad desarrolla como fuente creadora y difusora del saber y como apoyo al hecho educativo. Específicamente, las tareas que deben llevar a cabo las autoridades de las diferentes instancias y órganos que la constituyen como el Decano, los Directores de las Escuelas, Institutos, Coordinadores de estudios de postgrado, Planificadores y Administradores de las Facultades, muchas veces, ven sacrificada su contribución a la misión y desarrollo organizacional de la Institución por carecer de las competencias gerenciales y de toma de decisión (centralizado en los consejos superiores) que demanda el desempeño de los cargos asignados y por la falta de una visión integradora con la academia.

Abordando con mayor especificidad lo atinente a la educación superior privada en el país, pese a reconocer que estas instituciones esparcidas en todo el territorio nacional han contribuido al desarrollo tecno-científico, cultural y humanístico de la nación, adolece de múltiples debilidades, deficiencias o anomalías en el cumplimiento de sus funciones, de ahí que reciban constantes críticas y recomendaciones por parte de los organismos oficiales responsables de la supervisión, evaluación, control y realimentación del subsector y de investigadores inscritos en el área socioeducativa. (Fuenmayor Toro, 2003).

Cuadro 2.10 Aspectos Comparativos de los Modelos de Gestión en Universidades Públicas y Privadas.

UNIVERSIDADES PÚBLICAS	UNIVERSIDADES PRIVADAS
1 .La gestión política es preponderante. La gestión académica es dependiente 2. La gestión administrativa es apoyo. 3. Mayor equilibrio y armonía entre la Docencia, Investigación y Extensión. 4. Planificación académica orienta la planificación Presupuestaria. 5. Alta relación con el entorno nacional e internacional. 6. Financiamiento público influenciado por intereses políticos y gremiales. 7. Fuerte presencia gremialista. 8. Lentitud para asumir los cambios sociales-académicos-tecnológicos. 9. Dificultad para implementar los cambios. 10. Dirección universitaria electa. 11. Estilo de Gestión: Dinámico, descentralizado, negociados, participativo.	1. La gestión administrativa es preponderante. La gestión académica es dependiente de la gestión administrativa en la mayoría, estas Universidades. 2. La gestión política es apoyo. 3. Fuerte preponderancia de la Docencia. Menor desarrollo de Investigación y Extensión. 4. Planificación presupuestaria determina la planificación académica. 5. Mediana relación con el entorno nacional e internacional. 6. Financiamiento privado, independiente de intereses políticos y gremiales. 7. Débil presencia gremialista. 8. Celeridad en asumir los cambios sociales-académicos-tecnológicos. 9. Facilidad para implementar los cambios. 10. Dirección universitaria designada. 11. Estilo de Gestión: Semi-dinámico, centralizado, normado y de baja participación.

Fuente: elaborada por el autor.

En ese sentido, Fuenmayor Toro sostiene, que *“la universidad privada para lo único que está preparada actualmente es para cumplir con la función de docencia, para lo cual son necesarias porque las universidades oficiales no han podido absorber toda la demanda de cupos estudiantiles”*. Además, señala, que aquellas que están incapacitadas para dictar idóneamente postgrados de alto nivel académico como maestrías y doctorados y adelantar proyectos de investigación, particularmente de nivel básico y/o tecnológico, porque esta investigación requiere un esfuerzo muy grande de financiamiento que sólo está en capacidad de realizar las universidades oficiales que cuentan con recursos estatales para cumplir con tal finalidad. Por la misma razón financiera, sostiene que tampoco la universidad privada está en capacidad de adelantar una importante labor de extensión hacia la comunidad. Fuenmayor, (op. cit: 246-251).

Asevera también que la universidad privada puede superar esas deficiencias en la medida que se establezca una legalidad respecto a los nuevos proyectos de Ley Orgánica de Educación y Ley de Educación Superior, que comprometan este segmento a ofrecer una docencia de calidad, aumentando la cantidad de docentes tiempo completo y dedicación exclusiva, lo que en consecuencia favorecería la investigación y la extensión. Por otra parte, su pertinencia social y su calidad se consolidarían en la medida que desarrollen sus propios postgrados y la investigación a proyectos conjuntos con universidades oficiales (Fuenmayor. Op.cit: 267-269).

Independientemente, de que este análisis resulte un enfoque muy sesgado sobre el rol que cumple y puede asumir la universidad privada en el desarrollo del país, permite establecer por un lado, cuales son las principales críticas que se le señalan, y por otro, conocer el enfoque oficialista sobre este aspecto. Se pueden compartir algunas de las causas y las consecuencias planteadas en este estudio, pero no las conclusiones absolutistas y unilaterales sobre el papel que cumplen y pueden representar en el futuro estas instituciones en la sociedad

venezolana. Hay amplias manifestaciones de calidad docente en la mayoría de estas universidades y una variada actividad de extensión que se incrementa constantemente, inclusive por encima de algunas universidades oficiales. Ciertamente los modelos de gestión de las universidades públicas y privadas pueden parecerse, semejarse; en ambos casos ambas presentan un mismo marco jurídico que les da origen y ello constituye el puente que las conecta de una u otra forma; pero también deja abierta la posibilidad de la experimentalidad donde han nacido y desarrollado las mayoría de las universidades públicas y algunas privadas.

En opinión de algunos actores del sector universitario y las autoridades gubernamentales, han manifestado la equiparación de las universidades privadas y públicas diferenciándolas solo en las formas de gestión administrativa. Al respecto es importante señalar en conexión con lo señalado en el párrafo anterior que la mayoría de los modelos o diseños institucionales de las universidades privadas provienen del sector público y el estilo de gestión tanto en el sector público como en el privado operan hoy día bajo la influencia heredada del modelo rentístico (renta petrolera). De allí que los puntos de encuentro y la influencia de las universidades autónomas sobre las universidades privadas, debe ser visto a luz de la historia como hilo conductor

2.3.2 Elementos fundamentales para el estudio de los Modelos de Gestión de las Universidades privadas.

Existen innumerables trabajos sobre gestión en organizaciones comerciales o industriales privadas, pero son escasos los referidos a instituciones “sin fines de lucro” en particular los establecimientos educativos privados. Son también abundantes los antecedentes disponibles sobre temas referidos a la gestión de la educación superior; especialmente los dedicados al tema de la calidad, pues existen varias publicaciones con referato que se dedican exclusivamente a

modelos de gestión de calidad. Pero es menor la cantidad de información y de publicaciones que se ocupan del tema de la gestión académica y administrativa en dichas instituciones.

La diversidad y amplitud de enfoques parece ser una muestra elocuente acerca de la muy reciente configuración y tratamiento conceptual de la gestión universitaria, en particular, es posible reconocer la existencia de otras aproximaciones más críticas y sugerentes para abordar, conceptualmente o desde la práctica, la gestión educativa y la gestión universitaria.

A partir del planteamiento de Henry Fayol; se define administración, gestión y gerencia como procesos relacionados a *planear, organizar, dirigir, evaluar y controlar*. Para algunos la gestión se diferencia de la administración, en que su esencia es la toma de decisiones.

El concepto de *gestión*, por su parte, proviene del latín *gesño* y hace referencia a la *acción y al efecto de gestionar o de administrar* (Diccionario de la Real Academia Española). Se trata por lo tanto, de la concreción de diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera. La noción implica además acciones para gobernar, dirigir, ordenar, disponer u organizar.

En nuestro caso, entendemos la gestión universitaria *como el quehacer que hace a la dirección y el sentido de la institución universitaria, concebida como unidad, en términos estructurales*. Es decir, con este concepto aludimos al análisis y la comprensión de la universidad como una institución, que se construye conceptualmente en la identificación de diferentes planos mutuamente vinculables (las diferentes facetas de ese quehacer) y que tiene como principales protagonistas a los sujetos que la conforman y sus relaciones.

Por otra parte, el término **modelo** proviene del concepto italiano de *modello*. La palabra puede utilizarse en distintos ámbitos y con diversos significados.

Aplicado al campo de las ciencias sociales, un modelo hace referencia al **arquetipo** que, por sus características idóneas, es **susceptible de imitación o reproducción**. También al esquema **teórico** de un **sistema** o de una realidad compleja (Real Academia Española).

Lolas (2006) se refiere a la gestión universitaria como gobierno institucional en las universidades, para la generación, fundamentación, legitimación, y distribución del poder. Siendo la conversión del poder en autoridad una de las principales funciones de la gerencia universitaria.

Por otro lado, es necesario tener claridad de qué es un Modelo de Gestión universitario, para luego poder definir cuáles son las características que éste debe tener. Un modelo de gestión se entiende como el esquema o marco de referencias para administrar una entidad. A partir de esta conceptualización, la universidad toma las decisiones respecto a diversas necesidades: política de crecimiento, política financiera, organización institucional, etc.

Una entidad sin fines de lucro, debe basar su modelo de gestión de forma distinta a la de una empresa privada, es decir, debe ponderar elementos como el bienestar y el acceso social, y no la obtención exclusiva de ganancias.

Tovar, (Tovar, 2010), en su tratado sobre “Modelos de Gestión” alude que *“...toda organización tiene un modelo de gestión. Este puede ser más o menos explícito, o más o menos racional, sus prioridades pueden ser más o menos transparentes, pero siempre existen. Siempre están aunque no los podamos ver a simple vista, aunque no se explique directamente.”*

A juicio del autor, un modelo de Gestión Universitaria se refiere a *un arquetipo axiológico de carácter institucional, que permite articular de forma específica la gestión universitaria a partir de las principales actividades funcionales de ésta: Académicas, Administrativas, Entorno, Gobierno Universitario, Relaciones*

Institucionales, entre otras. Se trata de accionar, movilizar y concretar mediante acciones cotidianas los fundamentos de la institución, para lo que activando todos procesos inherentes a la naturaleza de la organización y empleando la variedad de recursos que posee, lograr un grupo de objetivos previamente definidos en su misión, en concordancia y en función de aportar productos intelectuales para transformar la realidad circundante y el país.

En este sentido, se trata de ver a la universidad como una totalidad sistémica, que cuenta con diversas estructuras y que ejecuta diferentes procesos, que se dinamizan para cumplir las funciones básicas en la medida de que son dinamizadas, en principio hacia una sola dirección, por un modelo de gestión que cohesiona y organiza estas actividades buscando la mayor racionalidad en el empleo de los recursos y la mayor productividad en los resultados, que para el caso de estas instituciones, están referido a la calidad y pertinencia de los egresados, del conocimiento generado y del saber transferido a la comunidad.

Si bien existe un cuerpo nutrido de estudios referidos a la gestión universitaria sobre las actividades y resultados de las funciones básicas de investigación, docencia o extensión, no existen en Venezuela investigaciones que discutan y analicen como un todo la gestión de la universidad privada como *organización de naturaleza compleja*. De igual manera, las metodologías de evaluación están con frecuencia construidas sobre la base de una consideración exhaustiva y circunstanciada de cada una de esas funciones básicas, con tratamiento escaso o poco sistemático de las dimensiones vinculadas al gobierno (institucionalidad) y a la gestión de la institución como unidad y totalidad. Estas metodologías, cuando incorporan la gestión institucional, lo hacen reduciéndola a la problemática de lo administrativo y financiero. En consecuencia, la gestión institucional suele ser entendida como la resultante de la agregación de las

gestiones específicas de las funciones de formación, investigación, extensión. En este trabajo el énfasis está puesto sobre la gestión de la universidad como complejo institucional.

En este trabajo, estos planos de análisis o dimensiones están reflejados en el „ordenamiento“ que se le da a la gestión institucional, gestión administrativa y gestión académica, y su efecto en el entorno, entendidos todos ellos como recortes analíticos sobre las prácticas de los sujetos o los actores institucionales. (Dimensiones a las que aludiremos a posteriori y que también orientan el análisis final en la elaboración de nuestras primeras conclusiones). A continuación se describen estas instancias de gestión.

2.3.2.1 Gestión Institucional ó Co-gobierno.

La gestión institucional, desde nuestra perspectiva, puede ser considerada el núcleo de la gestión universitaria. Aborda lo que „significa“ la institución como „unidad/totalidad“, es decir, *“aquello que al interior integra al conjunto y que, hacia el exterior, simultáneamente, lo distingue de otras unidades o totalidades institucionales equiparables”*. (Fernández y Brá, 2004) En este caso, cabe considerar cuestiones tales como la historia, la identidad y el proyecto institucional y las políticas institucionales tanto actuales como futuras, y en un sentido menos abstracto, la articulación de la actividad de los actores universitarios desde las diversas áreas y tareas, es decir, que la gestión institucional, en alguna medida, podría ser considerada *resultante de la yuxtaposición o articulación de los diferentes planos de la gestión*, (Fernández, Ob. Cit) es decir que en la práctica se configura sólo indirectamente a través de la acción en aquellos otros planos más inmediatos (administración, académica, investigación, extensión, etc.).

Lolas (Lolas, Ob. Cit) considera que “Gobernabilidad se entiende como la condición en la cual, bajo un determinado modelo de gestión declarado y aceptado, el estado real de la institución se acerca a la máxima eficacia y efectividad. Según el contexto histórico en que se encuentre una institución, los condicionantes externos y desafíos emergentes, la gobernabilidad será alta o baja, buena o mala, apropiada o inapropiada. La excelencia en gobernabilidad tiene que ver tanto con el cumplimiento de estándares como con la satisfacción de metas y prioridades en una forma que satisfaga a la comunidad y a su dirigencia.”

Como factor común en la gestión institucional específicamente en el co-gobierno de las universidades privadas en Venezuela, en la totalidad priva un gobierno de tipo “verticalista” con funcionarios (claustro) designados por la propia organización promotora o por la Institución de la cual depende, sin participación en la toma de decisiones de otros referentes o actores sociales (docentes, alumnos, la comunidad) (Ortiz, 2005). Otro aspecto importante es la forma de elección de las autoridades, las cuales en la mayoría de las universidades privadas nacionales son atribuciones de la organización promotora.

2.3.2.2 Gestión Académica.

La gestión académica podría ser considerada el aspecto sustantivo que configura la gestión institucional, en la medida que orienta el quehacer que se considera socialmente „constitutivo” o „básico” de las universidades: la docencia y la investigación. A partir de nuestra perspectiva, entonces, esta dimensión de la gestión atiende a estos dos conjuntos de prácticas en sus diferentes y múltiples instancias y modalidades desde donde se desarrollan. Desde las superiores

formalizadas por el gobierno institucional y las limitaciones gubernamentales, donde los actores universitarios delinean algunas de sus principales condiciones de producción, hasta aquellas más „imperceptibles“ que se generan informalmente, en la relación de profesores, investigadores y estudiantes, en la cotidianeidad de las aulas y de los centros de investigación.

En general, en el caso de las universidades privadas en Venezuela, el principal obstáculo respecto de la gestión académica parece radicar en un desarrollo desequilibrado entre las funciones de docencia, investigación y extensión. El protagonismo, a veces excluyente, de la primera (orientada, en general, a la formación profesional – fuerza de trabajo) deteriora las condiciones del trabajo académico, especialmente respecto a la dedicación y a la estabilidad de las designaciones, lo cual debilita el compromiso institucional de los docentes con el crecimiento de la calidad de la institución. En el nivel de postgrado, la gestión de las universidades privadas en general es bastante débil, que se expresa en la poca articulación interna con el pregrado, por carecer de políticas de desarrollo y por su escasa inclinación a vincular este nivel a actividades organizadas de investigación.

2.3.2.3 *Gestión Administrativa.*

En las universidades privadas nacionales, por su condición de “sin fines de lucro”, la racionalidad eminentemente técnica de lo administrativo se ve permanentemente confrontada con la racionalidad involucrada en el co-gobierno, La Gestión administrativa, en su forma instrumental está dedicada a la distribución de recursos administrativos y del personal, recursos

materiales, equipamiento de la actividad administrativa y académica, bibliotecas, distribución y disponibilidad adecuada de la infraestructura edilicia, para que se pueda brindar en condiciones apropiadas la Gestión Académica en todas sus manifestaciones: docencia, investigación y extensión.

En este sentido, consideramos que la gestión administrativa parece estar fuertemente condicionada por los niveles de análisis considerados previamente. Es decir, la gestión administrativa, en tanto „asistencia“ a las funciones sustantivas, no puede sino servir a determinado proyecto institucional, a determinadas políticas definidas formalmente en los niveles de co-gobierno o a aquellas orientaciones más informales asentadas en las concepciones de los diferentes grupos promotores.

Un aspecto, particularmente elocuente en este sentido, es la modalidad que asume la gestión presupuestaria y las principales dificultades o „dilemas“ que enfrenta. Esta cuestión, es especialmente reveladora ya que el contexto ajuste podría estar colaborando en la profundización del conflicto interno o presionando para la redefinición del proyecto institucional. En este aspecto, es muy evidente la profunda relación entre la dimensión institucional y administrativa de la gestión.

2.3.2.4 Gestión de las Relaciones con el Entorno.

Constituye la “política exterior” de las universidades privadas. Consiste en proyectar su saber sobre la sociedad (País, Región, área de influencia) para transformarla.

En otras palabras, y en consonancia con la docencia y la investigación, la Extensión es el vehículo de comunicación más

consolidado entre la Universidad y su entorno, generando un constructo teórico donde se generan los nuevos modelos de oferta y demanda, que permita dar el salto cualitativo de lo local a lo universal, soportado en características que le den pertinencia, flexibilidad, prospectiva, efectividad, trascendencia e impacto, y desarrollada con un eficiente proceso de planeación al proceso educativo-universitario. La Extensión como función sustantiva de la Universidad tiene como finalidad propiciar y establecer procesos permanentes de interacción e integración con las comunidades nacionales e internacionales, en orden a asegurar su presencia en la vida social y cultural del país.

A partir de la década de los noventa, la tendencia en el discurso en la educación superior apuntó hacia la necesidad de revitalizar la función social de las universidades de cara a los cambios del entorno, aspecto tratado en diferentes eventos mundiales. La UNESCO, en el año 1998 en París promovió la discusión del compromiso social de las universidades, haciendo necesaria la actualización y flexibilización del currículo en pro de lograr una mayor calidad y pertinencia social en la Educación.

Los ámbitos de la extensión universitaria se relacionan a la acción social, la asistencia técnica a empresas públicas o privadas, la formación continua y otras áreas del saber siempre y cuando este en relación directa a las decisiones de la política institucional de la Institución

Mirada la gestión universitaria en su conjunto, es posible determinar que las diferentes gestiones se remiten entre sí. Las dificultades que enfrenta la gestión académica, como de articulación y de fortalecimiento, son sólo comprensibles en

todo su alcance si se mantienen presentes las relativas a los otros planos. Por un lado, la gestión administrativa es, por tanto, soporte de lo académico: su crecimiento y consolidación, dependerá en términos de mayores y mejores recursos o de equilibrios, racionalidad y rigurosidad técnica, a coadyuvar a un desarrollo académico integrado. Por otro lado, la gestión administrativa debe considerar que incide directamente en lo académico e influye de manera determinante en su gestión, verbi gracia el tipo de mecanismos o fórmulas „técnico-administrativas“ empleadas en la distribución recursos entre las propuestas de docencia y de investigación o entre las diferentes unidades.

La gestión académica estará sobredeterminada por las limitaciones que enfrenta la gestión gubernamental (Institucional). Las instancias formalizadas son los instrumentos para la construcción de un proyecto académico institucional convocante como requisito insoslayable de fortalecimiento y vinculación de la docencia con la extensión y la investigación en los diversos aspectos considerados (educativos, geográficos, disciplinarios, etc.).

Es por ello que un modelo de gestión universitaria y en especial en las universidades privadas no debe ser visto solo a la cara de la gestión institucional o co-gobierno, sino a la integración de todas sus partes, que coadyuven a desarrollar el proyecto universitario.

2.3.3 La Gestión en las Universidades privadas y sus modelos. Una Visión Internacional.

Toda institución, al igual que todo el país tiene una cultura propia que la distingue de las demás. Es esencialmente la prioridad implícita o explícita que la institución da a diferentes valores.

Esta cultura de una institución es una declaración escrita que contienen la misión, la visión, los valores de la institución. Estando compuesta por todos aquellos elementos que señalan las razones por las que existe una institución, el tipo de institución que se quiere y los valores que regulan su funcionamiento (Fernández E, 2002).

En particular, si por ejemplo la universidad es pública o privada, autónoma o experimental, la gerencia académica es garante de su naturaleza (su cultura): objetivos, metas, valores, misión y visión en cuyo marco fue instituida. Encarna un vehículo para la integración interna y externa de la organización (Fernández, 2002).

Entre los expertos se proponen tendencias en las formas de gestión de las universidades que, respetando las características particulares de las instituciones universitarias, se acerquen a las técnicas de gestión empresarial. Estos modelos tienen en común el intento de encontrar un balance entre la centralización y la descentralización, entre las influencias externas (mercado) e internas (influencias académicas), entre la estabilidad y la flexibilidad institucional, todo ello con la finalidad de maximizar la capacidad de desarrollo institucional dentro de un sistema de control del estado y/o del mercado. (Askling y Kristensen, 2000)

Esas tendencias han sido analizadas por distintos autores, que principalmente a través de trabajos empíricos, han recogido las características comunes dentro.

A manera de caracterizar los modelos de gestión los definiremos en 3 grandes grupos:

- a) Modelos de Gestión de Calidad (o modelos de Calidad de Gestión)**
- b) Modelos de Gestión Organizacional**
- c) Modelos de gestión Institucionales**

A continuación, nos centraremos en algunos de esos modelos, examinando sus características.

a) Modelos de Gestión de la Calidad o mejor llamados modelos de Calidad de la Gestión:⁴¹

Son referentes permanentes por constituir instrumentos eficaces en los procesos adelantados por las organizaciones para mejorar los productos o servicios que ofrece. El modelo favorece la comprensión de las dimensiones más relevantes de una organización, así como establece criterios de comparación con otras organizaciones y el intercambio de experiencias. Los modelos más utilizados en el ámbito internacional y en particular en Latinoamérica en el subsector de las IES son:

- **El Modelo EFQM de Excelencia.**

La European Foundation for Quality Management, organismo impulsor del Modelo Europeo de Excelencia, presenta un instrumento práctico de ayuda a las organizaciones para determinar en qué punto del camino, hacia la excelencia, se encuentran. Se basa en la premisa de que *“Los resultados excelentes en el rendimiento general de una organización, en sus clientes, personas y en la sociedad en la que actúa se logran mediante un Liderazgo que dirija e impulse la Política y estrategia, que se hará realidad a través de las personas de la organización, las Alianzas y Recursos y los Procesos”* (Guía Modelo EFQM, 2007).

⁴¹ Gestión de la Calidad: se refiere a la perfecta identificación de las brechas existentes entre el direccionamiento, los resultados obtenidos y la forma como orientar las acciones para asegurar el logro de los objetivos trazados. Hernández Blanco, Iris “Diseño de un modelo de gestión integral para las Instituciones de educación superior, basado en los Lineamientos para la autoevaluación con fines de Acreditación del consejo nacional de acreditación CNA, Cartagena, Colombia, 2009.

La finalidad del modelo aplicado al ámbito educativo es conocer la realidad de la institución mediante la autoevaluación, y reflexionar sobre ella, lo que posibilitará elaborar planes y estrategias de mejora. Pretende analizar la organización de manera integral: la gestión del Proyecto Educativo Institucional desde el ámbito de la dirección (liderazgo y gobierno), lo pedagógico, lo administrativo y lo comunitario: su implementación y sus resultados.

En Colombia y otros países de América Latina, el grupo Santillana a través de Santillana Formación, es el representante oficial del Modelo EFQM, y avala su seriedad y aplicabilidad para que las instituciones educativas, logren la certificación europea en calidad de la Confederación Española de Centros de Enseñanza, CECE.

- **Modelo Ibero Americano de la Excelencia en la Gestión.**

El Modelo fue implantado por la Fundación Iberoamericana para la Gestión de la Calidad (FUNDIBEQ) en 1999. Es considerado un Modelo supranacional que trata de crear un punto de referencia único en el que se encuentren reflejados los distintos modelos de excelencia nacionales de los países iberoamericanos. Este Modelo es aplicable a Empresas privadas e Instituciones públicas de todo tipo de sector de actividad y tamaño, y sirve como referente para evaluar una organización, establecer planes de progreso, identificar sus puntos fuertes y áreas de mejora, y así mismo es una poderosa fuente de información para el desarrollo y la planificación estratégica. La adaptación de este modelo al ámbito educativo en Latinoamérica ha sido liderada por el Consejo Iberoamericano en Honor a la Calidad Educativa, organismo internacional no gubernamental, constituido en Lima Perú en el año 2001.

Es un modelo similar al anterior debido a que los resultados se obtienen no solo con el liderazgo sino también con un estilo de dirección y procesos adecuados

- **El modelo de la Red Universitaria de Evaluación de la Calidad (RUECA).**

El modelo **RUECA**, es un modelo para la autoevaluación de las Instituciones de Educación Superior (Blanco, 2009). Su objetivo básico es movilizar la institución para mejorar su calidad y así responder a las necesidades de la sociedad. Se ha expandido desde España hasta países de América Latina; trata de responder a la preocupación por la evaluación de la Misión Europea y a las propuestas sobre educación superior en América Latina y el Caribe (Declaración de la Habana, 1996, Municio, Evaluación de la Calidad de la Educación Superior, 1998, p. VII). La filosofía de la calidad en que se apoya parte de los supuestos básicos: nada puede hacerse sin las personas, porque son el corazón y el motor de la institución; y un autoevaluación no es una amenaza para nadie, sino un apoyo para conseguir resultados mejores y más satisfactorios (Ibíd. p. VIII).

A diferencia de otros modelos de calidad, este se centra en las IES, sin relación alguna entre sus criterios y vocabulario con el mundo comercial o industrial que, por sus dimensiones y potencia, impregnan la mayoría de los esfuerzos en evaluación de la calidad. (Ibíd.)

- **El Modelo Gerencial Deming.**

Modelo Deming: Japón fue el gestor del Modelo de la calidad de Deming: éste se estableció inicialmente con el fin de promover el control estadístico de la calidad en las empresas. Recoge la aplicación práctica de las teorías

japoneses del Control Total de la Calidad (TQC) o Control de la Calidad en toda la empresa (CWQC).

Tiene como misión crear un sistema organizativo que fomente la cooperación, tanto interna como externa así como el aprendizaje continuo que facilite la implementación de prácticas de gestión de procesos, Esto lleva a su vez la mejora continua de procesos, productos y servicios así como la satisfacción del trabajador fundamental para la supervivencia de la organización.

El principal objetivo de la evaluación es comprobar que mediante la implementación del control estadístico de calidad en toda la organización, se hayan obtenido buenos resultados. El enfoque básico es la satisfacción del cliente y el bienestar público. Busca la implicación general de todos los niveles de la organización, desde la dirección general, hasta los puestos más inferiores; aún cuando se basa en el control estadístico de la calidad, concede más relevancia a los procesos que a los resultados.

- **Modelo Malcom Baldrige.**⁴²

Se basa en un sistema de liderazgo, planificación estratégica y enfoque hacia el cliente y mercado. Las organizaciones educativas de los Estados Unidos están evaluando la calidad basadas en el Modelo Malcom Baldrige. Este modelo está diseñado para ayudar a las organizaciones a usar un enfoque integrado para la gestión del desempeño organizacional.

⁴² Tomado de "Comparación de los Modelos de Gestión de Calidad Total EFQM, Gerencia de Deming, Iberoamericana de la Excelencia y Malcom Baldrige", Congreso de Ingeniería de la Organización, Valencia, España, Septiembre 2006.

Los norteamericanos consideran que la calidad es necesaria para que las organizaciones puedan competir en el mercado internacional.

El modelo define como valores clave: la Calidad orientada al cliente, el liderazgo, la mejora continua, la participación y el desarrollo de las personas, la respuesta rápida al mercado, el diseño y la prevención de Calidad, la visión a largo plazo, la gestión por datos, el desarrollo de cooperaciones interna y externa y la responsabilidad corporativa y ciudadana.

- **Modelo ISO 9000 (9000, 9001, 9004).**

Se centra en la calidad centrada en los procesos y los productos de la formación. Consiste en la implantación de un Sistema de Gestión documentado para toda la organización, el cual es auditado externamente y Certificado.

En México se ha implementado la versión IWA-2, es una versión del ISO diseñada para las instituciones educativas pero sigue siendo un proceso complejo que puede aplicarse a todos los procesos administrativos y a los procesos académicos burocráticos, pero no puede aplicarse a la parte importante del proceso educativo que es la enseñanza (González H, 2008). Cuando se ha intentado hacerlo, solamente se llega a establecer procesos generales. Las normas ISO 9000 no pueden adaptarse a los procesos de enseñanza porque tendría que establecerse un proceso para cada maestro, para cada alumno, para cada materia y tendrían que variar en función de las características de cada uno de los estudiantes.

La implementación de las normas ISO 9000 en las universidades es muy útil en las actividades burocráticas o administrativas ya que comúnmente no contamos con una cultura de eficiencia, de productividad o de mejora

continua. No se puede considerar un programa de ISO como programa de calidad si no se tiene una cultura de calidad implementada previamente. (Casassus, J. 2000)

La controversia con los modelos de gestión de la Calidad (o modelos de calidad de gestión) es que los productos industriales y los académicos son diferentes. Por una parte, la calidad de un producto industrial, para tomarlo de referencia, depende de varios factores: la calidad del diseño, la calidad de las materias primas e insumos que requiere el proceso, la calidad de las herramientas que se utilizarán para transformar las materias primas e insumos, la calidad del proceso de transformación que se deriva de la ingeniería industrial, y de la calidad del servicio que se preste al cliente para mantener el producto en constante adecuación a las nuevas necesidades del mismo cliente. En los procesos industriales se pueden establecer procesos estandarizados desde los proveedores cuando producen insumos uniformes, procesos productivos con herramientas calibradas a las necesidades del producto, etc., para producir productos idénticos.

Los beneficios de los ISO 9000 en la industria son:

1. Reducción de costos porque mejora la confiabilidad del producto.
2. Mejor control y flujo de procesos.
3. Mejora en los procesos de documentación.
4. Mayor toma de conciencia de los empleados con relación a la calidad.
5. Reducciones en desperdicio de productos, reformulaciones y rechazos.

El proceso de creación y transformación de conocimientos en los estudiantes universitarios debe considerar que no son materia prima ni insumos en los que podamos implantar estandarizaciones de conocimientos, habilidades y actitudes previas al ingreso en el nivel superior. Los estudiantes tienen componentes que los hacen diferentes. Todos tienen diferente capacidad de aprendizaje; tienen diferentes experiencias; diferentes padres que les inculcan apreciaciones de la vida distintas; durante sus estudios previos acumularon diferente dominio de conocimientos; tienen diferentes motivaciones para interesarse en alguna materia en especial. Aunque pertenezcan a la misma cultura tienen diferentes costumbres familiares y diferentes hábitos de estudio. Podríamos decir que el trabajo docente se parece más al de un artesano que al ingeniero industrial.

b) Modelos de Gestión organizacional:

- **Universidad adaptativa.**

Sporn (Sporn, 2000) realizó un trabajo empírico en el que analizó a seis universidades que, enfrentándose a cambios del entorno diferentes y mostrando respuestas adecuadas a dichos cambios, agrupa bajo la denominación de “universidad adaptativa” (“University Adaptive”).

Se parte de la siguiente definición de adaptación dada por Cameron (1984): *“La adaptación organizacional hace referencia a las modificaciones y alteraciones en los componentes de la organización con el objetivo de adaptarse a los cambios externos. Su propósito es devolver el equilibrio a una situación desequilibrada. La adaptación se refiere generalmente al proceso y no al hecho, por el cual los cambios son instalados en la organización. La adaptación no implica necesariamente*

reactividad en la parte de una organización, porque la adaptación proactiva o anticipada también es posible. Pero el énfasis está definitivamente en responder a algunas discontinuidades o a la falta de adecuación que surge entre la organización y su entorno”.

- **Capitalismo académico.**

Slaughter y Leslie (1997) introducen el término de “capitalismo académico”(Academic Capitalism) a través de un estudio realizado sobre los cambios en el contexto del trabajo académico en EEUU, Australia, Reino Unido y Canadá.

El concepto de “Capitalismo Académico” aparece inicialmente para hacer referencia a los diferentes cambios en la educación superior, pero refiriéndose únicamente a los cambios producidos en el trabajo desarrollado por los académicos (Fernández E., 2009). Obviamente, los cambios en la actividad desarrollada por los académicos son diferentes a los cambios en las formas organizacionales y en las prácticas de gestión. Sin embargo, la racionalidad de los cambios en el trabajo académico dada por Slaughter y Leslie (1997) hace referencia a cambios en los modelos de dependencia de recursos en las universidades, los cuales fuerzan a los académicos a buscar nuevas fuentes de recursos monetarios. Esto significa, para el caso de la Universidad de La Laguna, comprometerse a poner en servicio investigación aplicada para la industria en vez de hacer investigación pura.

Los indicadores del “capitalismo académico” son los siguientes:

- a) El desarrollo de políticas nacionales donde el objetivo de la Facultad es la investigación aplicada.

b) La aceptación de las becas como un vehículo para subsidios del Estado.

c) El concomitante incremento del compromiso de la Facultad con el Mercado.

En los países a los que hace referencia el estudio, las políticas nacionales determinan la educación superior hacia el capitalismo académico, usando la retórica de mantener mercados globales compartidos, creando riqueza, incrementando el número de trabajos altamente remunerados y construyendo prosperidad.

- **Organizaciones en red.**

El “Modelo de gestión en red” es aquel al que deben tender las universidades en sus formas de gobierno y gestión para responder rápidamente a situaciones de creciente complejidad. Este modelo supone que las universidades son capaces de utilizar sus recursos, sus programas y su personal de una manera más flexible, más adaptativa y más eficiente (Dill y Sporn, 1995). El aspecto clave es la integración a todos los niveles, la cual se pone de manifiesto en la misión de la Universidad, en la estructura, en la gestión y en la información tecnológica. Dicha integración se hace posible a través de valores compartidos, estándares comunes, comunicación y socialización horizontal extensiva.

- **Universidad innovadora.**

Las “universidades innovadoras” son aquellas que desean e intentan adaptarse a los cambios del entorno. Se incluyen bajo esta denominación dos grupos de universidades. En primer lugar, aquellas universidades que

Clark (1998) denominó “universidades emprendedoras” y en segundo, aquellas universidades que constituyen el ECIU₄ (The European Consortium of Innovative Universities) (Van Vught, 2000).

- **Universidad emprendedora.**

La idea de universidad emprendedora es un concepto introducido por Clark (1998a, 1998b, 2004), quien la describe como sigue (1998b:4): *“la respuesta emprendedora ofrece una fórmula de desarrollo que sitúa la autonomía sobre una base definida: diversificar los ingresos para incrementar las fuentes financieras, proveer dinero discrecional y reducir la dependencia; desarrollar nuevas unidades departamentales externas para introducir nuevas relaciones con el entorno y nuevas fórmulas de pensamiento y formación. Los departamentos centrales también pueden ser autosuficientes; recolectar dinero, elegir activamente entre especialidades, y en todo caso, hacer previsiones; desarrollar un conjunto de creencias fundamentales que guíen y racionalicen la estructura de cambio que provea de una fuerte capacidad de respuesta; y construir una capacidad de dirección centralizada con el objetivo de realizar amplias elecciones que ayuden a orientar la organización”.*

Consta de los siguientes elementos:

- 1) Un núcleo directivo reforzado: la universidad emprendedora, debe contar con un núcleo directivo reforzado que le permita ser más rápida, más flexible y especialmente centrarse en reaccionar a los cambios en la demanda.
- 2) La mejora de una periferia de desarrollo. Clark (2004) identifica dos categorías principales: “las oficinas de investigación externa profesionalizada” que promueven relaciones externas (particularmente

enlaces industriales, transferencia de conocimiento, desarrollo de la propiedad intelectual y educación continua) y “las unidades académicas multidisciplinarias” que operan, como unidades básicas, paralelamente a las unidades disciplinarias.

- 3) La diversificación de la base de financiación: la universidad emprendedora, necesita una cantidad mayor de recursos financieros, para lo cual debe buscar continuamente nuevas fuentes de ingresos. La estimulación del corazón académico: es necesaria la aceptación global de la nueva situación por parte de la estructura académica. La actividad emprendedora se extenderá de forma desigual a través de los departamentos académicos tradicionales: Es por ello por lo que la universidad debe prepararse para un periodo de transición.
- 4) La integración de la cultura emprendedora en la organización: los cuatro elementos de cambio descritos son principalmente estructurales, pero es necesario un elemento cultural: se debe convencer a los departamentos tradicionales de las ventajas de la cultura emprendedora, en términos de recursos adicionales, expansión de actividades en nuevos campos de conocimiento y oportunidades de mercado.

c) Modelos de Gestión Institucionales:

El profesor LLanoz De La Hoz (2000:207-226)), tras el estudio que realiza sobre la universidad pública en Venezuela, infiere que en su desempeño operan diferentes tipos de modelos de gestión, que los clasifica y define, con la finalidad de que se comprenda con mayor precisión los resultados del gobierno y la actividad universitaria. Al respecto asume diferentes características funcionales y el rol principal de los actores como elementos claves para su propuesta, a saber:

Modelo Economicista.

Abriga el criterio de que si la organización dispone de los recursos financieros suficientes, podría alcanzar un óptimo o esperado rendimiento competitivo y exitoso. En sentido opuesto, percibimos que la falta de presupuesto incidirá en la falta de funcionamiento y dará por tanto – lugar a conflictos laborales gremiales: paros, huelgas.

Modelo de Recursos.

Plantea que el buen funcionamiento académico obedece a la disposición de presupuesto, de recursos humanos, materiales y físico-ambientales necesarios. Tiende hacia un modelo pluricausal, pero igualmente centrada en una visión reduccionista de la realidad, por aquello que la suma de los factores equivale al producto.

Modelo Político.

Su postura epistémica es totalmente extra institucional, agregándose a las dos anteriores. Es el resultado del modo como ha venido actuando la sociedad civil y su relación con la clase política (Gibson, 1979, c.p. Méndez, op.cit.). En el caso de Venezuela, reconocemos que gracias a la intervención política del Estado la educación superior pública ha podido funcionar, permitiendo también la creación de un gran número de institutos y universidades privadas en toda la geografía nacional en los últimos años.

Modelo Gremial.

Esgrime que la presión de los gremios constituye el factor primordial de la operación y progreso de las universidades. No obstante ello, existen notables discrepancias en el campo que limitan la concreción de una universidad propiamente académica.

Modelo de Funciones.

Parte del principio que si la totalidad de trabajadores (investigadores, docentes, empleados, obreros, estudiantes, etc.) están cumpliendo sus responsabilidades, la universidad funcionará mejor y alcanzará el rendimiento deseado. Este enfoque es defendido por la gerencia afincada en una postura fiscalizadora y vigilante de la educación; sin importante localidad y el prestigio académico.

Modelo Indeterminado.

La realidad organizacional educativa desconoce o no sabe a ciencia cierta cómo es la gestión de las universidades. Debido a esta discrepancia organizativa y funcional, no se sabe que rumbo tomar ni que decisiones asumir, implicando, obviamente, dispersión de defunciones y ruptura en la cadena de mando.

No obstante, en estudios previos realizados Ortiz (2005, 2007) pudo detectar que para la caracterización de los modelos de gestión de las Universidades privadas, hay que considerar los elementos institucionales y organizacionales que las diferencian entre ellas y las públicas, especialmente en la calidad académica y en la capacidad financiera.

2.4 Sistema de Clasificación y Caracterización de los Modelos de Gestión de las universidades privadas en Venezuela.

Aunque en la actualidad no existe en Venezuela, un sistema que permita evaluar y clasificar la gestión de las instituciones de educación superior, se han producido intentos puntuales y temporales como el realizado por la Dirección General de Planificación Académica del MPPEU con su programa de evaluación y acreditación de Instituciones de Educación Superior (PRONEAIES) para el año

2006. Otro de los intentos interesantes sobre la materia lo significó el Sistema de Evaluación y Acreditación (SEA), diseñado en escenario de la OPSU, que inició un activo proceso de organización de las información y estadística de todas las instituciones de educación superior entre los años 2000 y 2004, incluso, avanzó en la definición de una tipología de universidades de acuerdo a indicadores de gestión contruidos al efecto. La actual directiva del Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria, según información suministrada ante el CNU, está preparando un nuevo sistema de evaluación que clasificaría las universidades por su nivel de calidad académica o el cumplimiento de los compromisos que establece la Ley de Universidades a estas instituciones, el cual comenzaría aplicar durante el año 2012. Este facilitaría la asignación presupuestaria a las universidades públicas y la autorización del nivel de precios de matrículas a las privadas.⁴³

De tal manera, que todo intento de clasificar las universidades, relacionada con característica o aspectos, que asocien su gestión con compromisos públicos y sociales oficialmente establecidos, o que se deriven de una investigación particular, constituyen referencias que ayudarán a evaluar con mayor certeza el subsistema educativo superior, y al Ejecutivo poder formular políticas correctivas y de mejora sectorial. En tal sentido, será altamente positivo y beneficioso adentrarse en la aproximación de una **taxonomía institucional** en este nivel para las universidades privadas, como contribución al conocimiento general del este nivel educativo.

⁴³ En la reunión del CNU de 29 – 03 – 2012, la Ministra Yadira Córdova y el Viceministro de Desarrollo Académico del MPPEU, anunciaron a los Rectores de todas las universidades de país que este Organismo había concluido el diseño del sistema de evaluación institucional denominado SESA (Sistema de Evaluación, Seguimiento y Acreditación), que comenzarían a aplicar a mediados de año a todo el subsistema de educación superior.

No existen dos organizaciones iguales. Todas son diferentes entre sí y presentan enorme variabilidad. No obstante, ciertas características permiten clasificarlas en ciertos grupos o tipos. Esas clasificaciones o taxonomía (que denominaremos tipología de las organizaciones) permiten un análisis comparativo de las organizaciones desde el punto de vista de una determinada característica común o de una variable relevante. Con la tipología (como en cualquier esquema de clasificación) se sacrifica la individualidad, para alcanzar un razonable número de agrupamientos genéricos que facilitan la comparación. Sin embargo, presenta la ventaja de reducir la variedad y brinda la posibilidad de análisis comparativos (Galaz Fontes, 2008).

La caracterización o evaluación del sistema de educación superior y de las universidades privadas en particular por parte de instituciones o investigadores del área, con la finalidad de realizar estudios de diferentes propósitos (evaluaciones, comparaciones, sistemas gerenciales, funcionamiento académico, relación con la sociedad, internacionalización educativa, etc.), ha llevado a proponer diversos sistemas de *dimensiones* (DI), conformados por un conjunto de componentes o características importantes, determinantes de la actividad universitaria. El examen de una muestra de estos sistemas, que se presentan a continuación, permite observar que muchas de las *dimensiones analíticas* son comunes porque responden a procesos inherentes a toda actividad universitaria como son la docencia, la investigación, la extensión, la administración y la infraestructura de apoyo; sin embargo, algunas clasificaciones presentan otras *dimensiones analíticas* no comunes que les parecen resaltantes en la actualidad, como por ejemplo: proyecto institucional o corporativo, misión, innovación, globalización, liderazgo, selección estudiantil, formación integral del estudiante, identidad y prestigio institucional, satisfacción de los clientes internos y externos, competencias de los egresados, excelencia de procesos, cooperación académica nacional e internacional, nuevas

tecnologías de las comunicaciones, estilos de dirección, entre otras, que muestran que la institución o el investigador se sitúa en enfoques o perspectivas diferentes de análisis y proyección de los resultados que aspira obtener en cuanto a la utilidad en su trabajo: investigación académica, para la toma de decisiones institucionales.

Cuadro 2.11 Sistemas de Dimensiones utilizado por Instituciones

C.N.A (a)	SEA (b)	UGMA(C)
1)Proyecto institucional	1)Planificación	1)Organización y Planificación
2)Estudiantes y profesores	2)Evaluación	2)Comunicación y Liderazgo
3)Procesos Académicos	3)Información	3)Selección y admisión de estudiantes
4)Bienestar Institucional	4)Selección y admisión de estudiantes	4)Formación integral del Estudiante
5)Organización, Administración y Gestión	5)Desempeño estudiantil	5)Selección y promoción del personal
6)Egresados e Impacto sobre el Medio	6)Formación integral de Estudiante	6)Seguridad social y Estabilidad
7)Recursos físicos y Financieros	7)Selección del docente	7)Organización / desarrollo planes de estudios
	8)Promoción del docente	8)Organización / desarrollo planes de investigación
	9)Liderazgo	9)Identidad y prestigio Institucional
	10)Administración de la Docencia	10)Relaciones humanas
	11)Administración de la Investigación	
	12)Administración de la Extensión	
	13)Administración financiera	

Fuente: Elaboración del autor, en base a las fuentes supra, CNA-Empresa privada venezolana de evaluación y acreditación dirigida por ex-autoridades Universitaria. Metodología colombiana aplicada en la UGMA el 2002 y en otras universidades privadas venezolanas; SEA, Sistema aplicado por la OPSU/ME 2001-2005. Implementado entre 2003 y 2005 en universidades públicas y privadas. Actualmente paralizado; Comisión de Plan Estratégico 2004, Plan Estratégico dinámico y flexible 2003-2013, Sistema aplicado para evaluación de la UGMA en el 2003.

Otras tres clasificaciones o taxonomías analíticas que muestra el Cuadro 2.11, son empleadas por tres tipos de instituciones diferentes. En sendos ejercicios de evaluación o autoevaluación institucional se presentan a continuación, en las cuales también podemos observar elementos comunes que caracterizan la

dinámica de la actividad universitaria en sus cuatro componentes fundamentales: docencia, investigación, extensión y administración.

Cuadro 2.12. Sistemas de dimensiones analíticas de investigadores de modelos de gestión.

Serrano (d)	Morles, Medina, Álvarez(e)	Yarzabal (f))
Dimensiones institucionales relacionadas con el Compromiso social y el entorno: 1) Pertinencia y relevancia social de los procesos universitarios. 2) Satisfacción de los usuarios y clientes 3) Satisfacción de los estudiantes 4) Relevancia profesional 5) Eficacia del proceso de formación/competencias de los egresados 6) Eficiencia de los procesos de formación, en relación a recursos recibidos 7) Satisfacción de los clientes internos 8) Satisfacción de las instituciones/ empresas y de la sociedad Dimensiones institucionales al interior de la institución: 9) Excelencia en el saber especializado 10) Organización e infraestructura de la institución 11) Disponibilidad de recursos. 12) Condición de excelencia de los subprocesos: decisión política, planeación, programación, ejecución, evaluación, monitoreo y retroalimentación. 13) Seguridad /comodidad/ Proceso de formación del RRHH. 14) Competencia de personal docente, gerencial, técnico y administrativo 15) Logro de objetivos.	1) Normativa general y estructura organizativa 2) La estructura académica 3) Gobierno y gestión de la institución 4) Oferta y demanda de estudios 5) Actores institucionales 6) Sistema de apoyo institucional 7) El financiamiento universitario 8) Producción científica, tecnológica y humanística 9) Innovaciones, reformas y nuevas tecnologías 10) Relaciones con la sociedad 11) La universidad en el proceso de globalización y la cooperación nacional e internacional.	1) Misión y objetivos institucional 2) Composición y funcionamiento de los cuerpos profesoral y estudiantil 3) Plan de estudios 4) Proceso de enseñanza, métodos y efectividad 5) Infraestructura de apoyo: bibliotecas, equipos, laboratorios, plataforma informática y otros servicios 6) Perfil y productividad de la investigación 7) Servicios administrativos y personal 8) Estilos de dirección y formulación de políticas 9) La administración de recursos

Fuente: elaboración del autor, en base a Carmen Rosa Serrano (2003): Gestión estratégica de calidad de la formación en instituciones de educación superior, Pag: 6.Documento mimeografiado. Consultora de Desarrollo de Recursos Humanos en salud de la OPS/OMS; Víctor Morles, Eduardo Medina Rubio, y Neptalí Álvarez Bedoya (2004): La educación superior en Venezuela. Venezuela, IESALC-UNESCO. Sistema reelaborado en función de las universidades. Docentes e investigadores universitarios; Luis Yarzabal (1999): Consenso para el cambio en educación superior. Caracas, IESALC/UNESCO. Sistema de variables para una evaluación institucional (autoevaluación y evaluación externa).

A manera de referencia, en el Cuadro 2.12 se resumen tres propuestas de investigadores venezolanos, sugerentes y de alta utilidad para el abordaje de la evaluación o el estudio comparativo de las instituciones o grupos de instituciones de la educación superior.

A los sistemas de *dimensiones analíticas* anteriores nombradas, vale la pena agregar la caracterización propuesta por el Profesor Burton Clark (2000), quien destaca las dimensiones que caracterizan a las universidades “emprendedoras” que asumen la sociedad contemporánea de forma más competitiva y moderna, propuesta teórica que debe tenerse en cuenta en la elaboración de cualquier propuesta taxonómica de análisis, por su vigencia contextual y la organización innovadora de las variables utilizadas.

Este especialista en educación superior, señaló durante la Primera Conferencia Mundial sobre la Educación Superior (1998), que ha llegado el momento para una más pronunciada “empresarialización” de la Universidad, entendiendo por ello, no su transformación en una unidad comercial o de mercado, como suelen señalar los detractores de esta idea, sino “su conversión en una instancia capaz de responder con iniciativa propia a las múltiples demandas que hoy tienen las sociedades que buscan el crecimiento, la cohesión social y la incorporación a la sociedad global de la información”.

Clark (2000), destaca las características que deben tener las universidades innovadoras o emprendedoras en la sociedad contemporánea para ser más competitivas, modernas y de alto impacto social, variables comprensivas de un modelo de gestión de alto dinamismo e impacto transformador en los conceptos que imperan en la universidad venezolana. Estas son:

- Una dirección reforzada: comprometida con el proceso y la cultura innovadora (Gestión Institucional).

- Un núcleo académico altamente estimulado: docentes que deciden agregar a su función de formadores, la de investigación innovadora en una activa relación con la comunidad. (Gestión Académica).
- Una periferia de desarrollo extendida: conformada por instancias y empresas que vinculan a la universidad con el entorno. (Gestión del Entorno).
- La diversificación del proceso administrativo y cultura organizacional para la consecución de los objetivos académicos. (Gestión Administrativa)
- Diversificación de la base de financiación para darle sostenibilidad a la universidad y reducir su dependencia de una sola fuente. (Gestión Administrativa).

Por otra parte, el trabajo realizado por Villarroel (Coordinador), Contasti, Machado y Cortázar (2002), en el marco del desarrollo y aplicación del SEA (Sistema de Evaluación y Acreditación de las universidades nacionales), requirió elaborar una tipología de las Universidades Nacionales por las disimilitudes que presentaban los institutos de educación superior.

En el caso específico de las universidades privadas la tipología fue organizada en base a dos variables: matrícula y número de postgrados. En esta Tipología se conformaron 3 grupos (A, B, C), en función a estas variables dando como resultado los cuadros siguientes:

Cuadro 2.13 Tipología de Universidades Privadas en Venezuela

Grupo A	
Siglas	Características
USM	Matrícula superior a 10.000, Mayor cantidad de postgrados (20 o más)
URBE	
UGMA	
UCAB	
UBA	

Grupo B	
Siglas	Características
UFT	Matrícula (1.500 a 10.000), Postgrado (1 -19)
UNY	
UCAT	
UNIMET	
UNICA	
UJMV	
UJAP	
UNE	
URU	
UNITEC	

Grupo B	
Siglas	Características
UAH	Matrícula inferior a 1.500, uno o cero postgrado
UVM	
USR	
UNIMAR	
UMA	

Fuente: Villarroel (Coordinador), Contasti, Machado y Cortázar (2002): Tipologías de las Universidades Venezolanas. Disponible en:

<http://www.saber.ula.ve/bitstream/123456789/22140/1/articulo1.pdf>

Los autores hacen la salvedad de que esta tipología no implica “una valoración de las instituciones, es sólo una clasificación para adaptar los estándares de calidad a las características de cada grupo”, para los efectos de aplicación del SEA. No obstante consideramos que esta es la primera intención por generar

una taxonomía de las Universidades privadas de Venezuela y es referencia válida para esta investigación.

Aceptando como referentes las anteriores propuestas de modelos de gestión administrativos y su aplicabilidad en el ámbito universitario, y las formulaciones de taxonomías o esquemas de evaluaciones que contribuyen a diseñarlas, se tomaron conceptos, criterios y metodologías, con la finalidad de formular un sistema integral de dimensiones analíticas, orgánico y flexible, que permitiera apreciar a la universidad privada como institución compleja, inmersa en una dinámica cambiante estrechamente relacionada con el entorno local, nacional e internacional; un sistema de variables que se organiza y amplía en forma de modelo sistémico para poder comprender su sinergia y el nivel de influencia reciproca entre sus componentes. Esta matriz, que se expondrá en el próximo capítulo, será una especie de herramienta de evaluación y análisis comparativo de los modelos de gestión de las universidades privadas venezolanas.

CAPITULO III. MARCO METODOLÓGICO

Este Capítulo se refiere al Método desarrollado en la investigación, diseñado en función del objeto de estudio y los objetivos específicos, el cual permitió darle estructura y coherencia al conjunto de procedimientos implícitos con la finalidad de obtener resultados consistentes y confiables. Como afirma Farías y Montero (2005): *“Los métodos son formas sistemáticas de actuar, a fin de alcanzar una meta. En el ámbito de la ciencia, esa meta es producir y validar conocimientos. Establecer relaciones o correspondencias entre determinadas explicaciones o interpretaciones, y determinadas circunstancias y fenómenos. Los métodos se diseñan, entonces, para proporcionar certidumbre, o al menos cierto grado de precisión acerca de lo que se ha obtenido como resultado de la investigación”* (p.2)

3.1 Tipo de investigación.

La investigación, frente al objetivo del analizar comparativamente los modelos de gestión académico-administrativos preponderantes en las universidades privadas venezolanas, a fin de proponer una taxonomía que permita clasificar a las Universidades Privadas Venezolanas en función de dicho modelo de gestión, responde a una investigación de campo, la cual según Hernández y otros (2002): *“consiste en la recopilación de datos primarios, directamente del ambiente natural, sin manipular deliberadamente las variables* (p.93).

Su propósito, como lo enuncia Tamayo y Tamayo (2005), es: *“la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza o proceso de los fenómenos. El enfoque se hace sobre la conclusión dominante, como una persona, grupo o cosas se conduce o funciona en el presente”* (p. 54).

De modo que proponerse una investigación, teniendo como objeto el análisis de los modelos de gestión, implicó la inmersión en una realidad altamente compleja, signada por cambios permanentes e influenciada por factores

internos, nacionales e internacionales de índole científico, cultural, educacional, tecnológico, económico, social y político, que promueven la dinámica académica (docencia, investigación, extensión), administrativa (recursos humanos, planta física, servicios, etc.), institucional (objetivos, estratégicos, políticas, estatutos, etc.), así como del entorno (social, político y económico), de elevados retos societarios, generando diversidad en la información aportada por los actores involucrados en el proceso y otras fuentes.

3.2 Diseño de la investigación.

La investigación, por el alcance y nivel de profundidad de los datos de cara al cumplimiento de los objetivos planteados, se trazó, en su diseño, una estrategia metodológica mixta, que en sus operaciones “combinara” los métodos cuantitativo y cualitativo de investigación, con la finalidad de que los fenómenos estudiados pudieran tener una amplia base de información, que permitiera contrastar hechos con teorías o tendencias paradigmáticas en la medida en que se penetraba en la realidad del objeto de estudio, para arribar a las conclusiones que correspondiesen con el propósito trazado.

Como precisa Caicedo y Mondones (2005), el método cuantitativo persigue *“describir sucesos en su medio natural, identificando tendencias y comportamientos resaltantes para el análisis de la complejidad del sujeto y de su modo de ser y de hacer en el medio que los rodea, hasta llegar a conocimientos generales”* (p. 75).

El enfoque cuantitativo, según Montero (2007), aporta al cualitativismo los siguientes atributos: identificar sujetos para estudios cualitativos; delinear casos representativos y no representativos y corregir la “falacia holística”, que lleva a la creencia que todos los aspectos de una situación son congruentes y a la generalización a partir de una observación.

Ante el propósito de realizar un estudio comparativo de la gestión de seis (6) instituciones de educación superior, se presupone entonces en su desarrollo una estrategia de evaluación cuali-cuantitativa, focalizada desde esta perspectiva, a través del método definido, en forma clara y con coherencia ontológica, epistemológica, axiológica y teleológica.

3.2.1 Estructura ontológica.

Tal como se plantea, la investigación es de corte constructivista, con implicaciones en las formas y maneras de acceso al conocimiento, al ser construido activamente entran en juego las subjetividades e intersubjetividades y múltiples construcciones mentales y sociales, entendiendo que la función cognoscitiva que está al servicio de la sociedad, es adaptativa y cambiante. Así podemos comprender que la realidad del modelo de gestión académica-administrativa de la universidad es *un constructo social*, sujeta a procesos de dirección que debe responder tanto a las demandas internas como a las provenientes del entorno.

Una visión futura de la universidad conduce a la exploración desde el punto de vista sistémico de su realidad, de cara a los factores claves de la gestión de la universidad privada, en el contexto de sus múltiples determinaciones, considerando que el sujeto cognoscente, que a su vez es productor y reproductor de conocimiento, es actor de ese proceso, de allí la construcción compleja y dinámica de una estructura ontológica que da cuenta de los elementos genéticos de la universidad privada venezolana, que sirvan de soporte para la comprensión retrospectiva y prospectiva como se muestra en el Gráfico 3.1.



Grafico 3.1 Elementos de la Estructura Ontológica de la Universidad Privada en Venezuela

Fuente: elaborado por el autor.

Los planos presentes en la estructura ontológica, asociados a las características y esencia del objeto de conocimiento, nos colocan en el contexto de un sistema social integrado e integral, que debe ser analizado a la luz de considerar:

- La consustanciación de la Universidad con el desarrollo y transformación socio productiva del contexto donde se encuentra enclavada y responder a los retos presentes y futuros de la realidad del y las localidades.
- Los retos que impone la sociedad de la información y el conocimiento, en atención a los contextos de aplicabilidad específicos de cada región
- La construcción de una Universidad moderna e innovadora, como propone B. Clark (2000).

- El desempeño universitario con énfasis en un enfoque educativo de corte humanístico-social, científico y tecnológico, de respeto a la diversidad y su contexto ecológico.
- El compromiso ineludible con la calidad del aprendizaje de los sujetos activos de la educación y la actualización permanente del conocimiento, a los fines de mantenerse a tono con los nuevos tiempos
- La garantía de una solida conexión con plataformas tecnológicas.
- La configuración de una solida gestión financiera sustentable sustentabilidad financiera.
- La prefiguración de una Universidad inteligente: basada en la gestión del conocimiento (Ortiz, ob.cit.).

3.2.2 Estructura Epistemológica.

La investigación se inserta en el marco de la realidad social, referida al contexto universitario, que refleja su caracterización como comunidad compleja y heterogénea, en la que se puede distinguir niveles que son dimensiones de una misma unidad. Esta se entiende como totalidad social con propiedades emergentes, consecuencia de las interacciones entre los individuos, donde cada sujeto se define con relación a los otros individuos y el sistema social cobra sentido y significación a partir de las interrelaciones dialécticas. En este ámbito dialectico de relacionamiento, entenderemos la construcción histórica de los modelos de gestión de las universidades privadas en Venezuela, contextualizándolos en la dinámica de sociedad del conocimiento

La sociedad al igual que las universidades tiene propiedades sistémicas que, por un lado, son resultantes de las visiones, relaciones personales, cultura y recursos de los sujetos que las componen. Las universidades funcionan como sistemas y son consecuencia de la acción de los sujetos y de hechos

estructurales que al estudiar y analizar su desempeño es como un gran sistema social complejo y abierto, desde la perspectiva paradigmática de la teoría general de sistema planteada por Chiavenato, (2002), entendida esta en su versión “abierta”, es decir, en estrecha interrelación permanente con el entorno, como corresponde a los sistemas sociales, cuya organización del todo produce cualidades nuevas dentro de una red de relaciones al interior de la universidad.

De modo que los modelos de gestión universitaria, deben ser interpretados en el contexto de la sociedad del conocimiento, y de las transformaciones que operan en el ámbito político, social, económico nacional e internacional. En el marco de esta investigación la configuración de estos sistemas adquirió valor y vigencia, especialmente por la coyuntura actual, relacionada con el redimensionamiento de las funciones del Estado y la construcción de nuevos instrumentos jurídicos que orienten la función universitaria, que nos colocan en una disyuntiva de posiciones frente a las concepciones y direccionalidad del contenido de tales instrumentos, que marcaran, seguramente, el devenir y futuro de las universidades en Venezuela (Ortiz, ob.cit).

3.2.3 Estructura Axiológica.

La investigación, planteó de entrada la asunción de paradigmas y cosmovisiones, es decir, un conjunto básico de creencias o presunciones que orientaron al investigador, estos presupuestos no solo versaron sobre la naturaleza de la realidad (ontología), la relación del investigador con lo que estudia (epistemología), sino también sobre la actividad axiológica referida al rol de los valores en la investigación. En este sentido se encuadra el deber ser y presupuestos de la investigación planteada sobre la gestión universitaria privada como medio para la estimulación de nuevos valores epistémicos como de la praxis en este campo, donde se enfatiza la responsabilidad ética y social del investigador

En la presente investigación se desplegó una estructura axiológica de carácter *objetivo*, relacionada con la direccionalidad de la conducta del investigador hacia el alcance de valores relevantes de veracidad, precisión no solo en la definición del problema y objetivos, sino en el tratamiento del proceso investigativo, el cual incluyó la consideración respetuosa de las subjetividades e intersubjetividades como medio para la validación del conocimiento y alcance de la objetividad, que se tradujo en valores reales prácticos de la investigación.

En relación con la selección temática se intervinieron algunos factores del valor tales como la coherencia, consistencia, generalidad, comprensibilidad, complejidad, exactitud y precisión. De allí la inclusión de estándares de prueba y rigor que influyeron en todo el proceso investigativo, desde la definición de los propósitos hasta las preguntas de investigación, pasando por la recolección hasta el análisis de datos y la selección de sujetos, procesos y situaciones que se estudiaron, llegando hasta el enfoque discursivo establecido en el texto final, requeridas en la justificación de la aplicabilidad de las afirmaciones científicas obtenidas en el proceso.

Adquirió importancia en este contexto, el desarrollo de valores, notándose el compromiso investigador/actores, en el proceso investigativo, cuya sinergia permitió la producción de conocimiento y saber, en un ambiente de alta complejidad como lo es la universidad venezolana, tales como la perseverancia y persistencia que incentivaron el alcance de las metas, veracidad, honradez, intelectual, cuidado del detalle, demostrado en el esfuerzo por la utilización de tecnologías apropiadas para garantizar la presentación, análisis y comprensión de resultados y la modestia intelectual, entendiendo que la presente investigación, se constituye en un camino para la apertura de nuevas

investigaciones y jamás como medio para alcanzar verdades definitivas sobre tan complejo campo.

Finalmente se planteó el valor de la investigación en cuanto a su aplicabilidad dentro del campo del conocimiento de la gestión universitaria, en aspectos gerenciales, educativos y sociales, y en la elaboración de la nueva institucionalidad y normativa jurídica como la Ley Orgánica de Educación Superior, orientación que plantean retos y desafíos a la universidad venezolana actual.

3.2.4 Estructura Teleológica.

En la ejecución de la investigación, la admisión de la existencia de una carga valorativa en la construcción del conocimiento, supone la definición consciente de un ámbito o dimensión de actuación tomando en cuenta las condiciones actuales y las esperadas en los próximos años en el país. Por eso, las limitaciones sociales, políticas, económicas y tecnológicas existentes, fueron importantes para proponer y realizar un proceso investigación gradual, seriamente conducido, que comenzó con una apreciación objetiva de la institución universitaria “desde adentro”, lo cual permitió dar pasos concretos en la definición una situación cónsona con la coyuntura nacional y en correspondencia con los adelantos esperados del mundo para el nuevo siglo. Este enfoque facilitó comparar el presente con el futuro de la gestión universitaria vista con programas de alta calidad, tanto en la docencia como en la investigación, con pertinencia y presencia en la sociedad, y representando un verdadero factor de desarrollo y cambio en todos los ámbitos de la actividad humana del país, sobre la base de utilizar los caminos y aportes generados por la investigación.

De tal manera, que el desarrollo de la investigación se produjo en el mundo de denominada "micro política" institucional: aspectos fundacionales que reportan filosofías de gestión, objetivos estratégicos, organización académica y administrativa, cultura organizacional, políticas que orientan su función, características de los programas y perfil docente y estudiantil, financiamiento, relaciones nacionales e internacionales y los recursos de las universidades, es decir, comprender y validar la investigación en su contexto social y las variables políticas que en él operan, como son los juegos de intereses al interior de las instituciones investigadas; así como también considerar los intereses del entorno que influyen notablemente en su desenvolvimiento, debido a los poderes y las políticas, entendiendo por tales los programas de acción institucionales de los departamentos gubernamentales y en última instancia, el rol de "Estado central"; (Punch, 1998). A lo cual se agrega el "contexto de la política" general y sus restricciones, los cuales influyeron en la práctica de la investigación.

Por eso se estima, que los indicadores resultantes del proceso de investigación, podrían servir como aporte para apoyar el proceso de cambio legislativo, reformulación de políticas públicas del Estado y para la redefinición de papel social que deben asumir con responsabilidad las entidades de educación privada, fomentando nuevas fórmulas y modelos alternos de gestión académica en Venezuela y como referente para Latinoamérica.

En síntesis, investigar esta realidad implicó considerar el juego de intereses y concepciones tomadas por los diferentes actores que interactúan en el seno de las universidades y fuera de ellas. A partir de este contexto, la metodología empleada conformó el paradigma de la investigación fundamentada en los siguientes constructos: la universidad es un sistema social complejo y abierto; el Constructivismo como eje transversal y la combinación de un diseño investigativo de tendencia holística.

3.3 Población y muestra.

3.3.1 La población.

La población, para Sabino (2000), es “el conjunto de todos los miembros, elementos, acontecimientos, situaciones u objetos susceptibles a ser investigados” (p. 121). La población en estudio quedó definida por las **veinticinco (25) universidades privadas existentes actualmente en el país**, pues son unidades que pertenecen a una misma clase al integrar un sector de instituciones de educación superior y poseer características comunes en sus objetivos y funcionamiento. De éstas se seleccionó las seis (6) universidades que participaron en el estudio y los otros elementos (autoridades, docentes, estudiantes, empleados) sobre los cuales se obtuvo la información requerida. El Cuadro 3.1 ilustra la población que dispuso la investigación.

Cuadro 3.1. Población de estudio de la Investigación.

Universidad	Población de Rectores	Población de autoridades universitarias	Población Estudiantil	Población de Docentes	Población de Empleados
Universidad Católica Andrés Bello (UCAB),	1	3	15.276	1267	226
Universidad Tecnológica del Centro (UNITEC),	1	3	1.863	102	125
Universidad Metropolitana (UNIMET),	1	3	5.189	379	260
Universidad Dr. Rafael Bellosillo Chacín (URBE),	1	3	22.964	555	222
Universidad Santa María (USM)	1	3	19.214	371	299
Universidad Nororiental Privada Gran Mariscal de Ayacucho (UGMA).	1	3	18.686	1.268	571
TOTAL:	6	18	83.192	2.608	1.703

Fuente: elaboración del autor, en base información suministrada por las universidades: UCAB, UNIMET, USM, URBE, UGMA, UNITEC.

3.3.2 Unidades de muestreo.

En el análisis de los modelos de gestión académico-administrativo, las unidades de muestreo estuvieron representadas por las *seis (6) universidades del total de veinticinco (25) privadas* que funcionan dentro del sector de educación superior venezolana, por otra parte, se ubican los elementos de la muestra representados por sujetos seleccionados de esas universidades quienes aportaron la información del estudio. Según Sabino, la muestra no es más que “una parte de la población en estudio” (p.122), y que sirve para representarlo.

3.3.3 Criterios Generales para la Selección de la Muestra de Universidades.

Los criterios utilizados para la selección de la muestra de universidades privadas para realizar la investigación se basó en siete aspectos fundamentales:

a) Tendencia de los modelos de gestión de las universidades.

- ❖ Prefiguración de atributos referidos a Universidades con modelo de gestión de tendencia “*Academicista*”, asociados más cercanamente con las universidades Católica Andrés Bello (UCAB) y Tecnológica del Centro (UNITEC), ya que en sus filosofías, objetivos institucionales, planes, actividades académicas, operaciones administrativas y relación con el entorno muestran una tendencia hacia una marcada búsqueda de resultados académicos. Una prevalencia determinante y sobredimensionada del ejercicio académico sobre lo administrativo, inherentes al funcionamiento de este tipo de institución. Algunos indicadores, a manera de ejemplo, son los siguientes: Los costos de matrículas y otros servicios que se brindan a los estudiantes son más accesibles (costos de matrícula regularmente por debajo de la inflación), generando bajos ingresos para cubrir los gastos de funcionamiento; estructura del presupuesto universitario muestra una alta propensión a

invertir en calidad educativa (capacitación de docente, reformas curriculares, bibliotecas, tecnologías de educación), extensión, investigación, servicios estudiantiles y gestión del conocimiento-modernidad.

- ❖ Prefiguración de atributos tendenciales referidos a Universidades con modelo de gestión de tendencia “Economicista”, o también nombradas “*Administrativistas*” asociadas más cercanamente con las universidades Gran Mariscal de Ayacucho (UGMA) y Santa María (USM), en vista que en su filosofía, objetivos institucionales, planes, actividades académicas, operaciones administrativas y relaciones con el entorno, muestran una tendencia hacia la búsqueda de resultados económicos o “rentísticos”. Una prevalencia de la rentabilidad económica y mercantil sobre el servicio educativo. Algunos indicadores de este comportamiento, a manera de ejemplo, son: el carácter mercantil que muestran los precios y costos de matrículas y otros servicios que se brindan a los estudiantes (costos matrícula regularmente por encima de la inflación) o que la estructura del presupuesto universitario muestra poca propensión a invertir en calidad educativa (capacitación de docente, reformas curriculares, bibliotecas, tecnologías de educación), extensión, investigación, servicios estudiantiles y gestión de conocimiento-modernidad.
- ❖ Prefiguración de atributos tendenciales referidos a “Universidades con modelo de gestión de tendencia “*Equilibrada*” asociadas más cercanamente con las Universidades Metropolitana (UNIMET) y Universidad Dr. Rafael Beloso Chacín (URBE). El Modelo de Gestión de tendencia Equilibrada se sustenta en que su filosofía, objetivos institucionales, planes, actividades académicas, operaciones administrativas y relación con el entorno, muestran una tendencia hacia la

búsqueda marcada de resultados académicos de alta calidad pero en relación armoniosa con la planificación de los recursos financieros disponibles. No hay prevalencia del ejercicio académico sobre lo administrativo y viceversa, porque tratan de mantener un equilibrio en la formulación del presupuesto para alcanzar la estabilidad del funcionamiento institucional en el largo plazo. Algunos indicadores de este comportamiento, a manera de ejemplo, son los siguientes: los costos de matrículas y otros servicios que se brindan a los estudiantes son fijados de acuerdo a las condiciones de precio del mercado y al perfil económico del mercado que se pretende captar (costos de matrícula generalmente se colocan a nivel o por encima del índice inflacionario nacional), generando los ingresos proyectados para cubrir los gastos de funcionamiento y la inversión; la estructura del presupuesto universitario muestra una alta propensión a invertir en calidad educativa (capacitación de docente, reformas curriculares, bibliotecas, tecnologías de educación), extensión, investigación, servicios estudiantiles y gestión del conocimiento-modernidad. Se le asigna a cada área el presupuesto previamente definido para evitar desequilibrios financieros y generalmente nada se ejecuta si no está establecido en la planificación.

b) Posicionamiento político administrativo (Región - País), vinculados con la aproximación o territorialidad y socio demográfico asociado a la ubicación en centros poblados: Centro, Occidente, Oriente y Sur de Venezuela. Significación relacionada a Universidades privadas posicionadas a nivel Regional y Nacional:

- Regional: (Universidad Gran Mariscal de Ayacucho, Universidad Tecnológica del Centro, Universidad Beloso Chacín y Universidad Metropolitana)
- Nacional: (Universidad Santa María y Universidad Católica Andrés Bello)

c) Disponibilidad de las instituciones y anuencia de los rectores para el acceso y participación en proceso de investigación.

d) Significación cuantitativa de la matrícula estudiantil de las universidades privadas seleccionadas: 223.242 estudiantes (año 2009), que significa el 37,3% de la matrícula total de las universidades privadas, para el periodo de iniciación de la investigación.

e) Posicionamiento y conocimiento del investigador en el contexto natural de la investigación y acceso a los elementos de información actualizada y pertinente a los fines de la investigación.

f) Realidad socio-histórica:

- ❖ Antigüedad y contextualización de las universidades, en su trayectoria desde sus orígenes y aspectos concernientes a los móviles que orientaron sus objetivos, visiones y principios estratégicos.

g) Posicionamiento y Trayectoria reconocida en los ámbitos regional, nacional e Internacional:

- ❖ **Universidad Gran Mariscal de Ayacucho:** Están presentes, el crecimiento y el peso que comenzó a escalar por su incidencia innegable en el desarrollo educativo, económico y social de la región oriental y sur del país en los últimos diez años. Su práctica organizacional le permite el posicionarse como una universidad de “masas” (García Guardilla, ob.cit.) que la perfilan en el campo de comportamientos asociado con una tendencia a la obtención de beneficios económicos que están por encima de los académicos.

- ❖ **Universidad Metropolitana:** Se reconoce su distinción y prestigio en el quehacer universitario nacional, su agresivo programa de abordaje de los cambios globales y tecnológicos y la integración de estos al ejercicio académico cotidiano institucional y, especialmente, es categorizada como una universidad “elitista” y “empresarial” (García Guadilla, ob.cit.), condición que ha generado el impacto que ha tenido su actividad en el sector productivo y en la sociedad.
- ❖ **Universidad Católica Andrés Bello:** Descuella como institución de larga y fructífera trayectoria y experiencia a lo largo de las últimas seis (6) décadas, manteniendo un elevado nivel académico y una activa cooperación y solidaridad con los sectores sociales menos favorecidos del país, dada su tendencia humanista y la base “religiosa” (García Guadilla...) que la orienta.
- ❖ **Universidad Santa María:** Despunta por su tamaño, presencia nacional y de larga data, alta significación en cuanto a la formación de profesiones de gran demanda (Universidad de “masas”); además posee una característica similar a la Universidad Gran Mariscal de Ayacucho en cuanto al sector estudiantil que procura atender y su concepción sobre el mercado de trabajo profesional; comparte igualmente con la precitada universidad un comportamiento asociado con una tendencia a la obtención de lucro por encima de los objetivos académicos.
- ❖ **Universidad Tecnológica del Centro:** Se distingue por adoptar, desde su creación (1976), un modelo educativo de vanguardia orientado a formar una elite de dirigentes o líderes empresariales, con preparación para el trabajo e innovación (aprendiendo a hacer) con proyectos de campo desarrollados y aplicados a las empresas. Mostrando un sesgo significativo, pronunciado del academicismo ante lo administrativo. Orientada se conformo como universidad elitista y empresarial.

- ❖ **Universidad Dr. Rafael Bellosó Chacín.** A sus 23 años de creada es la que cuenta con la mayor matrícula estudiantil del país; utiliza tecnología de punta en las actividades de docencia, investigación y extensión, y con programas de la formación del profesional asociada directamente en la sociedad del conocimiento para lo cual dispone de los recursos financieros necesarios para tales fines y responder a las necesidades de desarrollo económico, social, científico y ambiental de la región occidental. Refleja en su hacer, una tendencia a un modelo de equilibrio académico y administrativo

3.3.4 Selección y Tamaño de la Muestra.

Se seleccionó una muestra intencional considerando solo a las autoridades universitarias de cada universidad, representada por el Rector y Vicerrectores administrativos o académicos (o personal autorizado por ellas para el suministro de la información requerida).

También se seleccionó una muestra al azar de docentes, estudiantes y personal administrativo de las seis (6) universidades. Se aplicó un muestreo probabilístico, aleatorio simple, o aquel donde cada uno de los elementos de la población tiene una oportunidad determinada y conocida de ser seleccionado, al tiempo que fue estratificado, pues la población estaba desagregada en grupos, cada uno con características muy disímiles: estudiantes, personal docente y administrativo. En el cálculo se consideró un grado de confiabilidad del 90% y un error probabilístico del 10%. La distribución de la población y el tamaño de la muestra de estudiantes, profesores y empleados administrativos por Universidades se presentan en el punto 3.5.2.2 de este Capítulo.

3.4 Técnicas e instrumentos.

En el trabajo de campo, los datos primarios requeridos para realizar el estudio comparativo, implicó hacer uso de técnicas e instrumentos para su obtención directamente de la realidad. Entendida la técnica como el proceso que siguió el investigador para recolectar datos de la investigación y el instrumento del mecanismo utilizado para su registro. En función del tipo y diseño de la investigación, la información primaria y directa recogida de las personas a través de las técnicas e instrumentos, se hizo “una sola vez en un único momento del tiempo” y a partir de un enfoque cualitativo-cuantitativo, se generó una visión más completa sobre el fenómeno investigado. Las técnicas e instrumentos se refieren seguidamente en el Cuadro 3.2.

Cuadro 3.2. Técnica e instrumentos utilizados discriminados por sujetos de estudio.

Técnica	Instrumento	Sujetos	Productos
Entrevista	Guión de preguntas dirigidas a introducir al sujeto en la investigación	Rectores	Aprobación y Visión general de la Universidad
Encuesta	Cuestionario Institucional estructurado con preguntas formuladas sobre la realidad de las universidad	Autoridades Universitarias	Información General. Informes de Gestión, Revistas, Libros sobre la Universidad
Revisión Bibliográfica	Literatura sobre la Universidad, Páginas WEB, Trabajos previos	La Universidad	Información adicional,
Encuesta Ad Hoc	Cuestionario contentivo de preguntas formuladas y respondidas por los sujetos de la muestra	• Estudiantes • Docentes • Personal Administrativo	Percepción general sobre aspectos claves del desenvolvimiento de la Universidad

Fuente: Elaboración del Autor

3.5 Operacionalización del procedimiento analítico de la Investigación.

Esta investigación se realizó en dos fases: **Una fase correspondiente a la Investigación Institucional** en la cual los actores principales fueron las autoridades universitarias, las cuales suministraron información de carácter institucional que permitió conocer la realidad académica y administrativa de cada universidad de la muestra intencional y otra **fase correspondiente a la recolección de las opiniones emitidas por docentes, estudiantes y personal administrativo** en las seis (06) universidades seleccionadas en la muestra, la cual sirvió, inicialmente para perfilar el proceso de investigación y visualizar el grado de satisfacción de los actores en las universidades privadas y, en la fase final se consideró dicha opinión relevante para apoyar las tendencias de los modelos de gestión encontrados.

3.5.1 Fase Investigación Institucional.

3.5.1.1 Entrevista a rectores y Autoridades Universitarias.

La entrevista se realizó en forma directa y personal entre el investigador y los rectores de las seis (6) universidades objeto de estudio, en virtud del nivel de conocimiento que éstos poseen sobre la materia en estudio y por ser responsables del desarrollo estratégico de estas instituciones. La carta de solicitud de la entrevista y el cuestionario institucional (Cuestionario para el Diagnóstico Situacional de las Universidades Privadas en Venezuela.) se muestran en el Anexo 1. La misma fue enviada vía electrónica a dichas autoridades para solicitar la entrevista formal y establecer la fecha de reunión con él y los niveles directivos de la institución, para el suministro y llenado del mencionado cuestionario.

Ante las respuestas afirmativas en todos los casos se procedió, a las entrevistas a los vicerrectores académicos y administrativos por institución quienes suministraron informes de gestión, de los cuales se extrajo la

información requerida para completar y complementar el cuestionario institucional, que luego fue vaciada en una *Ficha Descriptiva* por universidad. Dicha información fue complementada con la obtenida de las fuentes bibliográficas, mimeográficas y virtuales, anuarios, investigaciones, informes recabados del Ministerio del Poder Popular para la Educación Superior OPSU, entre otros, siendo objeto de un análisis crítico y reflexivo de contenidos y la categorización de la información en el contexto del estudio, mediante el uso de medios o herramientas tecnológicas informáticas que facilitaron el abordaje comparativo de los modelos de gestión universitaria.

3.5.1.2 Aplicación de un Sistema Analítico de Dimensiones / Categorías y Descriptores para clasificar y tabular la información.

En forma paralela, a los fines de recoger, procesar y analizar la información suministrada con las diferentes universidades, se elaboró el cuestionario bajo un esquema lógico de sistematización analítica de Dimensiones, desagregadas en Categorías, las cuales fueron cualificadas y cuantificadas a través de Descriptores, como referentes para revelar las propiedades claves o esenciales para describir las dimensiones y los modelos de gestión.

El sistema, tal como fue concebido, consistió en un esquema operativo de categorización de cuatro (4) dimensiones coligadas al fenómeno en estudio, para analizar su comportamiento y comprender los elementos más significativos que identifican los modelos de gestión. Para cada Dimensión se definieron las principales categorías asociadas con estas, los descriptores que integrados permitieron tener una visión orgánica del sistema universitario privado, y por ende, su modelo de gestión. Estas Dimensiones fueron:

- **La Dimensión Institucional**, contempla aspectos que tienen que ver con la filosofía de gestión de una universidad, su comportamiento, las funciones de sus dirigentes y promotores, encaminados a conducir el

centro educativo. Sus categorías involucran: Objetivos estratégicos (misión, visión, valores y dirección estratégica), forma en que se identifican, gestionan, revisan y ejecutan los procesos de toma de decisiones, políticas de crecimiento, y las actividades gerenciales del centro educativo.

- **Dimensión Académica:** se refiere a los procesos medulares de la Universidad: docencia, investigación y extensión, que conforman la esencia y su objetivo principal. En sus categorías se ponen de manifiesto todo lo que tiene que ver con la programación de las actividades de pregrado y postgrado desarrollados, tales como la oferta académica, procesos de inscripción, matrícula estudiantil, carreras ofertadas, docencia, planta profesoral, actividades de investigación, publicaciones, etc., sin las cuales la operacionalidad de aquella no sería posible.
- **Dimensión Administrativa,** encara el grupo de actividades fundamentales de apoyo con base en los recursos materiales, financieros, humanos y tecnológicos para hacer funcionar la academia universitaria en el logro de sus metas cuantitativas y de calidad de gestión. En sus categorías resaltan la administración, ingresos y egresos, las finanzas, los servicios generales, el capital humano, la planta física, las comunicaciones, entre otras, denotando lo que recientemente algunos analistas y la UNESCO las clasifican como una de las funciones básicas universitaria denominándola *Gestión*.
- **Dimensión de Relaciones con el Entorno:** contempla aquellas variables o factores que se relacionan con el efecto de la universidad ante

las demandas sociales (Extensión ⁴⁴) en el área de influencia en la comunidad, que pretenden moderar y medir la adecuación de la institución a las políticas públicas, el impacto de los proyectos académicos y de los egresados universitarios en la dinámica de la sociedad.



Gráfico 3.2. Interrelación de las Dimensiones de la Investigación. Fuente: elaborado por el autor.

La interrelación de las Dimensiones que integran la metodología de esta investigación se muestra en el siguiente Gráfico 3.2

Seguidamente el Gráfico 3.3 muestra el Sistema de Dimensiones y sus respectivas categorías y descriptores, que permitirán la evaluación particular y el análisis comparativo de los modelos de gestión de las universidades privadas. Este esquema facilitará y ordenará la recolección de la información para generar la **Ficha Descriptiva de la Universidad**.

⁴⁴ Nota del Autor: Aunque la *Extensión* es una función integrada a la academia, esta investigación le ha asignado una dimensión aparte debido a la importancia estratégica que tiene ésta, dentro de las nuevas tendencias modernas de gestión, a la luz de manejar la universidad asociada a la sociedad del conocimiento.

3.5.1.3 Elaboración del Cuestionario Institucional y Ficha Descriptiva de la Universidad.

Con la finalidad de facilitar la data a los efectos del análisis comparativo, se estructuró un cuestionario conformado por un cuerpo de ítems cerrados debidamente codificados, referidos a cada *descriptor*, generados a partir de las *categorías y dimensiones previamente enunciadas*, tal como se presentan en las Graficas 3.4 a, b, c y d .



Grafico 3.3 Configuración de las dimensiones y categorías.

Fuente: elaboración del autor, en base a datos obtenidos de Ortiz, 2005.

El cuestionario en cuanto a la información recabada por cada ítem procuró garantizar una visión global de la institución, una apreciación profunda y amplia sobre su funcionamiento, la homogeneidad y desde luego, una opinión multidisciplinaria sobre la Universidad como organización social (Ortiz, ob.cit). El mismo se encuentra en el Anexo 1.

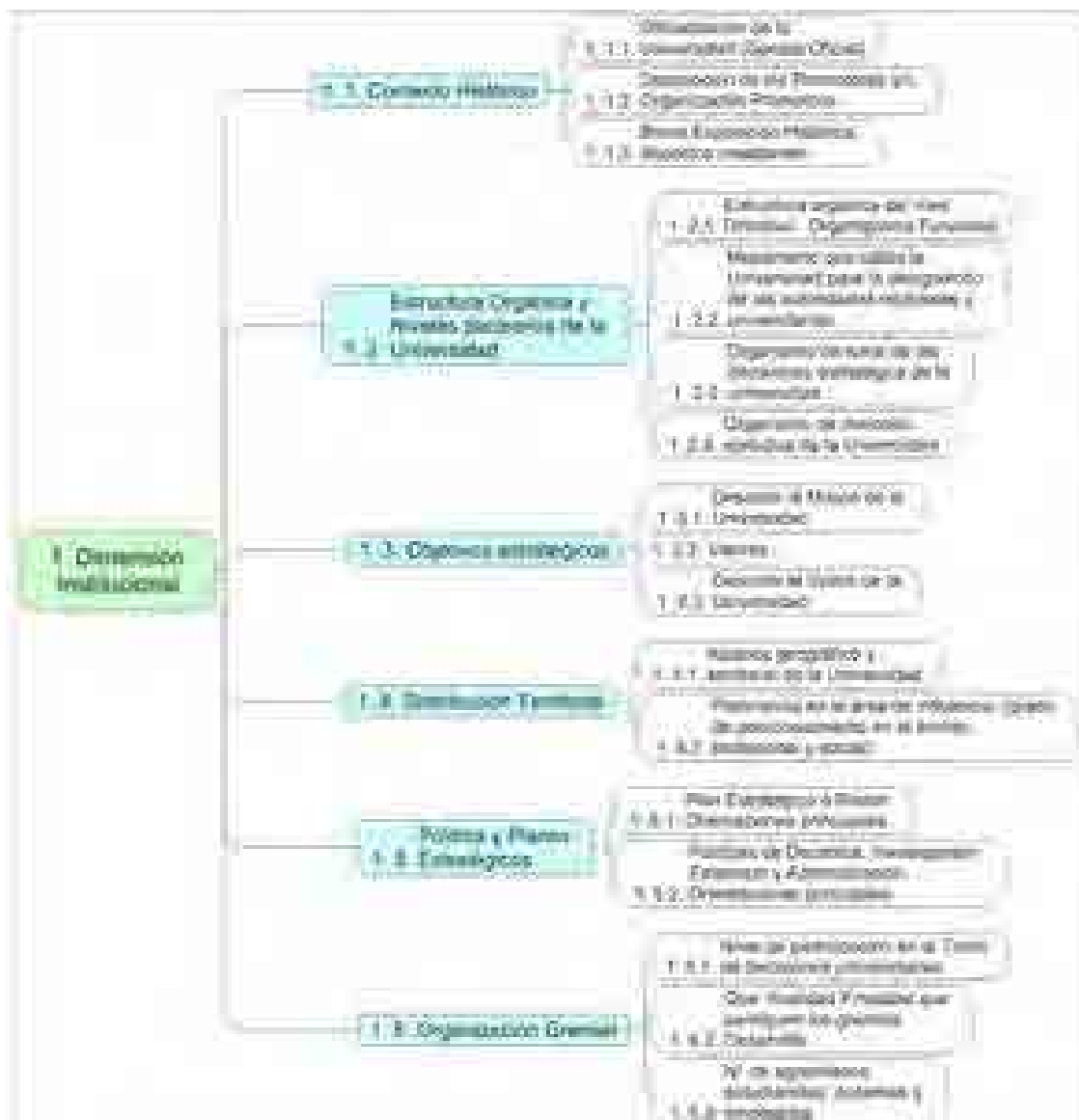


Grafico 3.4 (a) Categorías y Descriptores de la información de la Dimensión Institucional. Fuente: elaboración del autor, en base a datos obtenidos de Ortiz, 2005.

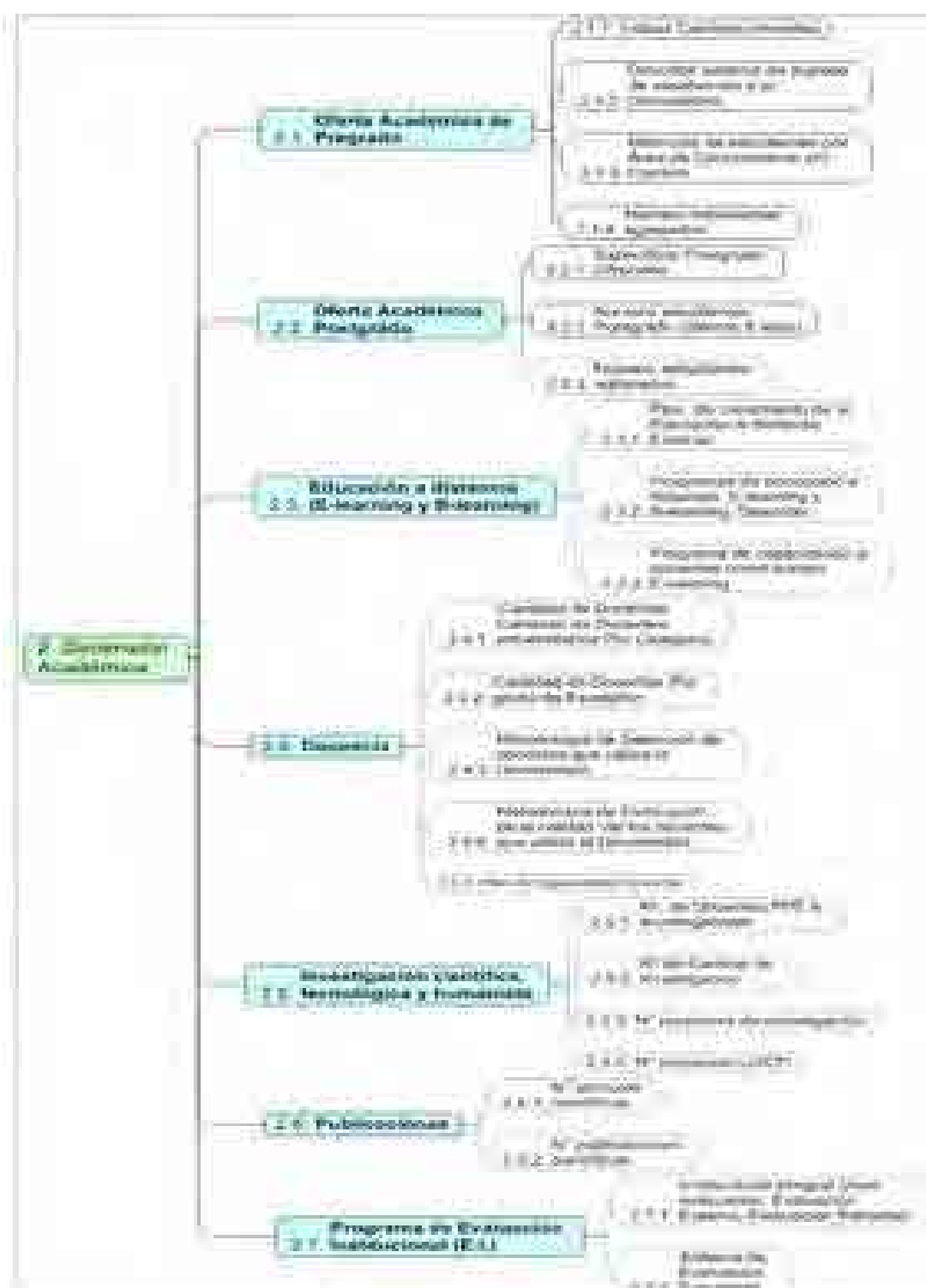


Grafico 3.4 (b) Categorías y Descriptores de la información de la Dimensión Académica. Fuente: elaboración del autor, en base a datos obtenidos de Ortiz, 2005.



Grafico 3.4 (c) Categorías y Descriptores de la información de la Dimensión Administrativa. Fuente: elaboración del autor, en base a datos obtenidos de Ortiz, 2005.

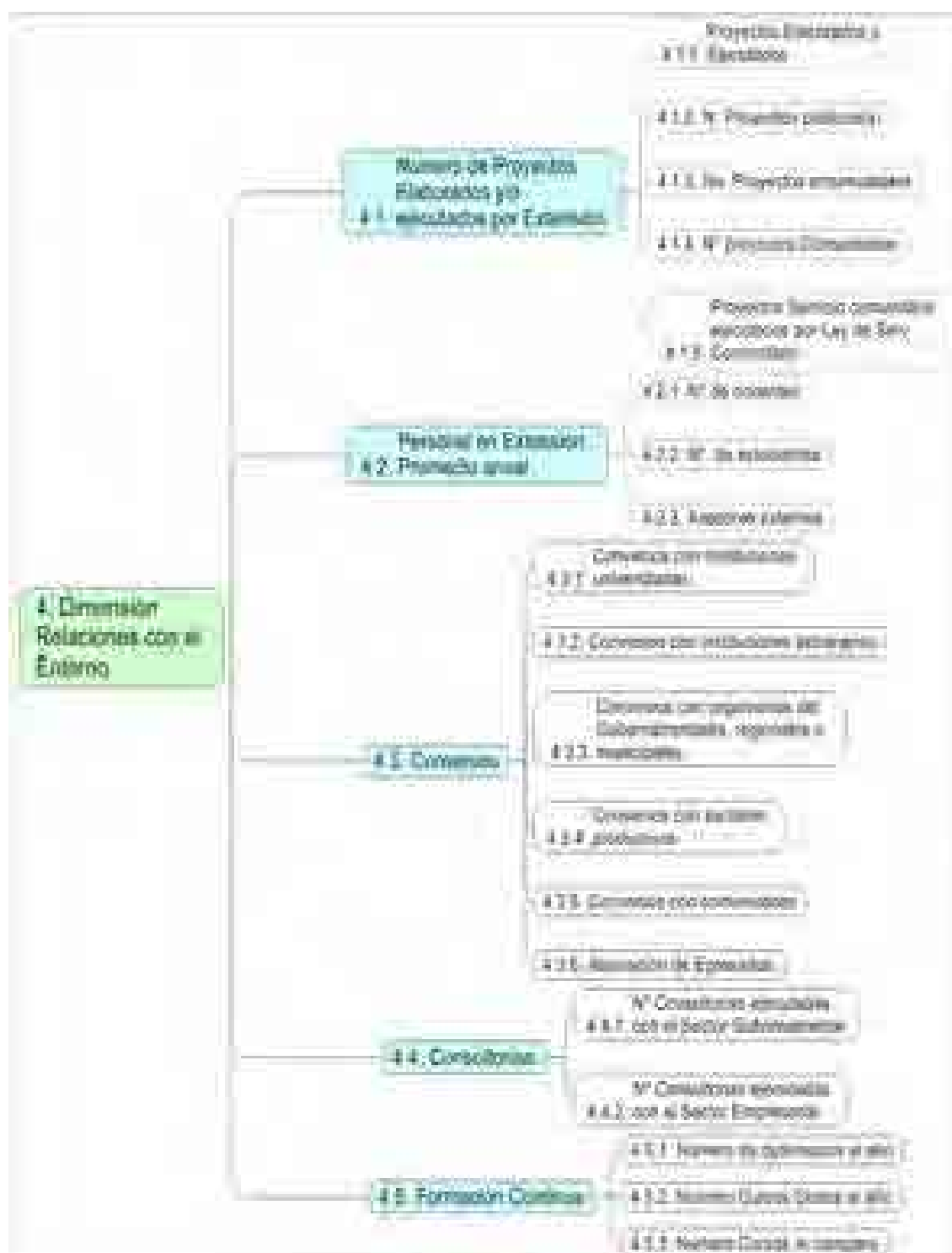


Grafico 3.4 (d) Categorías y Descriptores de la información de la Dimensión Relaciones con el Entorno. Fuente: elaboración del autor, en base a datos obtenidos de Ortiz, 2005.

3.5.1.4 Datos secundarios.

Además de los datos recolectados de forma directa por el entrevistador y de los informes de gestión de las universidades que conforman la muestra de la investigación de campo, se contó con datos secundarios procedente de otras fuentes referidas directa e indirectamente a las universidades utilizadas en la investigación, materiales bibliográficos y virtuales (web), investigaciones realizadas por autores nacionales e instituciones internacionales, así como la información de las instituciones públicas rectoras de la educación superior (Min. del Poder Popular para la Educación Superior, OPSU, etc.), del subsistema venezolano de las universidades que funcionan en el territorio venezolano.

3.5.1.5 Ficha Descriptiva por Universidad.

Es el formato donde se registra la Información recabada por las autoridades universitarias a partir del cuestionario utilizado, los informes de gestión, revistas sobre el funcionamiento de la institución con resultados cuantitativos y de la información secundaria referidos a cada universidad, se elaboró la *Ficha Descriptiva* para cada universidad tomadas como muestra. Los resultados obtenidos se muestran en el Anexo 3.

3.5.1.6 Definición y conceptualización de Descriptores / Categorías / Dimensiones para caracterizar los Modelos de Gestión de Tendencias Académicista, Economicista y Equilibrada.

En esta Fase de la investigación se partió de la premisa, de que en la Universidad privada venezolana funcionan dos tendencias extremas de gestión académica: el modelo “economicista” que pone el acento principal en los aspectos económicos, donde lo académico pasa a ser una variable dependiente, y el modelo “academicista”, que pone el énfasis en la actividad académica subestimando los resultados financieros en su actividad institucional. En el entorno de estas dos concepciones se mueven diversos modelos de gestión que procuran lograr un equilibrio entre las variables económicas y académicas, para

construir una misión que reúna calidad académica, responsabilidad social y sustentabilidad financiera.

Para efectos del análisis, se definieron conceptualmente cada una de las dimensiones, categorías y sus respectivos descriptores asociadas a cada una de las tendencias: Academicista, Economicista y Equilibrada, las cuales fueron utilizados para el análisis de las seis (6) universidades seleccionadas en la muestra. Este conjunto de **80 Descriptores**, **23. Categorías de las 4 Dimensiones** se compilaron en una base de datos para su facilidad de manejo. El Cuadro 3.3 muestra en detalle un descriptor y su caracterización según el modelo de tendencia academicista, economicista o equilibrada. En forma física se presenta la información de estas definiciones en el Anexo 2.

Tendencia Academicista	Tendencia Economicista	Tendencia Equilibrada
El descriptor se refiere a la capacidad de la universidad para generar y difundir conocimiento científico y tecnológico, a través de la investigación y la docencia, con el fin de contribuir al desarrollo de la sociedad.	El descriptor se refiere a la capacidad de la universidad para generar y difundir conocimiento científico y tecnológico, a través de la investigación y la docencia, con el fin de contribuir al desarrollo de la sociedad.	El descriptor se refiere a la capacidad de la universidad para generar y difundir conocimiento científico y tecnológico, a través de la investigación y la docencia, con el fin de contribuir al desarrollo de la sociedad.

Cuadro 3.3 Definición y caracterización de Descriptores. Base de Datos AMOGES (Análisis de Modelos de Gestión). Ejemplo definición de Descriptor. Fuente: elaborado por el autor.

Esta investigación se basó en un análisis cualitativo y cuantitativo de descriptores que permitieron observar las tendencias de los principales procesos académicos y administrativos universitarios bajo una modelación y enfoque sistémico: planificación académica, oferta académica, docencia, investigación, extensión, organización, administración académica, gestión de conocimiento e institucional, entre otras variables.

3.5.1.7 Técnica de Análisis.

A partir de los datos recolectados en las Fichas Descriptivas (punto 3.5.1.5 y Anexo 3) por universidad y los obtenidos de la conceptualización de Descriptores / Categorías / Dimensiones para caracterizar los Modelos de Gestión en sus Tendencias Academicista, Economicista y Equilibrada (punto 3.5.1.6 y Anexo 3), se realizó una valoración Cualitativa-cuantitativa de cada descriptor, para finalmente, empleando procedimientos de ponderación, conocer la tendencia en los modelos de gestión por dimensiones y para la globalidad de la Institución. A continuación se muestra el procedimiento realizado.

3.5.1.8 Valoración Cualitativa / Cuantitativa del comportamiento de las Tendencias.

A los fines de compilar la información relacionada con las dimensiones, categorías y descriptores por cada una de las universidades, se procedió a la elaboración del **Cuadro de Valoración de Descriptores** (ver cuadro 3.4), en el cual se registró, para cada descriptor el comportamiento de su tendencia.

Para medir dicha tendencia desde el punto de vista cualitativo, se estructuró una escala de medición de tres niveles: alto (el comportamiento observado en el grado más alto), medio (cuando el comportamiento se ubica en una posición intermedia) y bajo (por debajo de la posición intermedia). Desde el punto de vista cuantitativo se definió una ponderación numérica. La escala y la

ponderación, se utilizaron de forma integrada y cruzada para definir las tendencias, como se muestra en el Cuadro 3.4.

Cuadro 3.4. Valoración Cualitativa / Cuantitativa sobre el comportamiento de las Tendencias.

Tendencias	Nivel de la Escala	Valoración Cualitativa	Valoración Numérica	Cualificación
Academicista	Alta	AA	3	Academicista Alta
	Media	AM	2	Academicista Media
	Baja	AB	1	Academicista Baja
Economicista	Alta	EA	3	Economicista Alta
	Media	EM	2	Economicista Media
	Baja	EB	1	Economicista Baja
Equilibrio	Alta	EQA	3	Equilibrado Alto
	Media	EQM	2	Equilibrado Medio
	Baja	EQB	1	Equilibrado Bajo

Fuente: elaborado por el Autor.

3.5.1.9 Correlación entre los datos de la Ficha Descriptiva de cada Universidad y los parámetros respectivos para las tendencias de los modelos de gestión: Cuadro de Valoración de Descriptores.

Las escalas y valoraciones sobre las tendencias se aplicaron a cada uno de los descriptores inscritos en cada categoría de análisis. Lo observado por descriptor fue analizado (Ficha descriptiva) y se le otorgó una valoración cualitativa y cuantitativa, lo cual nos aproximó a la tendencia de la dimensión. Para ello se utilizó un “programa de cálculo” con su respectiva base y organización matemática, diseñado para estos fines, con la herramienta Microsoft Excel. A modo de ejemplo ver el Cuadro 3.5. Los resultados obtenidos de este procedimiento de valoración por dimensiones, categorías y descriptores para cada universidad se presentan en el Anexo No 3, como parte de los resultados de la Ficha Descriptiva de cada Universidad. De manera general, el procedimiento de cálculo y valorización que se aplicó fue el siguiente:

Cuadro 3.5 Aplicación de Valoración Cualitativa / Cuantitativa del comportamiento de las Tendencias (ejemplo de cálculo). Cuadro Valoración de Descriptores.

Dimensión	Categoria	Descriptores	ECONOMICISTA			ACADEMICISTA		
			A	M	B	A	M	B
TOTAL MODELO DE GESTION			60			186		
1. Dimensión Institucional	TOTAL DIMENSION INSTITUCIONAL		4			38		
	1.1. Contexto Histórico		0			9		
	1.1 Contexto Histórico	1.1.1.Oficialización de la Universidad (Gaceta Oficial)				3		
		1.1.2 Los Promotores y Organización Promotora.				3		
		1.1.3 Historia relevante de la Universidad				3		
	1.2. Estructura Orgánica y Niveles decisorios de la Universidad		4			10		
	1.2. Estructura Orgánica y Niveles decisorios de la Universidad	1.2.1. Estructura orgánica del nivel Directivo.				3		
		1.2.2. Mecanismo que utiliza la Universidad para la designación de las autoridades rectorales y universitarias	2				2	
		1.2.3. Organismo de toma de las decisiones estratégica de la universidad.	2				2	
		1.2.4. Organismo de dirección ejecutiva de la Universidad				3		
	1.3. Objetivos estratégicos de la universidad.		0			7		
	1.3 Objetivos estratégicos de la universidad.	1.3.1. Misión de la Universidad.					2	
		1.3.2. Valores.				3		
		1.3.3. Visión de la Universidad					2	
	1.4. Distribución Territorial.		0			6		
1.4 Distribución Territorial.	1.4.1. Alcance geográfico y territorial de la Universidad				3			
	1.4.2. Posicionamiento en el área de influencia.				3			
1.5. Política Extrategica		0			3			
1.5 Política Extrategica.	1.5.1. Lineamientos Estratégicos y orientaciones Políticas				3			
1.6. Organización Gremial.		0			3			
1.6. Organización Gremial.	1.6.2.Participacion de los gremios en la gestion universitaria				3			

Fuente: elaborado por el autor.

- 1) Se vacía en el cuadro supra, las características del comportamiento de cada descriptor de acuerdo a las tendencias “academicista”, “economicista” o

“equilibrada”, que observa el investigador. Es una apreciación rigurosamente cualitativa sobre datos documentales y/o numéricos. Se emite y registra una valoración de acuerdo a la Escala de tipo cualitativa (por ejemplo, como aparece en Cuadro 3.4, para de descriptor 1.1.1. Oficialización de la Universidad (Gaceta Oficial): Académica Alta –AA).

- 2) A cada valoración cualitativa se le asigna una valoración cuantitativa de acuerdo a la escala, que en caso del descriptor tomado como ejemplo es de tres (3), tal como muestra el cuadro 3.5.
- 3) De esta manera, todos los descriptores por categorías reciben una valoración cualitativa-cuantitativa. Al sumar los valores de los descriptores se obtiene el valor agregado de cada categoría, y al sumar cada categoría se obtiene el valor de la Dimensión.
- 4) Cuando la valoración del descriptor cualitativa y cuantitativa es equilibrada (Cuadro 3.5, en el círculo y valores celdas color verde), se le asigna el mismo valor a cada tendencia, lo que permite en el cálculo numérico reflejar dicha tendencia. Como ejemplo se ilustran los descriptores 1.2.2 y 1.2.3 en que la valoración fue de “equilibrado medio” por lo cual se le asigna el valor de dos (2) tanto a la tendencia economicista como a la academicista.
- 5) Los valores absolutos por categorías, ya señalan una primera aproximación a las tendencias de cada Dimensión y la sumatoria de valores las Dimensiones demuestran la tendencia hacia el modelo de gestión que caracteriza a la universidad (ver cuadros 3.5).

Cuadro 3.6. Resultados de Tendencias. Ejemplo.

Dimensión	Valor Economicista	Valor Academicista	Peso	% ECO	% ACA
1. DIMENSIÓN INSTITUCIONAL	4	38	42	9,5%	90,5%
2. DIMENSIÓN ACADEMICA	14	65	69	20,3%	94,2%
3. DIMENSIÓN ADMINISTRATIVA	23	38	57	40,4%	66,7%
4. DIMENSIÓN CON EL ENTORNO	19	45	63	30,2%	71,4%
MODELO DE GESTION	60	186	231	26,0%	80,5%

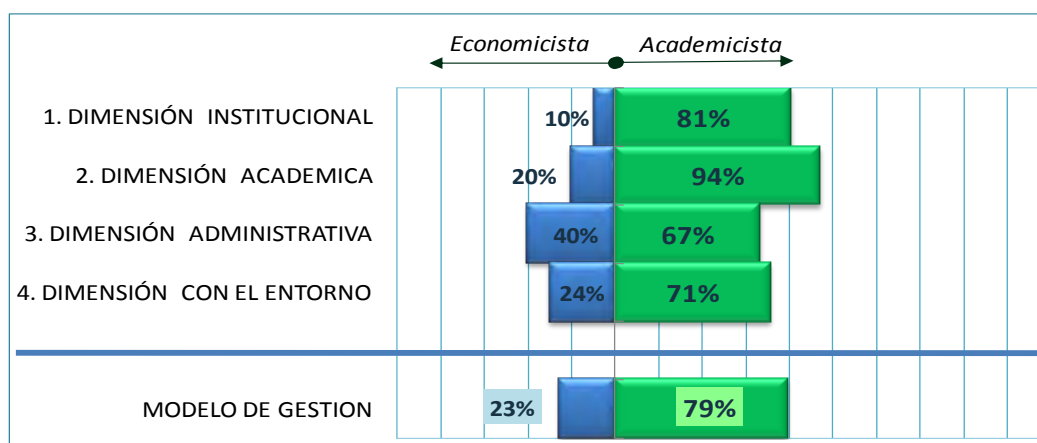
FUENTE: elaborado por el autor.

De tal manera, que los resultados globales de la valoración de descriptores registrada en el Cuadro 3.5, se representa mediante un **Cuadro de Resultados de Tendencias** (ver Cuadro 3.6), donde puede observarse la suma agregada de los valores resultantes de cada una de las Dimensiones consideradas; valores que sumados ofrecen, para la dimensión Institucional, como producto global 4 puntos para la tendencia “economicista” y 38 puntos para la tendencia “academicista”, que lleva inferir que en este caso la tendencia de la Dimensión Institucional se inclina abiertamente hacia una gestión “academicista”. En este cuadro también aparece la estructura porcentual de las tendencias por Dimensiones, que confirma con un 9,5 % “economicista” y un 90,5 % “academicista”, que la orientación de la gestión institucional esta inclinada hacia la segunda alternativa. Este cálculo y valoración se realiza además para las Dimensiones Académica (20,3% economicista, 94,2% academicista), Administrativa (40,4% economicista, 66,7% academicista) y de Entorno (30,2 economicista, 71,4% academicista), y desde luego la ponderación de las cuatro Dimensiones, ofrece como resultado la tendencia general del modelo de gestión universitaria, en este caso de ejemplo 26,0% valor economicista y 80,5% valor academicista.

Hay que agregar, que la estructura porcentual de las tendencias (en el cuadro nombrados como % ACA y % ECO) se obtuvo a partir de los valores dados para cada dimensión dividido por el valor máximo asignado a cada descriptor en la escala (valor de 3). En este caso de ejemplo, la Dimensión Institucional en su conjunto tiene 14 descriptores para un valor máximo 42 puntos (14 multiplicado por 3), dando como resultado el valor porcentual que señala la tendencia de cada categoría y del total de la Dimensión, 9,5% (4 dividido entre 42) “economicista” y 90,5 % “academicista”, tal como se muestra en el cuadro 3.6.

Precisamente, con la finalidad de mostrar con mayor nitidez esas tendencias se creó el Gráfico de “**Tendencia de los Modelos de Gestión**” (ver Grafico 3.5), para expresar en forma porcentual el comportamiento de los modelos de gestión por dimensiones y universidad. De esta manera, se aprecia mediante otro ejemplo, el grado de equilibrio o desviación de las tendencias “economicistas” y “academicista”, y por ende, la orientación que asume el modelo de gestión. En este caso, se observa que aunque la tendencia se inclina hacia el “academicismo”, prevalece un mayor equilibrio porque la gestión “economicista” alcanza casi el mismo puntaje de valoración cualitativa-cuantitativa.

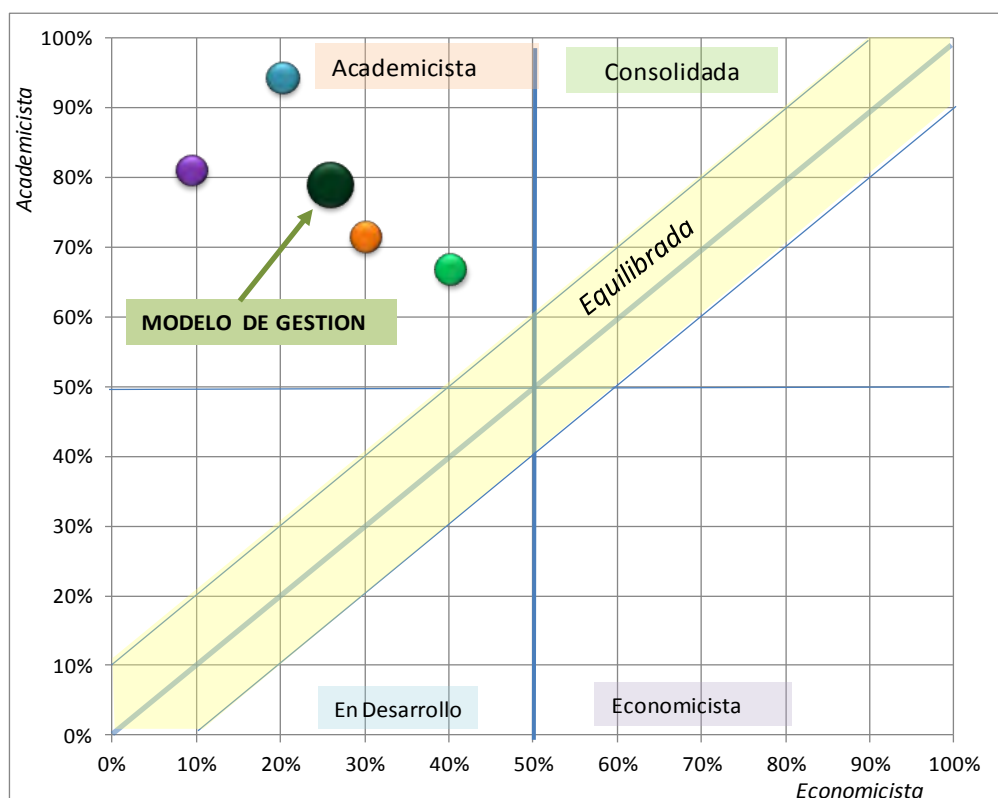
Gráfico 3.5 Tendencia de los Modelos de Gestión. Ejemplo



Fuente: elaboración del autor.

Como derivación del Cuadro de Resultados de Tendencias (3.5) y del Gráfico de Tendencias de los Modelos de Tendencias (Gráfico 3.6), se produjo un gráfico que resume la ubicación de cada modelo de gestión en el **Cuadrante de Ubicación por Tendencias**, que coloca a cada uno y sus dimensiones analíticas en su grado de acercamiento o desvío de la gestión de equilibrio, como producto de la articulación entre las funciones académicas y administrativa, tal como se observa en el Gráfico 3.6.

Gráfico 3.6. Cuadrante de Ubicación por Tendencias. Ejemplo.



Leyenda:	
Símbolo	Dimensión
●	Institucional
●	Académica
●	Administrativa
●	Relación con el Entorno

Fuente: elaborado por el Autor.

Los análisis para cada universidad y entre instituciones universitarias de la muestra se presentan en el Capítulo IV, acápite 4.2. Los resultados del análisis de tendencias y del procedimiento de cálculo y la representación gráfica por universidad se muestran en el Anexo N° 3. (Fichas Descriptivas)

3.5.1.9 Tabulación y Presentación de Resultados.

Como se pudo apreciar en el Gráfico 3.4 a, b, c, d mostrado en el punto 3.5.1.3, los descriptores utilizados se estructuraron bajo un sistema numérico de tabulación, el cual se mantuvo en los Cuadros de Valoración elaborados, en la conceptualización de Dimensiones, categorías y descriptores y en las tablas generadas en el análisis cualitativo-cuantitativo, a fin de facilitar al lector para la búsqueda de información específica y los resultados obtenidos de la misma. Los resultados de Los Cuadros de Valoración se encuentran incluidos al final de la Ficha Descriptiva de cada Universidad analizada, en el Anexo 3.

3.5.2 Fase de Opiniones de Docentes, Estudiantes y Personal Administrativo.

3.5.2.1 Encuesta realizada a Docentes, Estudiantes y Personal Administrativo año 2009.

Para perfilar el proceso de investigación, el investigador realizó una encuesta el año 2009 entre los docentes, estudiantes y empleados de las seis universidades (6), seleccionadas como muestra. La finalidad fue visualizar o tener una “idea” acerca del problema objeto de la investigación. “Las ideas constituyen el primer acercamiento a la realidad que habrá de investigarse” (Hernández, R y Otros,

1997:2). El propósito fue conocer el grado de satisfacción sobre la gestión en las universidades privadas a través de opiniones emitidas por algunos de los principales actores de la dinámica de estas instituciones. Esta actividad se realizó contratando los servicios de una encuestadora privada. Los resultados fueron agrupadas por dimensión: Institucional, Administrativa, Académica y de relaciones con el entorno.

En la fase final de la investigación, la opinión de estos actores se consideró altamente útil como soporte para apoyar los resultados obtenidos en el estudio sobre las tendencias de los modelos de gestión. Esta primera aproximación se realizó utilizando un cuestionario con veinte (28) preguntas cerradas sobre aspectos vinculados con la dinámica institucional que pudieran contribuir al análisis de los modelos de gestión de las universidades de la muestra. Para su aplicación contó, en esa oportunidad con el apoyo de autoridades de cada institución, que facilitaron el suministro de los instrumentos a la muestra seleccionada aleatoriamente.

Los resultados obtenidos, respondieron a un momento histórico situado en el año 2009, no obstante, el autor quiso soportar cualitativamente las tendencias encontradas de los modelos de gestión de las universidades involucradas correlacionándolos con la opinión de los actores que hacen vida en el contexto universitario, es decir los docentes, estudiantes y personal administrativo(empleados y obreros). A tal efecto se utilizaron para el análisis aquellas preguntas que permitieran conocer su percepción sobre algunos aspectos claves relacionados con el desempeño de los modelos de gestión universitaria.

3.5.2.2 Muestra.

Se aplicó un muestreo probabilístico, aleatorio simple, o aquel donde cada uno de los elementos de la población tiene una oportunidad determinada y conocida de ser seleccionado, al tiempo que fue estratificado pues la población estaba desagregada en grupos, cada uno con características muy disimiles: estudiantes, personal docente y administrativo. En el cálculo se consideró un grado de confiabilidad del 95% y un error probabilístico en el orden de 12 a 15%. La distribución de la población y el tamaño de la muestra de estudiantes, profesores y empleados administrativos por Universidades se presentan en el Cuadro 3.7.

Cuadro 3.7 Población y tamaño de muestra de estudiantes, profesores y empleados distribuidos por universidad (año 2008).

Universidad	Poblacion Estudiantil (año 2008)	Tamaño de la muestra real (n) Pob. Estudiantil (*)	Error para 95% confiabilidad de la muestra	Poblacion de Docentes	Tamaño de la muestra real (n) Pob. Docente (*)	Error para 95% confiabilidad de la muestra	Poblacion de Empleados	Tamaño de la muestra real (n) Pob. Empleados (*)	Error para 95% confiabilidad de la muestra	Muestra total
Universidad Católica Andrés Bello (UCAB),	15.276	56	13,1%	389	42	14,3%	226	46	12,9%	144
Universidad Tecnológica del Centro (UNITEC),	1.863	53	13,3%	102	54	9,2%	125	40	12,8%	147
Universidad Metropolitana (UNIMET),	5.189	52	13,5%	213	50	12,2%	260	46	13,1%	148
Universidad Dr. Rafael Bellosillo Chacín (URBE),	22.964	62	12,4%	265	34	15,7%	222	42	13,6%	138
Universidad Santa María (USM)	19.214	56	13,1%	371	46	13,5%	299	42	14,0%	144
Universidad Nororiental Privada Gran Mariscal de Ayacucho (UGMA),	18.686	39	15,7%	1.268	76	10,9%	571	46	13,9%	161
Total :	83.192	318		2.608	302		1.703	262		882
Promedio :			13,5%			12,6%			13,4%	

(*) Cálculo de la Muestra requerida utilizando el Método Z, para hallar el factor “n” correspondiente al tamaño de la muestra, tomando como confiabilidad 90% y error probabilístico 10%.

Fuente: elaborado por el autor, a partir de información suministrada por las seis universidades de la muestra.

No obstante, para los efectos de la investigación se tomó una muestra aleatoria para las universidades investigadas, dando una muestra total de 882 personas. La disposición de estudiantes, docentes y empleados se muestra en el cuadro 3.8.

Cuadro 3.8 Muestra de estudiantes, profesores y empleados utilizados en la investigación distribuidos por universidad.

	Total	UNIMET	UCAB	USM	UNIMET	URBE	UGMA
Docentes	302	42	54	50	34	46	76
Estudiantes	318	56	53	52	62	56	39
Personal Administrativo	262	46	40	46	42	42	46
TOTAL	882	144	147	148	138	144	161

Fuente: tomado de Datin Corp (empresa que realizó la encuesta, año 2009).

3.5.2.3 Instrumento y Técnica de Recolección de Datos.

La técnica empleada fue de “encuesta” y se elaboró un cuestionario como instrumento. El formato del cuestionario se presentó mediante escala tipo “Lickert”, según la cual para cada ítem se les solicita a las personas que emitan sus respuestas entre los niveles de una escala, asignando a cada una un valor como se muestra en el Cuadro 3.9:

Cuadro 3.9 Escala de Lickert y Calificación.

Escala	Calificación
No sabe / No opina	0
Total desacuerdo	1
En desacuerdo	2
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3
De acuerdo	4
Total de acuerdo	5

Fuente: elaboración del autor.

Los ítems incluidos en el cuestionario se presentan a continuación en correlativo al Sistema de Dimensiones y al estrato entrevistado. (Cuadros 3.10 a y b).

Cuadro 3.10.a. Cuerpo de Ítems del cuestionario “Imagen y Perfil de Seis (6) Universidades Privadas”. Año 2009.

DIM	Nº	CUERPO DE ÍTEMS	Estrato		
			Doc.	Est.	Emp.
INS	1	¿Tiene un alto grado de identidad con los valores y objetivos de la universidad?			
INS	2	¿La actividad de Académica tiene la calidad establecida en la misión de la universidad?			
INS	3	¿Las autoridades responsables de la administración de la Universidad son competentes?			
INS	4	¿Sus opiniones son tomadas en cuenta por las autoridades Universitarias??			
INS	5	¿Los planes y políticas estratégicas están adecuadas a la era del conocimiento?			
INS	6	¿La calidad de la formación de esta universidad se adapta adecuadamente a los retos de la era del conocimiento que caracteriza a la sociedad actual?			
ACA	7	¿La universidad aplica criterios adecuados para seleccionar y mantener docentes de calidad que exigen los métodos actuales de formación?			
ACA	8	¿La Investigación y la extensión forman parte de los contenidos programáticos de las carreras?			
ACA	9	¿La universidad aprovecha el potencial investigativo que existe en docentes de postgrado y pregrado?			
ACA	10	¿Los docentes de la universidad demuestran capacidad innovadora y un adecuado manejo de las estrategias metodológicas y tecnológicas de enseñanza actual?			
ADM	11	¿Se siente satisfecho con la cantidad y calidad de otros servicios de bienestar estudiantil que brinda la universidad: Cultura, deporte, seguro, transporte, Servicio médico, orientación y otros similares?			

Leyenda: DIM: Dimensión; INS: Institucional; ACA: Académica; ADM: Administrativa; ENT: Entorno.

Doc: Docentes; Est: Estudiantes; Emp: Personal Administrativo.

Fuente: elaborado por el autor, en base a información suministrada por Datin Corp (empresa encuestadora), Ver anexo 4.

Cuadro 3.10.b. Cuerpo de Ítems del cuestionario “Imagen y Perfil de Seis (6) Universidades Privadas”. Año 2009. (Continuación)

DIM	Nº	CUERPO DE ÍTEMS	Estrato		
			Doc.	Est.	Emp.
ADM	12	¿Esta universidad está bien dotada de equipos y tecnología de punta?			
ADM	13	¿El costo de la matrícula se equipara satisfactoriamente con la calidad de la enseñanza que recibe?			
ADM	14	¿El actual presupuesto es suficiente y adecuado para atender los requerimientos de los empleados docentes y administrativos?			
ADM	15	¿Los programas de beneficios e incentivos extra salariales que otorga la universidad generan un excelente clima laboral en la organización?			
ADM	16	¿Los servicios generales de la universidad funcionan con eficiencia y calidad?			
ADM	17	¿La infraestructura física es amplia y cómoda?			
ENT	18	¿La actividad de extensión académica que efectúa la universidad es altamente satisfactoria en el seno de la sociedad?			
ENT	19	¿Los convenios que efectúa la universidad en el seno de la sociedad (empresas, gobierno, comunidades) son altamente efectivos?			
ENT	20	¿La Universidad realiza importantes proyectos en el marco de la Ley de Servicios Comunitarios?			

Leyenda: DIM: Dimensión; INS: Institucional; ACA: Académica; ADM: Administrativa; ENT: Entorno. Doc: Docentes; Est: Estudiantes; Emp: Personal Administrativo.

Fuente: elaborado por el autor, en base a información suministrada por Datin Corp (empresa encuestadora), ver anexo 4.

3.5.2.4 Validación del Cuestionario.

Con la finalidad de determinar la precisión del instrumento, es decir, si “efectivamente mide lo que se pretende medir” (Hernández, S. y otros, ob. cit.), tal como se precisaron los descriptores de las dimensiones asociadas al objeto de estudio, se comprobó la validez de contenido de los ítems del cuestionario, la cual refleja “el grado en que las diferentes reactivos de un instrumento de recolección de datos son representativos del contenido de la propiedad que se desea medir” (Tamayo y Tamayo, 2000).

Para efecto de validar el cuestionario, esta investigación utilizó el método de juicios de expertos, “un procedimiento básicamente cualitativo” por el cual se solicitó la colaboración de tres especialistas en la temática objeto de investigación, con el fin de valorar este instrumento de manera independiente. Se les suministró el modelo de cuestionario, los objetivos de la investigación y la tabla de operacionalización de las variables, conjuntamente con un formato para registrar la información de la evaluación. Los rasgos a evaluar fueron: (a) congruencia ítem aspecto a medir; (b) claridad de la redacción; (c) sesgo o tendenciosidad en la formulación de los ítems (Tamayo y Tamayo, ob.cit). Las opiniones emitidas por los expertos fueron objeto de análisis (Triangulación), tomando en consideración aquellas apreciaciones coincidentes o contrarias, a los efectos de mantener o no ciertos ítems en el cuestionario definitivo que fue administrado a los sujetos de la muestra.

Para el Juicio de expertos fueron seleccionados tres (03) docentes Doctorados, con elevado conocimientos de los métodos utilizados en la investigación científica, especialmente, en las ciencias sociales y de la educación universitaria. El resultado fue la confirmación de la importancia del instrumento de trabajo para la investigación sobre la universidad privada venezolana y la introducción

de mejoras de la estructura para garantizar la precisión sobre de la información que se requirió. A continuación, se presenta un resumen de esas opiniones.

Doctora Maritza Montero, facilitadora del Seminario de Investigación Cualitativa en el Doctorado de Estudios del Desarrollo del CENDES. El método y los instrumentos a emplear en la presente investigación fueron presentados en el precitado curso, haciendo la Dra. Motero las siguientes precisiones que fueron consideradas para optimizar la metodología:

- El método es orden, claridad, precisión y rigor lógico;
- Por otra parte, el análisis crítico debe hacerse organizadamente teniendo como referencia un cuerpo de *unidades de análisis*, es decir, un sistema de categoría o dimensiones;
- Por lo tanto, sugiere que los elementos resaltantes de la investigación, unidades de análisis, pueden ser denominadas como categorías o dimensiones, término utilizado en la organización de los aspectos metodológicos;
- Los ítems seleccionados eran pertinentes a la investigación.

Por su parte, el Dr. Diógenes Figueroa, Ex – Rector de la Universidad de Oriente, profesor de Postgrado, sobre el CORPUS diseñado para la investigación Doctoral, opinó lo siguiente:

- El cuestionario presenta claridad, precisión y rigor lógico;
- Para efectos de la investigación debe agruparse teniendo en cuenta el sistema de dimensiones, es decir, el sistema de dimensiones, categorías y descriptores;

A su vez, la Dra. Delia Ugas, actual Decano de FACES, y docente permanente de postgrado en la UDO y la UGMA, emitió los siguientes comentarios y sugerencias:

- El instrumento está bien definido y estructurado con relación a su clasificación por áreas y objetivos de trabajo;
- El instrumento en razón de lo antes expuesto, tiene plena validez para la investigación doctoral.

Por otra parte, la confiabilidad de la escala utilizada como instrumento en esta investigación, fue determinada a través del coeficiente Alfa de Cronbach, calculado sobre los datos obtenidos de la muestra piloto aplicada a una muestra de cien encuestados entre docentes, empleados, estudiantes de la Universidad Nororiental Gran Mariscal de Ayacucho (UGMA). Para la tabulación y procesamiento de los datos se utilizó el programa estadístico SPSS.

3.5.2.5 Procedimiento de Análisis.

El estudio de los datos con la finalidad de conocer la funcionalidad de los procesos principales de gestión institucional, académica, administrativa y de entorno, vista desde la perspectiva de actores de las universidades seleccionadas para el presente estudio, fue realizado mediante el empleo de la técnica “Análisis de Brecha”, ⁴⁵ En este sentido se efectúa “un diagnóstico de la realidad actual en cuanto a procesos y aplicaciones versus la situación deseada” y como consecuencia se identifica la magnitud del salto requerido para llegar a

⁴⁵ El “análisis de brechas” constituye un método de consultoría de ciclo corto como parte de la planeación estratégica aplicada (Goodstein, 1998) y de efecto duradero en el desarrollo organizacional. “Se definen como brechas a las distancias existentes entre la institución que somos hoy y la institución que dibujamos o imaginamos para el mañana, a partir de las definiciones de misión, visión y objetivos”.

dicha condición. Por consiguiente, en el abordaje del análisis se identificaron las brechas entre la percepción actual de los actores en relación a organización ideal, a partir de los niveles de satisfacción mostrado por cada ítems investigado.

El procedimiento utilizado para la construcción de los **perfiles de brecha** fue el siguiente:

1. Se calculó el promedio ponderado de cada ítem en función de la Escala de Likert utilizada. Por ejemplo, (cuadro 3.11) el valor promedio pesado de la UCAB dio 4,06 esto proviene de realizar el siguiente calculo:

$$\text{Promedio Pesado} = 1 \times 0 + 1 \times 1 + 4 \times 2 + 5 \times 3 + 23 \times 4 + 18 \times 5$$

$$\text{Promedio pesado} = 4,06$$

2. Luego, la Condición percibida es : $4,06 / 5 = 81,2 \%$

3. Finalmente la Brecha = $100\% - 81,2\% = 18,8\%$

Cuadro 3.11 Resultante de la valoración (escala de Likert) y cálculo del ·% ponderado o Condición Percibida vs Brecha. Ítem (ejemplo): ¿La infraestructura física es amplia y cómoda? Actores: Estudiantes.

Opinión	Total	UNIME T	UCAB	USM	UNITEC	URBE	UGMA
No sabe / No opina	14	1	1	4	4	1	3
Total desacuerdo	17	1	1	7	5	0	3
En desacuerdo	35	1	4	10	9	1	10
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	65	6	5	15	18	12	9
De acuerdo	99	18	23	12	19	16	11
Total de acuerdo	88	29	19	4	7	26	3
Promedios Pesados:	3,68	4,33	4,06	2,92	3,24	4,22	3,03
Condicion percibida (%) :	73,6%	86,5%	81,2%	58,3%	64,8%	84,4%	60,6%
Brecha (%) :	26,4%	13,5%	18,8%	41,7%	35,2%	15,6%	39,4%

En el Grafico 3.7 se ilustran los resultados de condición percibida y la brecha en porcentaje.

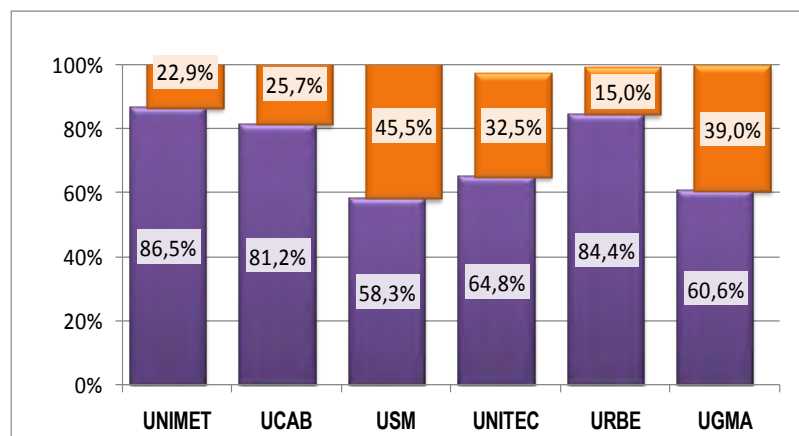


Gráfico 3.7 Comparativo de Brecha por universidad.

Fuente: elaborado por el autor, en base a información suministrada por Datin Corp (empresa encuestadora), ver Anexo 4.

Este método de Análisis de Brecha permite dilucidar la percepción en forma integrada de la valoración hecha de cada ítem y por otro, facilita la comparación de los resultados inter universidades.

Este procedimiento se llevo a cabo para cada una de las preguntas del cuestionario, mostrados en los Cuadros 3.10 a y b.

3.5.2.6 Tabulación y aplicación de los resultados obtenidos.

La tabulación se efectuó por cada uno de los 20 ítems interrogados, organizando su resultado por universidades y posteriormente se organizó los resultados entre instituciones para poder efectuar la comparación.

En el Anexo 4, se muestran los resultados obtenidos, discriminados por Dimensiones y Actores encuestados.

CAPITULO IV.
ANÁLISIS COMPARATIVO E INTERPRETACIÓN DE LOS
RESULTADOS ESTADÍSTICOS Y DOCUMENTALES.

En este capítulo se analizarán los datos e informaciones disponibles, con la finalidad de exponer los resultados correspondientes a los tres objetivos específicos que se planteó la investigación; la exposición se hará en tres (3) cuerpos: el primero, se propone mostrar la significación e importancia alcanzada por la universidad privada dentro de la educación superior venezolana y cuáles fueron los modelos de gestión universitaria que se prefiguraron en ese contexto. En el segundo, mediante el estudio comparativo de los modelos de gestión de las Universidades Católica Andes Bello, Metropolitana, Santa María, Tecnológica del Centro, Rafael Bellosó Chacín y Universidad Gran Mariscal de Ayacucho, se pretende demostrar que estas seis instituciones responden a tres modelos de gestión que son característicos de la dinámica académica y administrativa del sector de las universidades privadas. En el tercero, se expondrán los elementos fundamentales de la taxonomía que caracteriza los modelos resultantes del estudio comparativo.

4.1 Significación de la Universidad Privada Venezolana.

A continuación se realizara un análisis descriptivo de la evolución cuantitativa y del impacto de la universidad privada, con la finalidad de comprobar su incidencia en el desarrollo de la educación superior y en la sociedad venezolana, y de cómo se conformaron diferentes tipos de universidades basadas en la estructuración de modelos diferenciados de gestión.

4.1.1 *Evolución Cuantitativa de la Universidad Privada Venezolana.*

La evolución histórica de la educación superior en Venezuela demuestra que la universidad privada creció rápidamente y logro aumentar de manera significativa su incidencia en la formación de profesionales en el país. Este resultado fue favorecido por una institucionalidad publica que centro sus políticas en las universidades autónomas y experimentales hasta 1998 y en las universidades “oficiales” y “socialistas” a partir de 1999, favoreciendo, por ausencia casi total de

atención política, el desarrollo paralelo de las universidades privadas. Por lo tanto, el nivel de impacto que estas instituciones tienen en la actualidad en la educación y el desarrollo del país, es resultado de un estilo de gestión que ha sabido aprovechar las oportunidades del entorno y dar una respuesta eficiente para contar con la confianza del mercado, de los miembros de la comunidad que la conforman y de los diferentes factores del entorno. De allí, que en este aparte, se evalúe el peso cuantitativo y cualitativo de la universidad privada en la evolución de la educación superior del país, su impacto en la sociedad y tratar de determinar los elementos de la gestión universitaria que son determinantes en ese desempeño sectorial.

4.1.1.1 Crecimiento de las Universidades Privada en el Contexto de la Educación Superior.

Al concluir la dictadura de Pérez Jiménez en 1958, Venezuela solo cuenta con tres Universidades Nacionales de gran tradición (UCV, ULA, LUZ), el Pedagógico de Caracas y dos Universidades privadas, UCAB y Santa María, solo seis(6) instituciones que atendían la escasa matrícula estudiantil representada 11.003 estudiantes, de los cuales 2002 cursaban en las privadas. A raíz del cambio político de 1958, y las políticas de “democratización” y “modernización” educativa implementados por los Gobiernos de la democracia representativa, cuando se produce el crecimiento acelerado de las instituciones de educación superior y sus diferentes modalidades organizativas y académicas. La educación gratuita a todos los niveles educativos y las diferentes políticas de desarrollo económico y social, impulsan la demanda de estudios superiores que se traducirá en el aumento de diferentes tipos de instituciones de educación superior.

Cuadro 4.1 Evolución del Número de Instituciones de Educación Superior Públicas y Privadas en Venezuela.

Instituciones	Décadas					
	Hasta 1960	1961 – 1970	1971-1980	1981-1990	1991-2000	2001-2011
Universidades Experimentales	0	2	8	11	16	18(b)
Universidades Autónomas	5	5	5	5	5	5
Universidades Privadas	2	3	5	15	20	25
Universidades Socialistas (d)	0	0	0	0	0	16
Otras instituciones oficiales(a)	2	3	34	40	47	55(c)
Otras Instituciones privadas(a)	0	0	18	36	57	66
Total	9	13	70	107	145	184

(a) Conformadas por politécnicos, Institutos Universitarios de Tecnología; Institutos Universitarios; Colegios Universitarios; Pedagógicos; Institutos y Academias Militares; Institutos de Artes y Religiosos.

(b) Comprende dos “universidades oficiales” creadas en 1999: Universidad Nacional Experimental Politécnica de las Fuerzas Armadas Nacionales (UNEFA) y Universidad Nacional Experimental del Sur del Lago “José María Semprun”.

(c) Las Otras Instituciones Oficiales de “carácter socialista” creadas en esta década son 12, que sumadas a 43 que venían de la década anterior llegan a sumar 55 para el 2011. De las 47 Otras Instituciones que funcionaban al final de la década de los noventa, el Ministerio de Educación Superior clausuro cuatro por irregularidades administrativas y académicas no compatibles con la normativa vigente, entre otros el Instituto Tecnológico Isaac Newton,. (Ver: cuadro N° 2.15).

(d) Se agregan en esta década un total de 16 nuevas Universidades Oficiales de carácter socialista, (Ver: cuadro N° 2.15)

Fuente: Elaboración de autor. Sistema de soporte para la toma de decisiones del MPPEU. Serie Histórica de Matrícula de Pregrado por Institución (1960-2009).

Examinando el cuadro 4.1, se observa que durante estos sesenta años, pueden apreciarse varias tendencias en la evolución de las instituciones del subsistema de educación superior:

- Hasta 1999, la cantidad de instituciones universitarias y no universitarias aumenta hasta 145; de 9 instituciones que operaban para el año 1960, se

agregaron 136 nuevas casas de estudios, lo que significo un incremento del 1.600,11 %.

- El mayor numero de esas instituciones corresponde a las agrupadas en la categoría de Otras Instituciones Oficiales y Privadas suman 104 para 1999, lo que representa el 71.7% del total.
- En cuanto al crecimiento de las Universidades Públicas, se mantienen las mismas cinco (5) Universidades Autónomas desde 1960 (UCV, ULA, LUZ, UC, UDO) y se crean 16 nuevas universidades experimentales, que aumenta rápidamente a partir de 1970, propulsadas por la Ley de Universidades y las políticas de promoción de los gobierno de las décadas siguientes.
- Las Universidades Privadas también muestran un elevado crecimiento, al pasar de 2 instituciones a 20 en todo el país, durante el mismo lapso, lo que representa un aumento de 10 veces más casas de estudio al mostrado por las universidades experimentales.
- El promedio de creación de instituciones por cada década, es de 5 Universidades Privadas y 4 Universidades Experimentales, mientras fue de 34 para el total de instituciones de educación superior; lo que confirma, que el crecimiento del subsistema de educación superior fue determinado por los sectores de Instituciones no universitarias.

El crecimiento más acentuado de Universidades Experimentales se produjo en la Década de los setenta, motivado a razones fundamentalmente políticas orientadas a cercar a las Universidades Autónomas en el CNU y también por el empuje que experimenta el crecimiento macroeconómico del país. Mientras la Universidades Privadas muestran su mayor aumento en las décadas ochenta y noventa, porque se constituyen en una alternativa de cupo y oportunidad de

estudios ante la dificultades de absorción de matrícula que presentan las Universidades Autónomas y Experimentales, en razón de la crisis presupuestaria que atravesaron en ese largo lapso de 20 años. Además se convierten en un negocio educativo bastante atractivo para varios sectores empresariales y promotores del sector educativo. En resumen, este sólido y diversificado crecimiento, de instituciones universitarias en Venezuela y en particular de las privadas, se explica en los siguientes factores:

- La democratización del país.
- La política de industrialización por sustitución de importaciones.
- La incapacidad de las instituciones oficiales para ofrecer todas las plazas de estudios demandadas.
- La Ley de Universidades de 1979, la Ley Orgánica de Educación (1980) y en la Constitución de 1999, establecen los criterios mínimos necesarios que permiten la creación de instituciones privadas y la participación de promotores privados.
- La conformación las universidades privadas como un sector atractivo de negocios en el contexto de una sociedad en expansión económica y desarrollo urbano.

A estos elementos, se agregan indicadores que son producto de las fortalezas y potencialidades de las propias universidades privadas, directamente asociados a la manera como cada una de ella logro aprovechar exitosamente las condiciones del entorno y del mercado laboral. Tal como muestra el Cuadro 4.2, como resultado de esta exitosa relación del sector de las universidades privadas con el entorno, para el 2011 estaban operativas 25 universidades privadas, que responden a promotores muy distintos, a concepciones de organización y funcionamiento diferentes, y a experiencias de gestión académica muy variadas,

producto de que surgen en diferentes momentos y circunstancias económicas, sociales y políticas del país.

Cuadro 4.2. Universidades privadas por etapa histórica y matrícula año 2009.

SIGLAS	INSTITUCIONES	Año CREACIÓN	ETAPA HISTÓRICA	MATRÍCULA PREGRADO 2009	TASA DE PARTIC. %
UCAB	UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO	1953	CONSTRUCCIÓN DE LA REPÚBLICA. DÉCADA AÑOS 50.	15.279	6.9
USM	UNIVERSIDAD SANTA MARÍA	1953	CONSTRUCCIÓN DE LA REPÚBLICA. DÉCADA AÑOS 50.	19.648	8.9
UNIMET	UNIVERSIDAD METROPOLITANA	1965	DEMOCRACIA REPRESENTATIVA. DÉCADA AÑOS 60.	5.058	2.3
URU	UNIVERSIDAD RAFAEL URDANETA	1974	DEMOCRACIA REPRESENTATIVA. DÉCADA AÑOS 70.	7.274	3.3
UNITEC	UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DEL CENTRO	1979	DEMOCRACIA REPRESENTATIVA. DÉCADA AÑOS 70.	2.886	1.3
UCAT	UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL TÁCHIRA	1982	DEMOCRACIA REPRESENTATIVA. DÉCADA AÑOS 80.	4.540	2.0
UJMV	UNIVERSIDAD JOSÉ MARÍA VARGAS	1983	DEMOCRACIA REPRESENTATIVA. DÉCADA AÑOS 80.	4.723	2.2
UNICA	UNIVERSIDAD CATÓLICA CECILIO ACOSTA	1983	DEMOCRACIA REPRESENTATIVA. DÉCADA AÑOS 80.	9.952	4.5
UBA	UNIVERSIDAD BICENTENARIA DE ARAGUA	1986	DEMOCRACIA REPRESENTATIVA. DÉCADA AÑOS 80.	14.428	6.6
UGMA	UNIVERSIDAD GRAN MARISCAL DE AYACUCHO	1987	DEMOCRACIA REPRESENTATIVA. DÉCADA AÑOS 80.	17.954	8.2
UFT	UNIVERSIDAD FERMÍN TORO	1989	DEMOCRACIA REPRESENTATIVA. DÉCADA AÑOS 80.	7.884	3.6
UNE	UNIVERSIDAD NUEVA ESPARTA	1989	DEMOCRACIA REPRESENTATIVA. DÉCADA AÑOS 80.	1.808	0.8
UY	UNIVERSIDAD YACAMBÚ	1989	DEMOCRACIA REPRESENTATIVA. DÉCADA AÑOS 80.	9.658	4.4
URBE	UNIVERSIDAD RAFAEL BELLOSO CHACIN	1989	DEMOCRACIA REPRESENTATIVA. DÉCADA AÑOS 80.	26.620	12.1
UAH	UNIVERSIDAD ALEJANDRO DE HUMBOLDT	1997	DEMOCRACIA REPRESENTATIVA. DÉCADA AÑOS 90.	13.223	6.0

Cuadro 4.2. Universidades privadas por etapa histórica y matrícula año 2009.

SIGLAS	INSTITUCIONES	Año CREACIÓN	ETAPA HISTÓRICA	MATRÍCULA PREGRADO 2009	TASA DE PARTIC. %
UJAP	UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ	1997	DEMOCRACIA REPRESENTATIVA. DÉCADA AÑOS 90.	11.857	5.4
UVM	UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBY	1997	DEMOCRACIA REPRESENTATIVA. DÉCADA AÑOS 90.	3.269	1.5
UMA	UNIVERSIDAD MONTE AVILA	1998	DEMOCRACIA REPRESENTATIVA. DÉCADA AÑOS 90.	864	0.5
UNIMAR	UNIVERSIDAD DE MARGARITA	1998	DEMOCRACIA REPRESENTATIVA. DÉCADA AÑOS 90.	4.447	2.0
UCSAR	UNIVERSIDAD SANTA ROSA	1999	DEMOCRACIA REPRESENTATIVA. DÉCADA AÑOS 90.	344	0.1
UPP	UNIVERSIDAD PANAMERICANA DEL PUERTO	2001	DEMOCRACIA PARTICIPATIVA. DÉCADA AÑOS 2000.	1.193	0.5
UAM	UNIVERSIDAD ARTURO MICHELENA	2001	DEMOCRACIA PARTICIPATIVA. DÉCADA AÑOS 2000.	12.589	5.7
UDEFA	UNIVERSIDAD DE FALCÓN	2009	SOCIALISMO DEL SIGLO XXI. DÉCADA AÑOS 2000.	2.884	1.3
UJGH	UNIVERSIDAD JOSÉ GREGORIO HERNÁNDEZ	2003	SOCIALISMO DEL SIGLO XXI. DÉCADA AÑOS 2000.	14.145	6.5
UNIOJEDA	UNIVERSIDAD ALONSO DE OJEDA	2002	SOCIALISMO DEL SIGLO XXI. DÉCADA AÑOS 2000.	7.414	3.4
TOTAL				219.201	100,0

Fuente: elaboración del autor.

Además podemos esclarecer que a partir de la década de los 70 se produce el despegue en la creación de universidades experimentales y de universidades privadas.

En el mismo sentido, la Grafica 4.1 muestra como las Universidades Privadas mantienen un crecimiento sostenido durante todo el periodo hasta alcanzar a 21 instituciones para el año 2001 y 26 para el 2009, cantidad superior a las 23 universidades experimentales y autónomas. A mediados de los ochenta la creación de universidades privadas supera a las Universidades Experimentales tradicionales y se evidencia que el crecimiento global de este subsistema se

debe al experimentado por estos dos (2) grupos de universidades, ya que la política gubernamental estabiliza o frena en cinco (5) el crecimiento de las Universidades Autónomas de cobertura nacional.

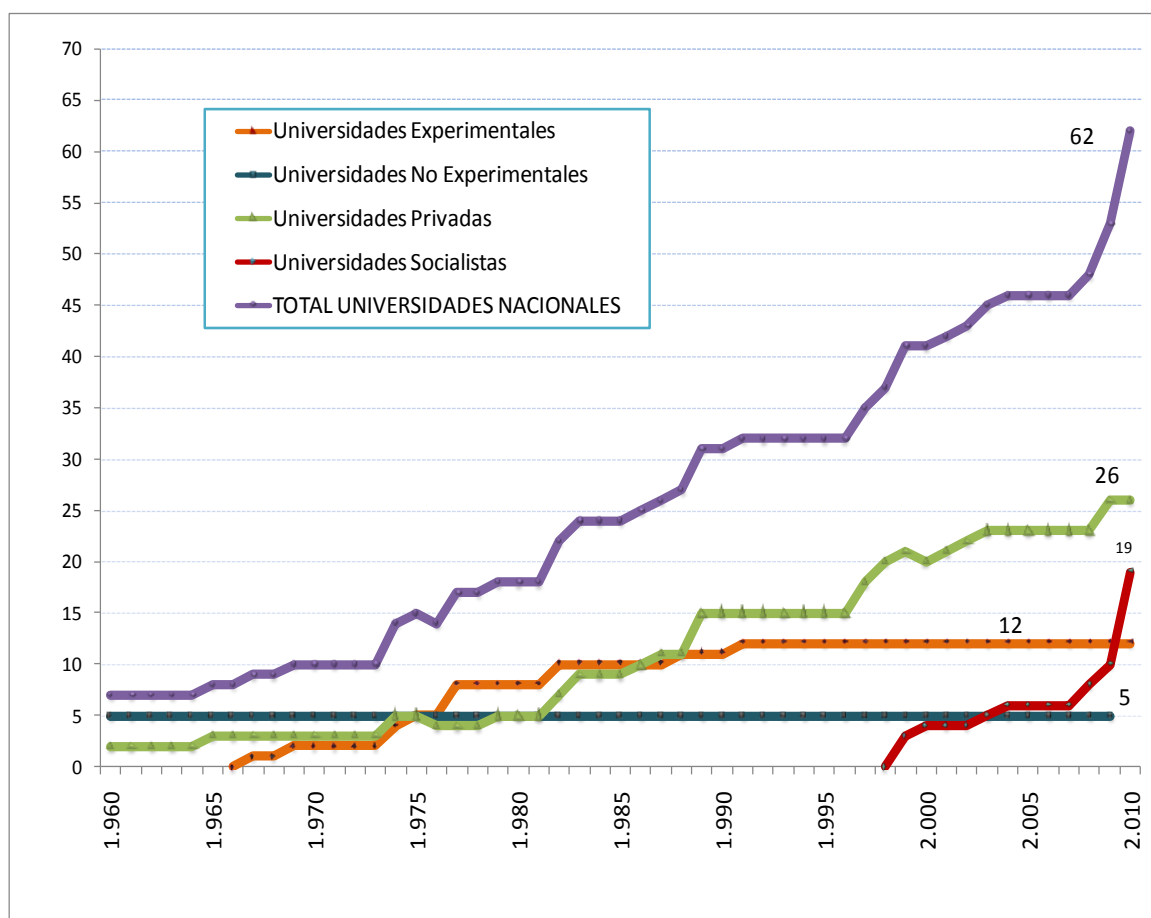


Grafico 4.1 Crecimiento de las universidades por sectores lapso 1960-2010.

Fuente: Elaboración del autor a partir de información tomada de "Sistema de soporte para la toma de decisiones del MPPEU". Serie Histórica de Matrícula de Pregrado (1960-2009) por Institución. (www.mppeu.gov.ve) y de el folleto del MPPEU Logros de la Revolución Socialista Bolivariana en Educación Universitaria 1999-2010, Caracas 2011.

Por otra parte, se evidencia el surgimiento del bloque de "Universidades Oficiales" que alcanzan a una 19 en este último periodo de Gobierno Chavista (6 Experimentales, 6 Politécnicas, 6 Especializadas y 1 Nacional); por lo que la

cantidad global de Universidades operativas en el territorio nacional monta a 65 para el 2011.

4.1.1.2 Crecimiento de la Matrícula de las Universidades Privada en el Contexto de las Instituciones de Educación Superior.

La matrícula estudiantil general de educación superior experimenta un crecimiento extraordinario desde 1960 hasta el 2009, motivado principalmente a las políticas de “democratización” y al apoyo financiero que recibe este subsistema del Estado Venezolano. Esta pasa de 24.042 estudiantes en 1960 a 2.016.755 para el 2009, que representan un incremento del 8.388,4 % en 50 años, a un promedio de 40.335 estudiantes por año, tal como presenta el Cuadro 4.3.

Cuadro 4.3 Matrícula estudiantil de pregrado en las Instituciones de Educación Superior en Venezuela. Lapso 1960-2009.

Instituciones	Decadas					
	Hasta 1960	1961 - 1970	1971-1980	1981-1990	1991-2000	2001-2009 (a)
Universidades Experimentales	0	2.534	35.117	118.256	187.704	917.930
Universidades Autonomia	19.559	65.771	186.756	190524	206.911	326.170
Otras instituciones oficiales	1.731	5.077	45.668	62.702	102.704	262.593
Total Instituciones Oficiacles	21.290	73.382	267.541	371.482	497.319	1.506.693
Universidades Privadas	2.751	12.293	25.754	62.254	116.352	223.242
Otras Instituciones privadas	0	0	13.838	103.962	221.925	286.820
Total Instituciones Privadas	2.751	12.293	39.592	166.216	338.277	510.062
Total	24.041	85.675	307.133	537.698	835.596	2.016.755

(a): Para el año 2009, la matrícula correspondiente a las a 10 universidades socialistas creadas por el gobierno, están contempladas en las cifras correspondientes a las universidades Experimentales, incluyendo la Universidad Bolivariana de Venezuela y la UNEFA.

Fuente: Elaboración del autor, a partir de "Sistema de soporte para la toma de decisiones del MPPEU. Serie Histórica de Matrícula de Pregrado (1960-2009) por Institución. (www.mppeu.gov.ve)

Al revisar detenidamente el cuadro precitado, pueden destacarse tendencias singulares y diferentes en el crecimiento matricular de los diferentes sectores o

grupos institucionales, variaciones que están en correspondencia con la etapa de desarrollo económico-social que atraviesa el país y las políticas educativas que lo acompañan. Entre estas podemos resaltar las siguientes:

- Entre el año 1960 y el 2000, el ritmo de crecimiento matricular más acentuado estuvo en las instituciones privada (universidades y otras instituciones), que aumento 122.9 veces la cantidad de estudiantes incorporado a sus aulas al pasar de 2.751 a 338.217 estudiantes; mientras las instituciones públicas aumentaron una 23.4 veces, pasando de 21.290 a 497.319 estudiantes.
- Entre las instituciones públicas, las Universidades Experimentales y las Otras Instituciones Públicas, muestran el mayor ritmo de crecimiento, al multiplicarse respetivamente en 74.1 y 59.3 veces la cantidad de estudiantes recibidos, llegando para el año 2.000 a albergar a 187.704 y 102.704 estudiantes cada sector.
- *Las Universidades privadas* se incrementan en 42.3 veces, al pasar de 2.751 a 116.352 estudiantes, lo que representa un promedio de 2.327 estudiantes por cada año durante el lapso 1960-2000.
- Por su parte, las Universidades Autónomas experimentan un crecimiento muy lento con relación a las demás instituciones pues apenas aumenta en 10.5 veces la cantidad de estudiantes incorporados. Estas aumentan aceleradamente de 19.559 hasta 186.756 estudiantes, entre 1960 y 1970, y a partir de este año aumenta hasta 206.911 para el año 2000, apenas 20.155 estudiantes en 20 años. Lo que demuestra la política de “cercamiento” financiero a este sector limita su crecimiento.

Para el lapso siguiente, 2000-2009, se produce un incremento extraordinario de 1.181.159 estudiantes, que en apenas 10 años lleva la matrícula a 2.016.755 estudiantes; 2.5 veces la cantidad acumulada en los 40 años anteriores. Las siguientes tendencias son las determinantes de este aumento:

- El incremento global de este período, fue principalmente determinado por el aumento de los estudiantes captado por las Universidades Públicas, especialmente por las Universidades Experimentales que incorporan 724.226 estudiantes, entre las cuales se cuenta la UNEFA y la Bolivariana. Las otras Instituciones Oficiales también aportan 159.889 nuevos estudiantes.
- Por su parte, las Universidades Autónomas aumentan en 119.259 nuevos estudiantes, lo que representa un incremento de 1.6 veces más, y un promedio de 12 mil estudiantes por año, cifra bastante baja teniendo en cuenta la importancia que tienen dentro de la educación superior y el país.
- En lo referente, a *las Universidades privadas* mantienen su ritmo de crecimiento, incorporando a sus aulas 106.890 estudiantes nuevos, casi el doble de la matrícula que absorbía en el año 2000, y que sitúa la matrícula en este sector en 223.242 cursantes. Sin embargo, las Otras Instituciones Privadas experimentaron un **enlentecimiento** en este lapso, pero continúan atendiendo el mayor número de estudiantes que alcanzaron a 286.820, debido a la gran cantidad de instituciones que conforman este sector.

Además, hay que resaltar que como resultado de las transformaciones experimentadas en el aumento de instituciones oficiales y de la política de masificación que las acompaña, en este lapso se produce una mayor diferenciación entre las matrículas de cursantes de pregrado y postgrado en las instituciones públicas y privadas, revirtiendo la tendencia de creciente participación en la matrícula total por parte de la universidad privada hasta 1999;

tal como muestra el gráfico 4.2, para 1998 esta diferencia alcanzó a unos 100 mil estudiantes mientras para 2009 esta aumentó hasta 800 mil aproximadamente.

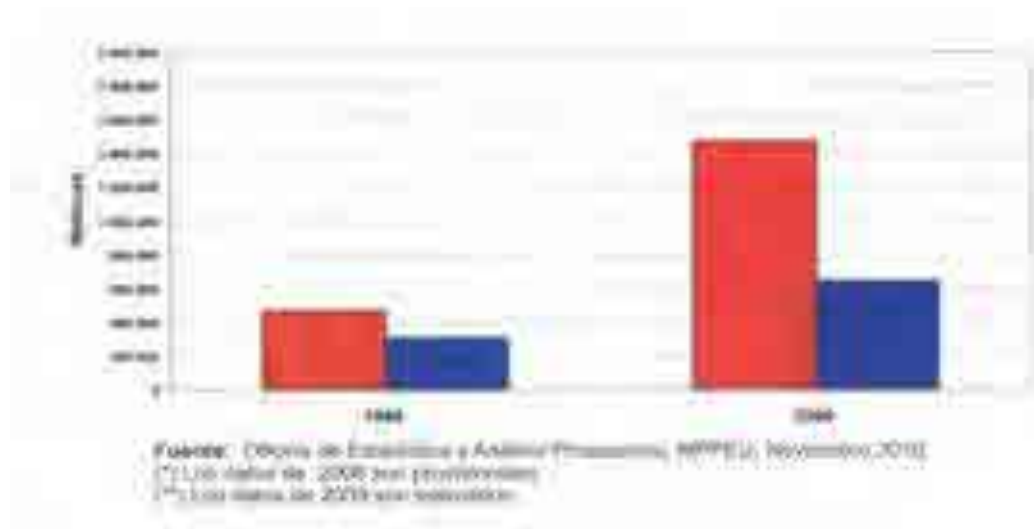


Gráfico 4.2 Participación porcentual de la matrícula pública y privada. Años 1998 y 2009.

Fuente: Tomado del folleto del MPPEU, “Logros de la Revolución Socialista Bolivariana en Educación Universitaria 1999-2010”, pag.17, Caracas, 2011.

Puede inferirse que el crecimiento de la matrícula estudiantil en este último lapso, es producto de un cambio radical en las políticas gubernamentales que imprimen un fuerte impulso al objetivo de inclusión de un alto volumen de estudiantes proveniente de los sectores menos favorecidos económicamente, empleando una elevada inversión en recursos fiscales, que según los datos oficiales recogidos en la gráfica 4.3, pasa de Bs. 1.183 miles de millones de bolívares para 1998 a 11.509 mil millones de bolívares en 2011, un poco más de 10 veces en una década a precios nominales. (Gráfico 4.3).

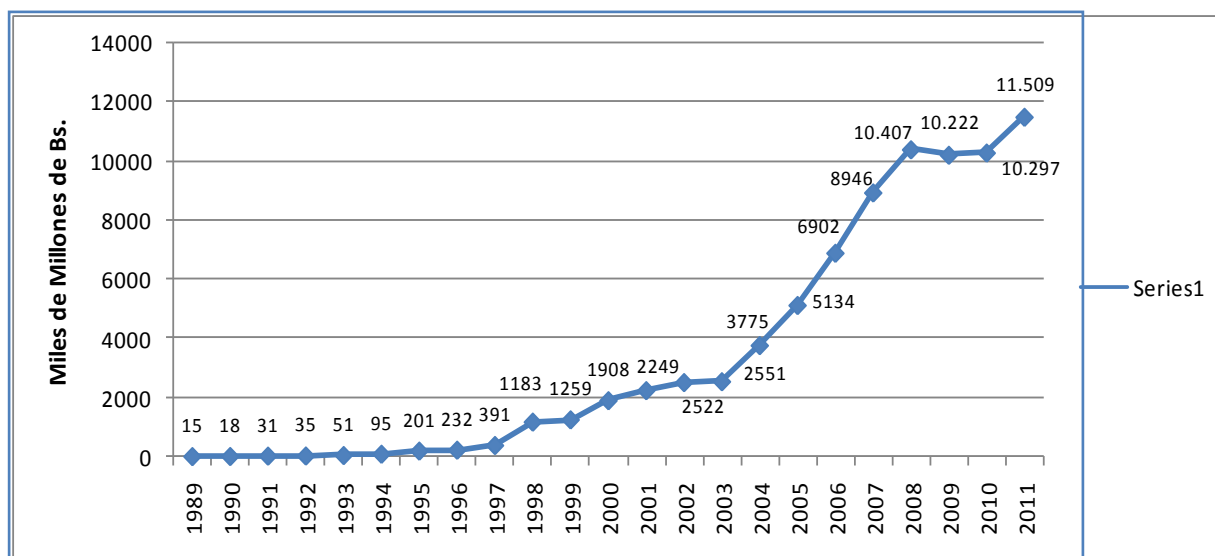


Grafico 4.3 Asignación Presupuestaria a Instituciones Universitarias. Lapso 1989 - 2011. Fuente: Tomado del folleto del MPPEU, “Logros de la Revolución Socialista Bolivariana en Educación Universitaria 1999-2010”, Pago. 23, Caracas, 2011.

En resumen, el significativo aumento matricular a nivel superior para el largo periodo de 50 años, responde a varios objetivos que convergen para darle impulso a la demanda estudiantil, que se unen y se dificultan coyunturalmente, pero que forman parte de la dinámica social y del desarrollo del mercado laboral de cualquier país. En ese sentido, la evolución matricular venezolana, llena la expectativa de la política de “democratización” e “inclusión” que se plantean como objetivo los gobiernos en las diferentes etapas, aspirando que el recurso humano capacitado contribuya al desarrollo económico y a elevar la calidad de vida del país. Por su parte, un buen volumen de estudiantes que acceden a este nivel educativo, ven cumplida su aspiración de contar con una capacitación profesional y/o técnica que los ayuda a mejorar el bienestar social y familiar, y los hace partícipe del desarrollo nacional; y a su vez, los empresarios se sienten satisfechos por disponer del recurso humano calificado requerido para mejorar la productividad y competitividad de sus negocios a nivel nacional e internacional.

La respuesta a esa diversidad de intereses, tal como se muestra en el Cuadro 4.4, es una contribución significativa de la Universidad Privada, a través de su creciente y diversificada oferta de estudios de pregrado en todo el país, al aumento progresivo de su participación en la educación superior en las diferentes décadas hasta alcanzar un 14 % en el 2000 y reduciéndose hasta el 11 % para el año 1999, debido a la política deliberada de masificación del sector público y de las restricciones en la aprobación de nuevos programas, núcleos y extensiones que le establecen a las instituciones privadas. Sin embargo, su participación en la matrícula universitaria global es mayor, aumentando hasta un 22,8 % en el 2000, para disminuir hasta un 15,2 % en 1999, por las razones expresadas antes.

Cuadro 4.4. Participación matricular en los Institutos de Educación Superior en Venezuela (%).

Instituciones	Decadas				
	Hasta 1961	1961	1990	2000	2009 (a)
Universidades Experimentales	0%	11%	22%	22%	46%
Universidades Autonomas	81%	61%	35%	25%	16%
Otras instituciones oficiales	7%	15%	12%	12%	13%
Total % Matrícula Instituciones Oficiales	88%	87%	69%	60%	75%
Universidades Privadas	11%	8%	12%	14%	11%
Otras Instituciones privadas	0%	5%	19%	27%	14%
Total % Matrícula Instituciones Privadas	11%	13%	31%	40%	25%
Total	100%	100%	100%	100%	100%
Total % partic. Univ. Privadas en la Matrícula universitaria	12,3%	15,3%	10,4%	22,8%	15,2%

(a): Para el año 2009, la matrícula correspondiente a las a 10 universidades socialistas creadas por el gobierno, están contempladas en las cifras correspondientes a las universidades Experimentales, incluyendo la Universidad Bolivariana de Venezuela y la UNEFA.

Fuente: Elaboración del autor, a partir de "Sistema de soporte para la toma de decisiones del MPPEU". Serie Histórica de Matrícula de Pregrado (1960-2009) por Institución. (www.mppeu.gov.ve) y en base al Cuadro 2.7.

4.1.1.3. Oferta de Programas de Estudios de Pregrado y Postgrados de las Universidades Privadas.

La rápida expansión experimentada en el numero de instituciones de educación superior y en la matrícula universitaria, coloca a Venezuela con una de las tasas

de cobertura más altas de América Latina por cada 1.000 habitantes, con un índice de 80, que la ubica en segundo lugar por debajo de Cuba con un índice de 109 (MPPEU: 2011:6,10). Este desenvolvimiento se explica por la diversificación de la oferta de estudios superiores, resultado de la política de “modernización educativa” adelantada por Ejecutivo e instrumentada por el CNU hasta 1998 y de universalización a partir de 1999. Esa diversificación atiende a la necesidad de formar profesionales para una economía que articula diferentes modos de producción y se complejiza sectorialmente; una sociedad que aumenta su demografía urbana y exige una red de variados servicios públicos y privados de alta calidad; la internacionalización productiva y comercial, con la fuerte incidencia de la inversión extranjera en el país; y la necesidad de comenzar a dictar en Venezuela una serie de capacitaciones profesionales y técnicas que antes se podían obtener solo en el extranjero. Como consecuencia, se conforma una estructura académica de buena calidad y muy diversificada en programas de estudios técnicos, profesionales y de postgrados; mediante carreras cortas y largas; empleando los regímenes de estudios anuales, semestrales y trimestrales; usando turnos diurnos, nocturnos y de fin de semana; e integrando progresivamente la docencia, la investigación y la extensión (Morles, Medina y Alvares, 2003:21; OPSU, 1995:18). Este proceso se fue articulando en cada década, pasando de una estructura académica simple a una compleja, y de una oferta relativamente pequeña de programas a una muy extensa, que abarca las diferentes áreas del conocimiento según clasificación internacional. Tal como muestra el Cuadro 4.5 para 1981, cuando Venezuela ya había cubierto un buen trayecto de la política de industrialización por sustitución de importaciones y había asumido el control de las industrias básicas del país, la estructura de oferta de programas parecieran corresponderse a esa situación, pues la mayor cantidad de programas ofrecidos y cursados corresponden a las Áreas de Ciencias Económicas y Sociales(28.2%); Ingeniería, Arquitectura y Tecnología(27.8 %) y Ciencias del Agro y el Mar(16.6%).

Durante la siguiente década se mantiene el mismo comportamiento, pero mejora la incidencia de los programas en Ciencias de la Educación (13.2 %) y en Humanidades, Letras y Artes (7.2%), motivado principalmente a los requerimientos de docentes para atender el fuerte crecimiento de la educación preuniversitaria, tecnológica y superior; así como el elevado incremento que experimentan los estudios del Derecho en las instituciones públicas y privadas. En cambio se mantienen estancadas las carreras asociadas a las Ciencias Básicas como Matemáticas, Física, Química y Biología, lo que explica en parte el déficit de docentes en estos programas a nivel nacional. En Ciencias de la Salud también se aprecia un retraso en la aprobación de nuevas carreras y programas asociados a este importante servicio social, que comienza a manifestarse en un déficit de galenos y otras profesiones conexas, lo que afectará la atención a la salud del venezolano.

Cuadro 4.5 Número de carreras por áreas de conocimientos. Universidades públicas y privadas. Años 1989, 1999 y 2010.

Áreas conocimiento	1989	%	1999	%	2009	%
Ciencias básicas	4	1.7	4	1.3	25	3.3
Ingeniería, arquitectura, tecnología	64	27.2	88	27.7	210	27.9
Ciencias del Agro y el mar	39	16.6	43	13.5	59	7.8
Ciencias de la salud	19	8.0	26	8.1	49	6.5
Ciencias de la educación	30	12.8	42	13.2	138	18.3
Ciencias Económicas y sociales	66	28.2	84	26.4	236	31.4
Humanidades, letras y artes	9	3.8	23	7.2	36	4.8
Ciencias y artes militares	4	1.7	12	3.8	0	0
No definidas	0	0	0	0	1	0
Total	235	100.0	318	100.0	754	100.0

Fuente: Elaboración del autor en base a Llano de la Hoz, 2000:90, Cuadro N°22; Morles, Medina y Álvarez, 2003.

(a) Se añadió una diferencia de 21 programas ante la duda del autor del cuadro que es base de información para estructurar el cuadro, en el sentido de que podía haber un error (más o menos de 62 programas), de allí que decidimos asumir un 33 % por arriba, por que la tendencia es al crecimiento.

Para el 2010, luego de una serie de cambios profundos en la política educativa, la estructura de oferta de estudios presenta algunas variaciones, destacando la

ampliación de la oferta de los programas de estudios en Ciencias Económicas y Sociales con un 31.4% y en Ciencias de la Educación con un 18.3%; sin embargo se mantiene en un buen nivel los ofrecimientos de carreras de Ingeniería y Arquitectura con un 27.9%; mientras que los programas en Ciencias de la Salud muestran una reducción relativa al disminuir hasta un 6.5%.

En el mismo orden de ideas, las preferencias en los estudiantes por áreas de conocimiento se aprecia a continuación, al examinar la distribución matrícular. En el Cuadro 4.6, se muestra la matrícula por áreas de conocimiento, y confirma que el mayor interés se concentra al pasar de los años, en los estudios económicos, administrativos, jurídicos y sociales, que mantienen tasas de participación de 29.3%, 40.9% y 37.1%, para los años 1981, 1989 y 1999, respectivamente; es decir, durante toda la etapa de la “democracia representativa”. Igual comportamiento manifiesta la demanda de estudios en las Ingenierías, Arquitectura y Tecnologías, que se mantiene a ritmo creciente hasta nivelar la cantidad de estudiantes del área de gerencia y negocios al alcanzar una participación del 35.8% para 1999. Sin embargo, los aspirantes a cursar estudios en carreras de Ciencias Básicas, Ciencias del Agro y el Mar, Ciencias de la Salud tienden a disminuir y el resto de las disciplinas tampoco experimentan mejoras.

Para el año 2004, los estudiantes siguen prefiriendo los estudios de ingeniería, carreras tecnológicas corta y las carreras asociadas a la administración de las empresas y las economías, de tal manera que estas dos áreas concentran el 73.0% de las aspiraciones profesionales de los venezolanos. En resumen, las carreras asociadas al desarrollo económico y tecnológico muestran el mayor crecimiento en correspondencia con la evolución social del país.

Cuadro 4.6. Número de Estudiantes (Aspirantes) y cursantes por Áreas de Conocimientos de las Universidades Públicas y Privadas. Años 1981, 1999 y 2004.

ÁREAS CONOCIMIENTO	1981	%	1989	%	1999	%	2004	%
Ciencias Básicas	6.492	2.0	2.482	1.9	2.870	1,1	9.479	1.0
Ingeniería, Arquitectura y Tecnología	65.422	19.8	30.718	23.6	92.237	35,8	266.305	23.2
Ciencias Agro y del Mar	15.555	4.7	12.685	9.8	7.605	2,9	32.134/	2.8
Ciencias de la Salud	37.580	11.3	11.103	8.5	19.286	7,5	61.764	5.4
Ciencias de la Educación	49.274	14.9	10.592	8.2	29.707	11,5	177.550	15.4
Ciencias económicas y sociales	97.157	29.3	53.217	40.9	95.329	37,1	335.874	29.1
Humanidades, letras y artes	4.643	1.4	3.030	2.3	4.378	1,7	12.781	1.0
Ciencias y artes militares	0.0	0.0	1.376	1.1	4.937	1,9	3.187	0.005
No Definidas	54.992(a)	16.6	4.777	3.7	1.266	0,5	255.771	22.1
Total	331.115(b)	100	129.980(b)	100	257.615(b)	100	1.154.845 (c)	100

(a) Comprende la matrícula de Ciclos Básicos de diferentes instituciones.

(b) Las cifras de los años 1981, 1989 y 1999 corresponden a estudiantes aspirantes a cursar en las distintas áreas de conocimiento.

(c) Las cifras del año 2004 corresponde a estudiantes cursantes en cada área de conocimiento.

Fuente: Elaboración del Autor en base a OPSU, 1995:117, Cuadro N°10; Morles, Medina y Álvarez, 2003: Anexos N° 6.F, 6.G; García Guadilla, 2006:2, Cuadro N°6.

Ahora bien, al revisar la participación sectorial de las *Universidades Privadas*, de acuerdo a la información disponible, también resalta su creciente incidencia en la oferta de carreras de pregrado, tal como se observa en el Cuadro 4.7. Efectivamente para el primer lustro de la década del 2000, se observa un crecimiento acelerado de los programas aprobados por el CNU a todas las instituciones de educación superior, que pasan de 1.369 a 2.569 en el lapso 2000-2005, donde destaca la significativa participación de las instituciones privadas que alcanzan a ofertar el 51.2% de ese total para el año 2005.

Cuadro 4.7 Número de programas ofrecidos por las instituciones universitarias públicas y privadas (2000-2005).

Años	TOTAL GENERAL				UNIVERSIDADES				OTRAS INSTITUCIONES (Institutos y Colegios Universitarios)			
	TOTAL	Públicas	Privadas		Total	Públicas	Privadas		Total	Públicas	Privadas	
	Nº	Nº	Nº	%	No.	Nº	Nº	%	No.	Nº	Nº	%
2000	1.369	665	704	51,4	340	240	100	14,2	1.029	425	604	85,8
2001	2.383	1.270	1.113	46,7	1.115	740	375	33,7	1.268	530	738	66,3
2002	2.492	1.271	1.221	49,0	1.184	772	412	33,7	1.308	499	809	66,3
2003	2.443	1.529	914	37,4	1.251	795	456	49,9	1.192	734	458	50,1
2004	2.493	1.225	1.268	50,9	1.250	770	480	37,8	1.243	455	788	62,1
2005	2.560	1.248	1.312	51,2	1.290	777	513	39,1	1.270	471	799	60,9

Fuente: Tomado de García Guadilla. "Informe de Venezuela, Año 2006, publicación en sitio web. <http://planinst.unsl.edu.ar/pags-pdi/plan/1docs-info/info-nacs/17-info-ven-nov06.pdf>

En el mismo sentido, la oferta del sector de Universidades crece con mayor rapidez cuando pasa de 340 programas en el 2.000 a 1.290 en el 2005, casi cuatro veces; *de los cuales la Universidad Privada ofrece un número cada vez mayor de programas*, pues aumenta su participación de apenas el 14% en el 2000 a 39.1 % en el 2005, llegando a representar el 20% del total de programas de estudios ofrecidos por el subsistema de educación superior.

Ahondando en los detalles sobre el rol de la *Universidad Privada* en la oferta de programas de estudios y su diversidad, puede apreciarse en información actualizada suministrada por OPSU para el año 2010 y que se sintetiza en el Gráfico 4.4 que en este sector se mantiene la concentración en las disciplinas de la Economía y Ciencias Sociales con un 44.0%; Ingeniería, Arquitectura y Tecnologías con un 28.4% y en las Ciencias de la Educación con un 16.1%; es decir, estas tres áreas concentran el 88.5%, pero las universidades privadas aglomeran casi el 50% de su oferta de estudios en las disciplinas de economía, administración, leyes y asuntos sociales, que representa una oferta de carreras tradicionales, económicas y de demanda generalizada que en segundo lugar su oferta se concentro en las ingenierías y las tecnologías.

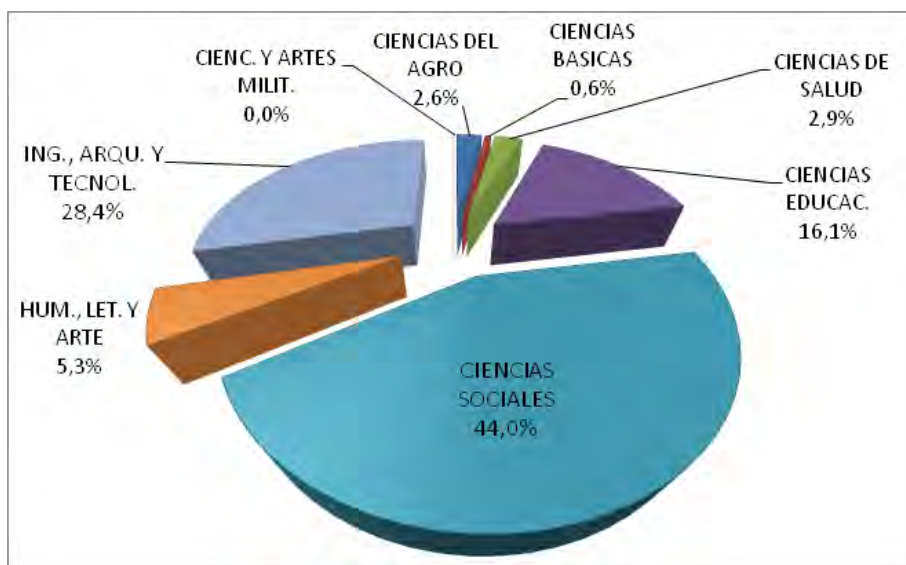


Gráfico 4.4. Distribución de la oferta de Programas de Estudios por Áreas del Conocimiento de la Universidad Privada. Año 2010.

Fuente: Elaboración del autor en base al Libro de Oportunidades de Estudio en las Instituciones de Educación Universitaria, 2010.

Cuando se pasa a comparar, la distribución de la oferta de programas de estudios de las Universidades Públicas y Universidades Privadas, tal como muestra el Gráfico 4.5, puede apreciarse que en ambos sectores la oferta se mantiene con la misma prioridad, lo que indica que las Autoridades de Universidades Autónomas, las Autoridades Ministeriales que coordinan y supervisan las actividades de las Universidades Experimentales y Oficiales Socialistas, así como los Promotores y Autoridades de las Universidades Privadas, coinciden en las mismas necesidades de estudios para el país. Las diferencias más notables entre las Universidades Públicas y Privadas corresponden a las Áreas de Ingenierías donde se concentra un mayor ofrecimiento por parte de las primeras, mientras en las de Negocios y Economía se concentran las segundas. En el resto de las áreas la oferta se mantiene en el mismo rango por parte de los dos sectores.

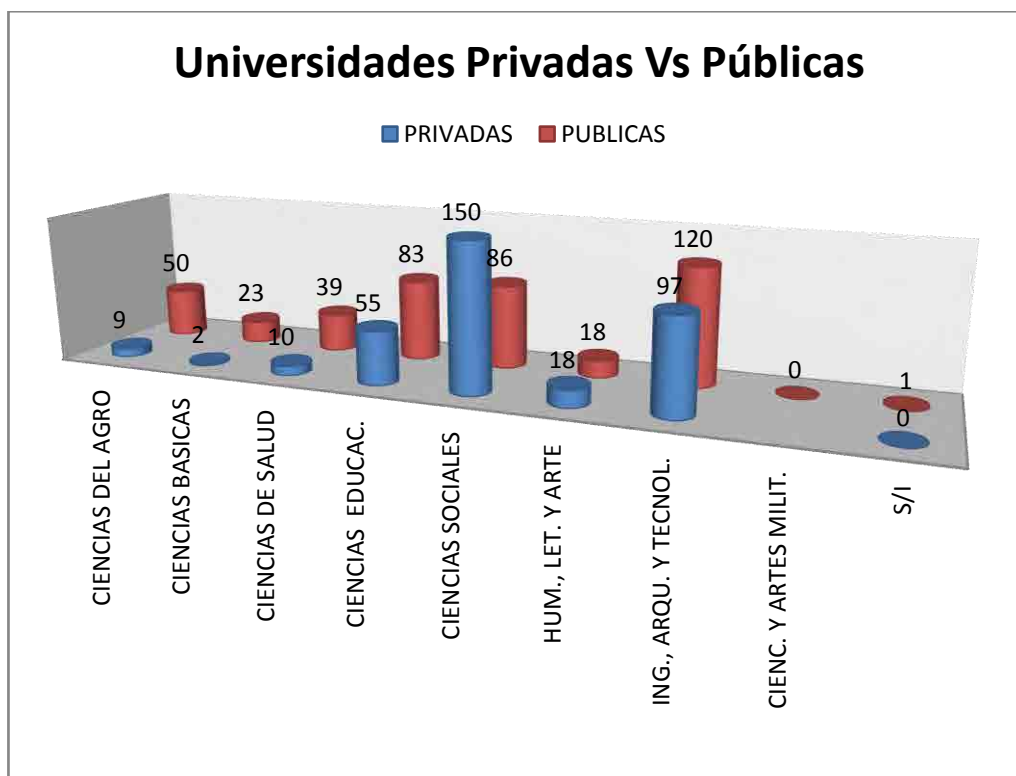


Gráfico 4.5. Comparación de la oferta de programas de estudios por áreas del conocimiento de las universidades públicas y privadas. Año 2010.

Fuente: Elaboración del autor en base al Libro de Oportunidades de Estudio en las Instituciones de Educación Universitaria, 2010.

Pasando ahora a desglosar el comportamiento de las veintiséis Universidades Privadas, a partir de los datos del Cuadro 4.8, resaltan algunos aspectos interesantes que permiten asomar la orientación académica que caracteriza a algunas de ellas:

- Se distinguen tres grupos de universidades por la cantidad de programas ofrecidos: uno que ofrece más de 20 programas que incluye solo a la UCAB con 43, la Universidad Santa María con 33 y la Universidad Gran Mariscal de Ayacucho con 26. Un segundo grupo de 12 universidades que ofrecen entre 10 y 19 programas entre las que destacan las Universidades

José Antonio Páez con 17, la Universidad Bellosa Chacín con 16, y las Universidades Bicentenario de Aragua, Alejandro Humboldt y Metropolitana con 15 cada una. Y un tercer grupo de 13 universidades con menos de 10 programas. Esta estructura indica el efecto de la oferta en el tamaño matricular que alcanza cada grupo de universidades.

- Hay cuatro universidades donde predominan los programas de Ciencias Económicas y Administrativas (Santa María, Bicentenario de Aragua, Alejandro Humboldt, Rafael Bellosa Chacín); otras orientadas principalmente a las Humanidades y Educación (Monte Ávila, Cecilio Acosta, Católica del Táchira) y el resto presentan una oferta balanceada entre varias áreas de conocimiento.
- Muy pocas universidades ofrecen carreras de Ciencias de la Salud, que se concentran en Odontología, Bioanálisis, Enfermería, Fisioterapia y Técnico en Salud Bucal (Santa María,3; Gran Mariscal de Ayacucho,2; José Antonio Páez,1; Arturo Michelena,4; Católica del Táchira,1), Ciencias del Agro (Gran Mariscal de Ayacucho,1; Panamericana del Puerto,2; De Falcon,1; Yacambu,2; Rafael Urdaneta,1) y solo la Metropolitana dicta dos programas en Ciencias Básicas, de allí que el aporte general de las universidades privadas sea muy baja en estas disciplinas del conocimiento.

Cuadro 4.8 Distribución de Programas de Estudios Profesionales por Universidades Privadas. Año 2010.

NO.	UNIVERSIDAD	ENTIDAD FEDERAL	Cs. DEL AGRO	Cs. BÁSICAS	Cs. DE SALUD	Cs EDUCAC.	Cs. SOCIALES	HUM., LET. Y ARTE	ING., ARQU. Y TECNOL.	CIENC. Y ARTES MILIT.	TOTAL CARRERAS / UNIVERSIDAD
1	Universidad Santa María USM	AMAZONAS					3				3
		BARINAS					5		4		9
		MIRANDA			2		6		5		13
		ANZOÁTEGUI			1		4		3		8
2	Universidad Nororiental Gran Mariscal de Ayacucho, UGMA	ANZOÁTEGUI	1		1		3		4		9
		BOLÍVAR	1				3		6		10
		SUCRE					2		2		4
		MONAGAS	1				2				3
3	Universidad Bicentennial de Aragua, UBA	ARAGUA					5		2		7
		MIRANDA					2		1		3
		APURE					1		1		2
		BOLÍVAR					4		1		5
4	Universidad Arturo Michelena, UAM	CARABOBO			4		5	3			12
5	Universidad José Antonio Páez, UJAP	CARABOBO			1	3	6		7		17
6	Universidad Panamericana del Puerto, UNIPAP	CARABOBO	2			2	2	1			7
7	Universidad Tecnológica del Centro, UNITEC	CARABOBO					5		5		10

Cuadro 4.8 Distribución de Programas de Estudios Profesionales por Universidades Privadas. Año 2010.

NO.	UNIVERSIDAD	ENTIDAD FEDERAL	Cs. DEL AGRO	Cs. BÁSICAS	Cs. DE SALUD	Cs EDUCAC.	Cs. SOCIALES	HUM., LET. Y ARTE	ING., ARQU. Y TECNOL.	CIENC. Y ARTES MILIT.	TOTAL CARRERAS / UNIVERSIDAD
8	Universidad Alejandro de Humboldt, UNIHUMBOLDT	CARACAS				1	6		2		9
		CARABOBO					5		1		6
9	Universidad Católica Andrés Bello, UCAB	CARACAS				6	10	3	4		23
		BOLÍVAR				4	6		3		13
		FALCÓN				2					2
		MIRANDA				3	2				5
10	Universidad Católica Santa Rosa, SANTAROSA	CARACAS				2	1	2			5
11	Universidad José María Vargas, UJMV	CARACAS				6	4		3		13
12	Universidad Metropolitana, UNIMET	CARACAS		2		1	6		6		15
13	Universidad Monteávila, UMA	CARACAS				8	3				11
14	Universidad de Falcón, UDEFA	FALCÓN	1				3		2		6
15	Universidad Católica Cecilio Acosta, UNICA	MÉRIDA									0
		TÁCHIRA									0
		ZULIA				3	1	8			12
16	Universidad de Margarita, UNIMAR	NVA ESPARTA				3	3		1		7

Cuadro 4.8 Distribución de Programas de Estudios Profesionales por Universidades Privadas. Año 2010.

NO.	UNIVERSIDAD	ENTIDAD FEDERAL	Cs. DEL AGRO	Cs. BÁSICAS	Cs. DE SALUD	Cs EDUCAC.	Cs. SOCIALES	HUM., LET. Y ARTE	ING., ARQU. Y TECNOL.	CIENC. Y ARTES MILIT.	TOTAL CARRERAS / UNIVERSIDAD
17	Universidad Nueva Esparta, UNE	CARACAS					3		3		6
18	Universidad Católica del Táchira, UCAT	TÁCHIRA			1	5	7				13
19	Universidad Valle del Momboy, UVM	TRUJILLO					4		2		6
20	Universidad Fermín Toro, UFT	YARACUY					5		4		9
21	Universidad Yacambú, UY	YARACUY	2				4	1	2		9
22	Universidad Alonso de Ojeda, UNIOJEDA	ZULIA				2	2		2		6
23	Universidad Dr. José Gregorio Hernández, UJGH	ZULIA				2	3		2		7
24	Universidad Rafael Bellosó Chacín, URBE	ZULIA				2	9		5		16
25	Universidad Rafael Urdaneta, URU	ZULIA	1				5		7		13
TOTAL POR ÁREAS DE CONOCIMIENTO			9	2	10	55	150	18	97		341

Fuente: Elaboración del autor, en base al Libro de Oportunidades de Estudio en las Instituciones de Educación Universitaria de 2010.

Puede concluirse en este punto, que la oferta y variedad de programas para la educación superior en modalidades largas y cortas⁴⁶, aumenta significativamente desde 1960 hasta el 2010, y muy aceleradamente durante esta última década por el impulso de las Instituciones públicas; sin embargo, *las Universidades Privadas logran hacer aprobar y presentar a los estudiantes una buena cantidad y diversidad de programas, especialmente en las áreas de gerencia, negocios, jurídicas e ingeniería, que se dictan en todo el país exitosamente.*

4.1.2 Impacto de la Universidad Privada en la Sociedad Venezolana.

La Universidad Privada ha venido incrementando su incidencia en la dinámica económica, social, tecnológica, cultural, educativa, política e institucional del país. Varios indicadores académicos e institucionales muestran claramente los resultados que confirman la importancia creciente de este sector dentro de la educación superior. Para demostrar el impacto de este sector de Universidades, se revisaran a continuación algunos referentes importantes: a) presencia nacional de la universidad; b) número de egresados; c) volumen de empleo generado, d) postgrados e investigación; e) programas de extensión hacia la sociedad.

4.1.2.1. Presencia Territorial de la Universidad privada Venezolana.

La Universidad Privada se ha extendido en todo el territorio nacional, ofreciendo sus estudios en 18 Estados, según puede apreciarse en el Cuadro 4.9, tan solo en los Estados Portuguesa, Vargas, Delta Amacuro, Guárico y Cojedes no operan Núcleos o Extensiones de este sector. De allí, que estas Universidades tengan un radio de influencia que alcanza a 24.771.729 habitantes, que

⁴⁶ Para el año 2001, la última fecha en que se pudo obtener información sobre esta distribución, el número de carreras cortas y largas en educación superior alcanzó a 370, 207 cortas y 163 largas. Información tomada de Morles, Medina y Álvarez, 2006: Anexo, Cuadro 5d.

representa el 87,3 % de la población total de Venezuela para el 2010. También puede observarse que para este año este sector profesionaliza el 2,6% de la población de esos estados. Otras características importantes de esta diversificación territorial, se expresan así:

- La distribución de Núcleos Universitarios por Regiones Federales es la siguiente: Región Capital (10), Región Andina (10), Región Zulia (7), Central (7), Región Mor-Oriental (6), Región Guayana (5), Región Centro-Occidental (4), Región Insular (3) y Región de Los Llanos (1).
- Los Estados con mayor cantidad de Universidades son Zulia (7), Distrito Capital (6), Carabobo (5), Miranda (4) y Bolívar (4).
- Las Universidades con mayor cantidad de Núcleos por Estados son: Universidad Gran Mariscal de Ayacucho (6), Universidad Santa María (4), Universidad Católica Andrés Bello (4), Universidad Bicentennial de Aragua (3), Universidad Católica Cecilio Acosta (3).

En resumen, se observa una clara tendencia de la *universidad privada* a ubicarse en el interior del país y consolidar de esta manera la captación de una demanda estudiantil muy importante y casi cautiva, motivada por factores socio-económicos y culturales que favorecen esta tendencia: la regionalización de los estudios universitarios ofrecen oportunidades de estudios variados, accesibles y económicos con respecto a estudiar fuera de la zona de origen, ocasionando que cada vez menos estudiantes se dirijan a cursar estudios en la capital de la República o en las grandes Universidades autónomas; la población estudiantil que egresa de bachillerato es más joven presionando a la familia a buscarle oportunidades de estudio cerca de los hogares; la inseguridad y los costos crecientes de las grandes ciudades; el fuerte desarrollo urbano de muchas ciudades intermedias que concentran una buena población de profesionales que

desean realizar nuevas carreras y estudios superiores y de una población flotante de bachilleres y de técnicos superiores que tenían pendiente continuar su formación profesional; las limitación de las universidades públicas de atender una buena parte de la demanda de estudios regionales; oferta exclusiva de universidades privadas en algunas ciudades importantes; la capacidad y calidad de las universidades privadas que compiten crecientemente en prestigio y seguridad con relación a las universidades públicas autónomas y “socialistas”, han configurado una serie de condiciones generales y específicas que han fortalecido la presencia local de las universidades privadas.

Desde luego, que esta presencia regional en el interior, tiene un impacto local de altísima importancia en el desarrollo económico, social, cultural y educativo de estas poblaciones, porque regularmente se constituyen en el motor de modernidad, actualización y avance social, superior al impacto que este sector universitario tiene en las grandes capitales por la competencia de las universidades públicas.

Este valor agregado de tipo cultural tiene que ser altamente valorado por las instancias de gobierno y potenciado por las universidades.

Cuadro 4.9 Distribución territorial de las universidades privadas en la República Bolivariana de Venezuela, año 2011.

No	UNIVERSIDAD	ENTIDAD FEDERAL	POBLACION ESTUDIANTEL (1)	POBLACION (CENSO 2009) (2)	Relacion Pob. Estud./ Poblacion
1	Universidad Santa María USM	AMAZONAS	3.696	149.811	2,47%
1	Universidad Santa María USM	ANZOATEGUI	36.491	1.526.368	2,39%
2	Universidad Nororiental Gran Mariscal de Ayacucho, UGMA				
3	Universidad Politécnico Santiago Mariño, IUPSM				
4	Universidad Bicentennial de Aragua, UBA	APURE	12.704	508.783	2,50%
4	Universidad Bicentennial de Aragua, UBA	ARAGUA	50.350	1.712.582	2,94%
1	Universidad Santa María USM	BARINAS	20.285	788.954	2,57%
2	Universidad Nororiental Gran Mariscal de Ayacucho, UGMA	BOLIVAR	41.587	1.592.069	2,61%
10	Universidad Católica Andrés Bello, UCAB				
5	Universidad Arturo Michelena, UAM	CARABOBO	62.801	2.296.861	2,73%
6	Universidad José Antonio Páez, UJAP				
7	Universidad Panamericana del Puerto, UNIPAP				
8	Universidad Tecnológica del Centro, UNITEC				
9	Universidad Alejandro de Humboldt, UNIHUMBOLDT				
10	Universidad Católica Andrés Bello, UCAB	DTTO CAPITAL	46.629	2.097.350	2,22%
11	Universidad Católica Santa Rosa, SANTAROSA				
12	Universidad José María Vargas, UJMV				
14	Universidad Monteávila, UMA				
15	Universidad de Falcón, UDEFA	FALCON	25.740	933.848	2,76%
10	Universidad Católica Andrés Bello, UCAB				
16	Universidad Católica Cecilio Acosta, UNICA	MERIDA	25.290	875.966	2,89%
13	Universidad Metropolitana, UNIMET	MIRANDA	65.591	2.945.493	2,23%
1	Universidad Santa María USM				
10	Universidad Católica Andrés Bello, UCAB				
2	Universidad Nororiental Gran Mariscal de Ayacucho, UGMA	MONAGAS	22.190	890.735	2,49%
17	Universidad de Margarita, UNIMAR	NVA ESPARTA	11.443	450.136	2,54%
18	Universidad Nueva Esparta, UNE				
2	Universidad Nororiental Gran Mariscal de Ayacucho, UGMA	SUCRE	24.519	945.608	2,59%
16	Universidad Católica Cecilio Acosta, UNICA	TACHIRA	35.736	1.220.488	2,93%
19	Universidad Católica del Táchira, UCAT				
20	Universidad Valle del Momboy, UVM	TRUJILLO	19.284	738.402	2,61%
21	Universidad Fermín Toro, UFT	LARA	43.796	1.852.875	2,36%
22	Universidad Yacambú, YACAMBU				
16	Universidad Católica Cecilio Acosta, UNICA	ZULIA	88.851	3.754.183	2,37%
23	Universidad Alonso de Ojeda, UNIOJEDA				
24	Universidad Dr. José Gregorio Hernández				
25	Universidad Rafael Bellosó Chacín, URBE				
26	Universidad Rafael Urdaneta, URU				
Total:			636.983	25.280.512	
			Promedio:		2,57%

(1) Fuente: I.N.E. Alumnos matriculados en educación media, diversificada y profesional, según entidad federal, 1992/93-2006/07

Fuente: Elaboración del autor, en base a Portal de MPPEU, www.mppeu.gob.ve y www.universidades24.com/; I.N.E. Alumnos matriculados en educación media, diversificada y profesional, según entidad federal, 1992/93-2006/07; I.N.E., Censo 2001 (Proyección al 2009).

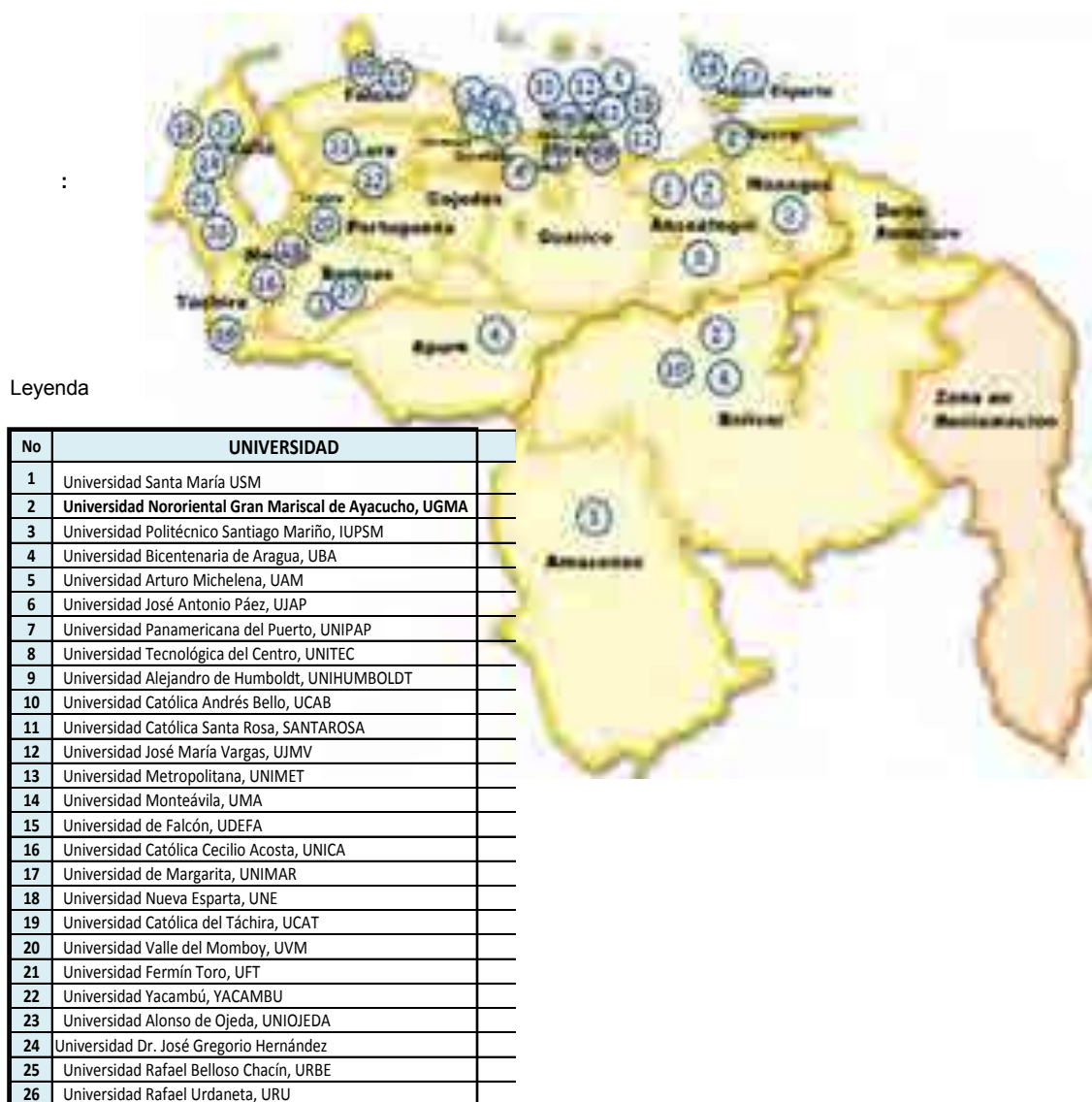


Grafico 4.6 Distribución territorial de las universidades privadas en la República Bolivariana de Venezuela, año 2011. Fuente: Elaboración Propia, tomado de www.mppeu.gob.ve y www.universidades24.com/

En el Gráfico 4.6 se presenta la distribución de Núcleos y Extensiones de universidades privadas en el mapa geográfico de Venezuela, observándose con

mayor precisión que estas instituciones tienen presencia en las principales ciudades de Venezuela y en los Estados más poblados, lo que implica en la práctica que la actividad académica influye de manera creciente en la vida económica, social, cultural e institucional del país, especialmente en la ciudades más pequeñas.

4.1.2.2. Número de egresados de la universidad privada venezolana.

En cuanto a la cantidad de egresados universitarios, *la universidad privada*, con el paso de las décadas también aumenta su participación, como derivación de los aspectos antes examinados: número de instituciones, número de ingresos, número de programas ofertados y mayor presencia en todo el país. Efectivamente, tal como se observa en el Cuadro 4.10, la cantidad general de graduandos en educación superior aumenta significativamente al pasar de 1.483 profesionales y técnicos superiores en 1960 hasta 147.738 para el 2007, casi 100 veces más graduados al año. Es este mismo lapso, la participación de las instituciones privadas fue de apenas 91 graduados universitarios en 1960, un 6.1%, mientras crece a un ritmo muy acelerado a partir de 1980 hasta alcanzar a 77.119 graduados en el 2007, que representar el 52.2 % del total; superando de esta forma el número de graduandos de las instituciones públicas. Este fuerte incremento se debió fundamentalmente a la creación de una gran cantidad y variedad de instituciones privadas a partir de la década de los ochenta, especialmente no universitarias, que aportan la mayor cantidad de graduandos al mercado de trabajo venezolano. Esto permite suponer que la demanda de esta clase de mano de obra calificada fue cubierta con suficiencia en todos los sectores de producción y servicios del país.

Cuadro 4.10 Número de egresados por instituciones públicas y privadas. Año 1960 – 2004.

AÑOS	TOTAL	UNIVERSIDADES			OTRAS INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR				TOTAL GENERAL			
		PUBLIC.	PRIV.	% Priv.	TOTAL	PUBLIC.	PRIV.	% Pri.	TOTAL	PUBLIC.	PRIV.	% Priv.
1960	1.426	1.335	91	6.4	57	57	0	0.0	1.483	1.392	91	6.1
1969	4.561	3.797	764	16.8	506	506	0	0.0	5.067	4.303	764	15.1
1979	11.510	9.694	1.816	15.8	3.740	2.886	854	22.8	15.250	12.580	2.670	17.5
1989	29.563	24.175	5.388	18.2	13.252	5.341(a)	7.911	59.7	42.815	29.516	13.299	31.1
1999	39.967	25.907	14.060	35.2	35.563	8.416(a)	27.147	76.3	75.530	34.523	41.207	54.6
2004	50.200	33.493	16.707	33.3	51.084	36.349	36.349	71.2	101.284	48.228	53.056	52.4
2006	73.414	55.990	17.424	23.7	58.617	17.610	41.007	70.0	132.031	77.600	58.431	44.3
2007	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	147.738	70.609	77.129	52.2

(a) No se dispuso en estos dos años de egresados de los Pedagógicos públicos.

(SI) No se dispuso suficiente información estadística para este año.

Fuente: elaboración del autor, en base a: OPSU, 1995: Cuadro N° 14; Llanos De L Hoz, 2000: Cuadros N° 15, N° 17, N° 19; Morales, Medina y Alarez, 2003: Anexo 6G; García Guadilla, 2006: Cuadro N° 23.

En el marco de ese impulso, la *Universidad Privada* aumenta su presencia década tras década en el mercado de profesionales universitarios, pues de una escasa contribución de 91 graduandos en 1960 pasa a 14.060 en 1999 y 17.707 para el 2006, representando un incremento de 195 veces más egresados que en el primer año. De esta manera, el posicionamiento creciente del mercado de profesionales universitarios se aprecia cuando pasa del 6.4% en 1960 al 33.3% en el 2004; sin embargo muestra un decrecimiento hasta un 23.7 % para el 2006, debido al extraordinario empuje que tuvieron a partir de este último lustro las instituciones públicas gubernamentales. En el mercado laboral en general, pasa de una oferta de profesionales del 6.1% en 1960 hasta un 18.6% en 1.999, aumentando su participación en casi tres veces, pero ésta disminuye hasta

13.2% para el año 2006, como consecuencia del fuerte crecimiento de las instituciones oficiales, como se señaló antes.

En resumen, en la cantidad de profesionales que ingresan al mercado de trabajo en los últimos cincuenta años, la universidad privada también realiza una contribución fundamental al aportar entre el 20 y 30% de lo requerido para el desarrollo económico y social del país.

4.1.2.3. Ocupación de personal docente y administrativo.

El número de ocupados en personal docente y administrativo conforma otra variable donde la Universidad Privada ha aumentado su importancia y por consiguiente en el impacto que estos trabajadores tienen hacia el desarrollo social y cultural de sus comunidades. En el Cuadro 4.11 se aprecia que el volumen de ocupación docente en todas las instituciones de educación superior públicas y privadas, aumenta década tras década, a tal punto que pasa de 7.674 docentes ocupados en 1971 a 78.119 en el 2006, representando un aumento de 10 veces más empleados para este último año, como resultado de un crecimiento del 1019.3 % en 35 años. Por su parte, las *universidades privadas* utilizaron 517 docentes en 1971 y 11.321 para el 2006, mostrando un ritmo de crecimiento mayor porque aumentan 22 veces más que el volumen inicial de ocupados. Este crecimiento, también se aprecia en las tasas de participación con relación al total de docentes universitarios y de toda la educación superior las cuales muestran un movimiento positivo entre estos dos años, al pasar sucesivamente y respectivamente del 7.3 % y el 6.8% en 1971 hasta el 10.2% y 7.5% en 1995, para luego elevarse al 21.4% y 14.7% en el 2006.

Se infiere, que aunque las universidades privadas manejan con alta eficiencia el uso de personal docente, estas instituciones aumentan la cantidad absoluta de

este recurso humano en aras de dar una respuesta a la demanda creciente de formación estudiantil experimentada durante el mismo lapso.

Cuadro 4.11 Número de docentes por Tipo de Instituciones y participación de Universidades Privadas. Años 1971, 1981, 1995, 2000 y 2006.

SECTORES E INSTITUCIONES	1971	1981	1995	2000	2006
UNIVERSIDADES	7.118	21.415	44.535	46.897	52.809
OFICIALES	6.601	19.931	40.009	38.377	41.488
PRIVADAS	517	1.484	4.526	8.520	11.321
OTRAS INST. EDUC. SUPERIOR	526	8.780	15.851	21.646	24.349
OFICIALES	526	2.851	7.527	9.209	11.414
PRIVADAS	0	5.929	8.354	12.437	12.935
TOTAL INSTITUCIONES	7.644	30.195	60.416	68.543	77.158
% U. PRIVADAS SOBRE TOTAL UNIVERSIDADES	7.3	6.9	10.2	18.2	21.4
% U. PRIVADAS SOBRE TOTAL INSTITUCIONES	6.8	4.9	7.5	12.4	14.7

Fuente: OPSU, 1995: Cuadro N° 15; Llanoz De La Hoz, 2000: Cuadros N°25 y N° 26; Morles, Medina y Alvares, 2003: Anexos 6H, Anexo 6I; INE, Centro de Información y Documentación, Fundación Escuela de Gerencia, 2007: Portal.

Al pasar a examinar el volumen de ocupación de empleados administrativos y de servicios, se observa un comportamiento similar en el sector de las *universidades privadas*, aunque menos significativo, porque el empleo de este tipo de personal responde a criterio muy rigurosos de selección, teniendo siempre en cuenta el costo-beneficio de cada contratación. En el Cuadro 4.12 elaborado en base a los años en que se dispuso suficiente información, se observa que el volumen de ocupación de este tipo de personal es muy bajo pues apenas alcanza a 1.823 personas en 1990 y sube hasta 3.530 en el 2000, en ese sentido las tasas de ocupación de empleados administrativos y obreros sobre el total general del subsector de la educación superior y en relación a la ocupación pasaron de un 5.9 % y 4.9 % en 1990 a 8.9 % y 8.0 % en el 2000, respectivamente.

Debemos suponer que la cantidad de ocupados de este tipo de personal se incrementó en valores absoluto y relativos durante el primer quinquenio de 2010 como consecuencia del aumento que hubo en instituciones y matrícula cubierta por las universidades privadas; sin embargo, también puede esperarse que la participación relativa se redujo significativamente en el segundo lustro por el violento crecimiento de las instituciones oficiales creadas por el Gobierno Bolivariano, particularmente las Universidades Bolivariana de Venezuela y la UNEFA que conformaron Núcleos por todo el país. *Sin embargo, aunque se trata de un volumen de empleo pequeño este tendrá un impacto positivo desde el punto de vista familiar y en las comunidades donde habitan, especialmente en el interior del país.*

Cuadro 4.12 Número de personal administrativo y de servicios por tipo de instituciones y participación de universidades privadas. Años 1990 y 2000.

SECTOR E INSTITUCIONES	1990	2000
UNIVERSIDADES	30.960	39.528
OFICIALES	29.137	35.998
PRIVADAS	1.823	3.530
OTRAS INST. DE EDUCACIÓN SUPERIOR	6.497	4.691
OFICIALES	4.267	2.441
PRIVADAS	2.230	2.250
TOTAL INSTITUCIONES	37.457	44.219
% U. PRIVADAS SOBRE TOTAL UNIVERSIDADES	5.9%	8.9%
% U. PRIVADAS SOBRE TOTAL INSTITUCIONES	4.9%	8.0%

Fuente: Elaboración del autor, en base a OPSU, 1995: Cuadro N°15; Morles, Medina y Alvares, 2003: Anexo 6G.

4.1.2.4. *Desarrollo del Postgrado en las Universidades Privadas.*

En los estudios de postgrado (especializaciones, maestrías y doctorados), las universidades privadas también experimentaron un notable avance, especialmente después de la década de los ochenta, manteniendo una importante y variada actividad que favoreció la calidad académica de la institución y los programas y proyectos de investigación.

El postgrado comienza sus actividades en la década de los 30 con programas en el área de la salud y luego crece con mucha lentitud básicamente en la UCV, de hecho para cursar este tipo de estudios durante los primeros sesenta años del siglo pasado se tuvo que viajar al extranjero. Por esa razón y teniendo en cuenta la importancia que estos estudios tienen para la academia y el desarrollo científico del país, el CNU crea en 1976, la Comisión para Estudio de Postgrados y en 1993 se conforma el Consejo Consultivo Nacional de Estudios de Postgrado (CCNPG) con el propósito de ordenar el crecimiento y diversidad de este nivel y de implementar una política orientada a promover la acreditación (Llanos De La Hoz, 2000:92). Esta orientación llevó a este organismo a realizar una amplia evaluación a toda la oferta de postgrado que dictaban las universidades privadas en todo el país en el segundo quinquenio de la década de los años noventa, exigiendo cumplir con los recaudos académicos y de infraestructura necesarios para un funcionamiento de calidad, lo que condujo a mejorar significativamente las condiciones en que se ofrecían estos estudios, organizar y racionalizar la oferta a nivel nacional. Este proceso se realizó con gran profundidad y la amplitud requerida entre 1998 y el 2003, durante la dirección del Dr. Fuenmayor Toro en la OPSU, quien asumió la coordinación de este proceso con el apoyo del mencionado Consejo (Fuenmayor Toro, 2001).

Al revisar las cifras y datos disponibles sobre esta actividad académica, observamos el avance de estos estudios en Venezuela y encontramos una serie de comportamientos que singularizan su desarrollo. Si examinamos en primer lugar la estructura académica, vemos que para el periodo 1981-1982, según información suministrada por OPSU.(Ob.cit.,1995: cuadro No. 25) la oferta que se dicta en Venezuela estuvo conformada por 397 programas distribuidos en 24 doctorados, 187 maestrías y 186 especializaciones, concentrados principalmente en las áreas de las Ciencias de la Salud (40.1%), Ciencias Sociales (14.6%) e Ingeniería, Arquitectura y Tecnología (13.9%), en correspondencia con la demanda de estudios existente en el país para atender las necesidades asociadas al crecimiento poblacional y económico de la nación.

Esa tendencia general se mantendrá hasta la primera década del 2000, coadyuvado por el esfuerzo de financiamiento de estudios en este nivel por parte del “gobierno bolivariano”, que promueve programas como los siguientes: 33 programas de postgrados en Convenio con la República de Cuba en áreas de Ingeniería Informática, Ciencias Pedagógicas, Energía Renovable, Agronomía, Agricultura Sostenible y Medicina; Convenio con Brasil por 2.500 becas de estudios de postgrado en ese país; 2.477 becas con la Misión Ciencias; 716 Becas de Fundayacucho principalmente en países como Francia, Alemania, España, Chile y Argentina(MPPEU,2010: portal).

Cuadro 4.13 Número de postgrados Universidades Privadas por áreas de conocimientos y condición de reconocimiento ante el CCNPG. Año 2011.

ÁREA DE CONOCIMIENTO	PG. AUTORIZ. (a)	PG. ACREDIT. (b)	PG. RENOV. (c)	TOTAL POSTG. (d)	% PARTIC. ÁREAS	% PG. AUTORIZ.	% PG. ACRED.	PG. EVAL. (e)	% PG. EVAL
HUMANIDADES Y ARTES	46	57	12	94	4.4	48.9	60.6	76	81.0
CIENCIAS DE LA SALUD	143	72	23	450	21.3	31.8	16.0	328	73.0
CIENCIAS DEL AGRO Y EL MAR	40	58	19	129	6.1	31.0	45.0	94	73.0
CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES	273	200	29	650	30.7	42.0	30.8	375	57.7
CIENCIAS BÁSICAS	2º	54(X)	54	96	4.5	2.1	56.3	83	86.5
CIENCIAS INTERDISCIPLINARIAS	10	3	10	20	1.0	50.0	15.0	10	50.0
INGENIERÍA, ARQUITECTURA, TECNOLOGÍA	113	37	20	296	14.0	38.2	12.5	189	64.0
CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN	167	90	11	361	17.1	46.3	24.9	211	58.5
CIENCIAS Y ARTES MILITARES	12	1	0	13	0.9	92.3	7.7	13	100.0
TOTALES	824	572	168	2.117	100,0	38.9	27.0	1.379	65.1

(a) Postgrados autorizados son aquellos presentados después de octubre del año 1996, cuando se aprobó la normativa nacional de postgrado, y que son aprobado por el CNU por recomendación de CCNPG.

(b) Postgrados acreditados son aquellos presentados por voluntad propia de la institución, a los cuales el CNU le otorga el reconocimiento público luego de cumplir con los Recaudos de la Normativa Nacional de Postgrado y de comprobar su correspondencia con la Política Nacional de Postgrado.

(c) Postgrados Renovados son aquellos programas acreditados que se presentan para su renovación por haberse cumplido el tiempo de vigencia y considerar que tiene nuevos y mejores elementos académicos para los cursantes.

(d) El total de postgrados que dicta una institución puede ser superior a los programas autorizados, acreditados y renovados, porque algunas universidades tienen postgrados "presentados" con anterioridad a la normativa de 1996 y se consideran validos y vigentes porque operaba solamente un procedimiento de presentación ante el CNU por parte de los Consejo Universitarios de cada casa de Estudio.

(e) Se refiere a la cantidad de programas evaluado por el CCNPG del total de cada institución universitaria, lo que representa un porcentaje de ese total.

Fuente: elaboración del autor, en base a información del MPPEU, Portal del Consejo Consultivo Nacional de Postgrado, <http://www.ccnpg.gob.ve/> Información Estadística sobre el postgrado en Venezuela, año 2011.

Sin embargo, para el año 2011 como muestra el Cuadro 4.13, la oferta fue más equilibrada aunque con variantes significativas, porque los programas en Ciencias de la Económicas y Sociales pasaron a ocupar el primer lugar (30.7%), mientras los atinentes a Ciencias de la Salud reducen su participación a un (30.7%) del total; por su parte la oferta en Ciencias de la educación también aumentó hasta representar el (17.1%) y la correspondiente a Ingeniería y Arquitectura muestran un estancamiento para mantenerse alrededor del (14.0 %). Este comportamiento permite inferir que esta oferta de programas esta en correspondencia con las áreas económicas y de servicios de mayor desarrollo y con una sociedad cada vez más compleja por sus demandas provenientes de su hábitat urbano.

En relación al desarrollo de las *Universidades Privadas* en este nivel, para 1994 participo con una oferta de postgrados integrada por 17 Doctorados, 117 Maestrías y 86 Especializaciones del total de 1.047 ofrecidas por todas las universidades del país, lo que represento una participación del 21.0 % (García Guadilla,1997:275,). Al pasar examinar esta tendencia, de acuerdo al Cuadro 4.14, para el año 2011 la distribución de los programas ofrecidos por grado académico muestran algunas características que resaltan el importante papel de este sector y sus debilidades, especialmente, en relación a la débil oferta de programas de doctorado.

En estas cifras puede observarse que las *universidades privadas* concentran su oferta en las especializaciones y maestrías en una proporción del 60.4 % y 34.3 %, respectivamente, lo que representa el 94.7 % de su oferta, una participación superior a la concentración de las universidades públicas que llegan hasta un máximo de 91 % en la oferta de estas dos clases de programas. Ahora bien, mientras las universidades privadas muestran su mayor atención en los programas de especializaciones, las universidades oficiales (Autónomas, Experimentales y Socialistas) y las instituciones autorizadas tienden a darle un

mayor peso a la oferta de maestrías y doctorados. Precisamente la oferta de doctorados es muy baja en el sector de las privadas pues apenas representa el 4.0 % de su oferta global, lo que puede tener una incidencia inmediata en la baja participación en la investigación universitaria (Fuenmayor Toro, 2003). En este mismo sentido, cuando se examina la participación en el “mercado” correspondiente a cada grado académico, puede evidenciarse que el posicionamiento de la oferta para especializaciones (24.7%), maestrías (18.1%) y doctorados (11.2%), es importante aunque representa todavía un nivel relativamente bajo.

Cuadro 4.14 Total nacional de programas de postgrado por tipo de institución y grado académico. Año 2011.

Tipo de institución	Especializa- ción Técnica	Especializa- ción	Maestría	Doctorado	Total
Univ. Oficiales	20	792	651	129	1.592
%	1.3	49.7	40.9	8.1	100.0
Univ. Privada	6	269	152	18	445
%	1.3	60.4	34.3	4.0	100.0
Univ. Autorizadas(a)	0	28	35	14	77
%	0.0	36.4	45.4	18.2	100.0
Totales	26	1.089	838	161	2.114
%	1.2	51.5	39.7	7.6	100.0
Participación por grado de La Univ. Privada (%)	23.1	24.7	18.1	11.2	21.1

(a) Denominación empleada por el CCNPG para algunas Instituciones Especiales, de Investigación y de estudios avanzados, autorizadas expresamente por el CNU para dictar postgrado (Ver Portal institucional del CCNPG).

Fuente: Elaboración del autor, en base a información del MPPEU, Portal del Consejo Consultivo Nacional de Postgrado, Información estadística sobre el postgrado en Venezuela, año 2011.

Tal vez, una explicación de este grado de participación muy reducido en la ofertas de programas de estudios por parte de las Universidades Privadas, tenga que ver con la poca disposición del CCNPG y del CNU en aprobar un buen número de proyectos presentados por este sector durante la última década, mientras fueron muy flexible y autorizaron la gran mayoría de los proyectos de las Universidades oficiales, especialmente las “socialistas”.

Por ello, cuando pasamos a revisar las instituciones privadas que determinan las comportamientos mencionados antes, encontramos que las universidades Católica Andrés Bello, Santa María, Rafael Bellosó Chacín y Gran Mariscal de Ayacucho son preponderantes en la cantidad de programas que se ofertan, tal como muestra el Cuadro 4.15, y por lo tanto, tienen alta incidencia en los aspectos cuantitativos y cualitativos que caracterizan el comportamiento de este sector.

La revisión detallada, indica varias tendencias en la estructura de la oferta y en relación a la importancia que le asigna cada universidad a la evaluación de los programas por parte del CCNP, como condición para garantizar un producto de calidad a los participantes. Se aprecia lo siguiente:

- Por tamaño de la oferta se estructuran tres grupos de universidades: las que ofertan por encima de 40 programas está representado por la Católica Andrés Bello (100), Gran Mariscal de Ayacucho (55) y Santa María (44). Un segundo grupo que ofrece entre 20 y 30 programas representado por Bicentenario de Aragua, Metropolitana, Fermín Toro y Rafael Bellosó Chacín; y un tercer grupo de 18 universidades que ofertan entre 1 y 19 programas.
- De los 446 programas ofertados por estas universidades, solo están evaluados 256 que representan el 57.4%, un poco más de la mitad; lo que indica que una buena cantidad de especializaciones y maestrías, con

seguridad adolecen de deficiencias porque no han sido supervisadas ni comparada con ningún parámetro externo, salvo la propia demanda del mercado.

- De los 198 programas autorizados, un 44.7% del total de programas, la mayoría corresponde a las universidades Católica Andrés Bello (43), Fermín Toro (23) y Metropolitana (24), las que han presentado y obtenido autorización de sus programas por parte del CNU. El resto de universidades tienen un buen bloque de programas que presentaron antes de 1996, como es el caso de la Gran Mariscal de Ayacucho, Bicentenario de Aragua, Santa María, José María Vargas, Rafael Urdaneta, entre otras.
- De los 50 programas acreditados, un 13.0% del total, destacan la presencia de las universidades Católica Andrés Bello (24), Rafael Bellosillo Chacín (12), Bicentenario de Aragua (5) y Católica del Táchira (4); que cubren el 77.6% del total. Es decir, el resto de las 21 universidades solo acreditan el 25% de los programas que dictan.
- En cuanto a los programas evaluados destacan entre las grandes ofertantes las universidades Católica Andrés Bello (65), Fermín Toro (25) y Metropolitana (23). También unas 11 universidades pequeñas han evaluado el 100% de sus programas, lo que demuestra la preocupación por mantener la calidad de su oferta.

Se infiere de la evaluación anterior, que las universidades Católica Andrés Bello, Católica del Táchira, Metropolitana, Bellosillo Chacín y Fermín Toro, son las que manifiestan una mayor preocupación por mantener la calidad de sus programas, pues se aprecia una tendencia a solicitar autorización, a acreditarlos y evaluarlos por parte de CCNPG y el CNU. Sin embargo se aprecia una tendencia casi generalizada en todas las universidades a evaluar sus programas, destacando como tendencia negativa la baja propensión

observada en la Universidad Gran Mariscal de Ayacucho (5%) y la Universidad santa María (14%).

Cuadro 4.15: Total de programas de posgrados reconocidos y evaluados por instituciones universitarias privadas. Año 2011.

Institución	Autorizados	Acreditados	Renovados	Total	Eval.	Eval. %
UCAB	43	24	5	100	65	65
UNICA	9	1	0	8	8	100
UJAP	10	0	0	10	10	100
UCSAR	2	0	0	2	2	100
UVM	11	0	0	11	11	100
URBE	11	12	0	22	17	77
UFT	23	1	1	27	25	93
UY	7	0	0	17	12	71
UCAT	15	4	1	16	16	100
UGMA	1	2	0	55	3	5
UNIMET	24	3	0	26	23	88
USM	3	3	1	44	6	14
UAH	2	0	0	2	2	100
UNIMAR	13	0	0	13	13	100
UAM	9	0	0	9	9	100
UMA	7	0	0	7	7	100
UNIOJEDA	3	0	0	2	2	100
UJGH	3	0	0	3	0	0
UDEFA	1	0	0	1	0	0
UBA	1	5	0	23	8	35
UJMV	0	3	0	16	2	13
URU	0	0	0	15	0	0
UNE	0	0	0	1	0	0
UNITEC	0	0	0	2	0	0
TOTALES	198	58	8	431	241	57.4

Fuente: Elaboración del autor, en base a información del MPPEU, Portal del Consejo Consultivo Nacional de Postgrado, Información Estadística sobre el postgrado en Venezuela, año 2011.

No obstante, aunque el número de postgrados ofertados por las universidades privadas es muy bajo con relación a las otras instituciones universitarias, especialmente en maestrías y doctorados, con respecto a la *matrícula estudiantil* la participación es más elevada, por lo que se deduce que los cursantes tienen una gran confianza en la calidad y seguridad de los programas ofrecidos y dictados por las universidades privadas, tal como se destacó en un análisis anterior.

Cuadro 4.16: Número de estudiantes de postgrado y ritmo de crecimiento. Entre 1994 y 2009.

AÑO	NUMERO	PORCENTAJE DE CRECIMIENTO
1994	13.142	0.0
2000	61.253	660.1
2005	93.077	58.2
2009	106.285	14.2

Fuente: elaboración del autor, a partir de García Guadilla, 1997: Cuadro N° 17; García Guadilla, 2006:20, Cuadro N° 20; MPPEU, 2011: Grafico, pag.11.

En el marco de ese desarrollo, como muestra el Cuadro 4.17, la universidad privada experimentó un extraordinario crecimiento hasta incorporar 18.621 participantes para el 2000, una alta proporción de cursantes que representó el 43.7 % de los estudiantes universitarios a este nivel, y para el 2003, logró absorber a 20.484 nuevos participantes, que permitió a este sector mantener la participación en 30.4 % del total. Es decir, *también en esta área el aporte de la Universidad Privada es muy importante porque en este nivel se forman los profesionales de alta especialización para el desarrollo económico y social del país, y además, los investigadores que generan nuevos conocimientos útiles para resolver problemas críticos de la nación.*

Cuadro 4.17 Distribución de la matrícula de postgrado por tipo de universidades. Años 2000 y 2004.

Año	Total Universidad	Universidad Publica	Universidad Privada	% Participación privada	Otras I.E.S	Total General
2000	61.253	42.632	18.621	30.4	750	62.003
2003	67.378	46.894	20.484	30.4	825	68.203

Fuente: García Guadilla, 2006:20, cuadro N°3.

En resumen, en esta actividad académica de gran importancia para el desarrollo con calidad la educación superior venezolana, el sector de las universidades privadas aumentó su incidencia por la cantidad y variedad de los programas que ofertó, a pesar de las pocas aprobaciones obtenidas en la última década por parte del CCNPG, y principalmente porque se ha convertido en un espacio de capacitación de calidad ya que absorbe el 30 % de la matrícula estudiantil en los actuales momentos. *Esto permite inferir, que una vez que el Organismo supervisor flexibilice los controles desde el MPPEU, el sector de las universidades privadas podría convertirse en la principal alternativa utilizada por los profesionales y técnicos venezolanos, especialmente si mejora su presencia en la oferta de maestrías y doctorados.*

4.1.2.5. Desarrollo de la investigación y la extensión en las universidades privadas.

Las Funciones de Investigación y Extensión conforman, junto a la docencia, las tres actividades fundamentales de naturaleza académica que realizan las universidades en todo el mundo. El alcance de su desarrollo manifiesta el interés de las universidades privadas por cumplir con el rol que le asigna la Ley de

Universidades, y de esta manera realizar la tarea de creación y difusión de conocimiento en el seno de la sociedad venezolana.

Tradicionalmente estas dos actividades son realizadas por las universidades, una vez que alcanzan una adecuada madurez y calificación académica por parte de su personal docente, se conforma una planta docente relativamente alta a dedicación tiempo completo y exclusiva en la institución, se monta una infraestructura de apoyo técnico como bibliotecas especializadas y equipos de laboratorios y de trabajo de campo adecuados, se crea una fuerte red de vínculos con los sectores empresarial, social e institucional que generan las demandas y apoyan la realización de los proyectos, y el aspecto más importante, contar con el financiamiento propio y/o externo para desarrollar las investigaciones y los programas de extensión.

Normalmente, por lo costoso y riesgoso de este tipo de actividad y de servicios, las instituciones oficiales en Venezuela han contado con el financiamiento total o parcial que permite su desarrollo, mientras las universidades privadas han tenido notables limitaciones y pocos resultados. De hecho, el Doctor Luis Fuenmayor Toro, en su condición de Director de la OPSU y utilizando información privilegiada, realiza un análisis acucioso sobre esta materia (Fuenmayor Toro, 2003), donde compara el desarrollo de las universidades privadas con las universidades públicas.

En esta investigación llega a la conclusión de que las universidades privadas no han realizado prácticamente ninguna investigación en el país y están casi limitadas estructuralmente para llevarlas a cabo, por sus actuales condiciones de funcionamiento. Aunque no aporta indicadores directos como número de investigaciones, investigadores, patentes, publicaciones científicas u otros similares, sus inferencias las extrae de otros indicadores indirectos que son causa principal de la condición evaluada. En este sentido señala que para el año

2000, las universidades privadas tienen apenas el 15 % de su personal a dedicación exclusiva o tiempo completo, incluyendo el que se dedica a funciones burocráticas; apenas el 20 % del personal tiene una calificación académica superior a asistente, mientras alrededor del 50 % de su personal se mantiene en condiciones de instructor; la calificación de esos docentes tiempo completo y a dedicación exclusiva proviene de su experiencia en las universidades públicas y no a una carrera académica en las privadas; apenas el 31 % posee posgrados, tienen 6.0 % dentro del Programa de Promoción del Investigador(PPI) y oferta solo el 10 % de los programas de maestrías y doctorados del país (Fuenmayor Toro:2003:253-263).

De tal manera, que como estas universidades no cuentan con profesores a dedicación exclusiva y con alta calificación académica y científica, ni con suficientes programas de maestrías y doctorados donde trabajan y se forman normalmente los cuadros con vocación de investigadores, las universidades privadas no han realizado para el país ningún aporte significativo en este sentido y se encuentran impedidas en el corto plazo, al menos que se realicen algunos cambios progresivos pero sostenidos, especialmente hacia las áreas de menor complejidad científica, tales como: aumentar la cantidad de docentes tiempo completo a no menos del 33 % de la nómina general de las instituciones; conformar nuevos programas de maestrías y doctorados de calidad en vinculación con las universidades públicas; insertar a investigadores de las privadas en proyectos de las universidades públicas, para su capacitación, mediante convenios; mayor relación en áreas con ventaja comparativa con los sectores del entorno.(Fuenmayor Toro,2003:267-269). Por cierto, sobre la extensión, simplemente infiere, que por las mismas condiciones anteriores, las universidades privadas no cuentan con personal dedicado a ellas, ni están en capacidad de ofrecer un servicio que atiendan a demandas complejas de parte del estado, empresarios y la comunidad.(Fuenmayor Toro,2003:269)

Sin embargo, aunque en estas apreciaciones de Fuenmayor Toro, existe una base de información y una comparación incontrastable, no menos cierto es que en el sector de universidades privadas se ha ampliado e intensificado la acción dirigida a desarrollar estas funciones, especialmente en un grupo de universidades que por su ubicación geográfica logran disponer de las condiciones ambientales (demanda y financiamiento) y los factores internos (prestigio, docentes, infraestructura, diseño curricular, postgrados de nivel), para impulsar con consistencia y productividad ambas actividades, como es el caso de las Universidades Metropolitana, Católica Andrés Bello, Rafael Bellosillo Chacín en el caso de la investigación, y en la extensión, prácticamente todas han tenido un amplio y destacado desempeño en la última década.

Efectivamente, tal como muestra el Cuadro 4.18, la casi totalidad de universidades privadas han creado unidades académicas formales, de diferentes niveles de jerarquía, para atender estas responsabilidades académicas y sociales, lo que per se, independientemente de los proyectos realizados y resultados obtenidos, indican el interés y la disposición a fomentar este tipo de actividad. Además, como también demuestra el mismo cuadro, actualmente se desarrollan centenares de programas y proyectos de investigación y extensión que atiende a variadas necesidades planteadas por el empresariado, tales como: estudios de mercado, reingeniería gerencial, sistemas de organización gerencial y productivos, redes y proyectos en telecomunicaciones y virtualidad, gestión de conocimiento, mejoras en materias primas y componentes, capacitación del talento humano. Hacia las comunidades en aspectos relacionados con servicios y mejoras en los campos de: salud bucal, asistencia legal, organización comunal y liderazgo, capacitación en proyectos, organización de empresas y microempresas, educación y protección del medio ambiente, preparación de la niñez, mejoramiento de docentes, orientación de conducta de presos, defensa de derechos humanos, muchos más en este campo. Hacia el Estado hay programas

específicos mediante convenios orientados a capacitar las fuerzas armadas y de seguridad ciudadana en campos trascendentes para su eficacia operativa, tales como: leyes, derechos humanos, conducta personal, liderazgo y la gerencia. Para la mayoría de las Gobernaciones, Alcaldías y empresas básicas que giran alrededor de su entorno inmediato, se realizaron centenares de asesorías y programas de capacitación hacia el personal en áreas tales como: gerencia, administración, leyes, proyectos, organización, liderazgo, desarrollo urbano, sistemas, informática, producción, y otras similares.

Cuadro 4.18: Unidades de Gestión y Proyectos de Investigación y Extensión. Año 2011.

Institución	Unidades Investigación	Proyecto (a) Número	Unidad Extensión	Proyecto (b)	Convenios Institucional.
UCAB	Dirección general de proyectos de inv.	180	Decanato de posgrado y extensión.	250	18
UNICA	Dirección de Inv. Y posgrado	SI	Decanato de extensión.	SI	1
UJAP	Dirección de investigación	20	Centro de Extensión.	SI	7
UCSAR	SI	SI	SI	SI	SI
UVM	Decanato de inv. Y Posgrado.	SI	Dirección de extensión.	SI	16
URBE	Decanato de Inv. Y Posgrado.	150	Dirección de extensión.	SI	6
UFT	Dirección de Investigación	5	Dirección de Extensión.	3	11
UY	Vicerrectorado de Investigación y posgrado.	8	Decanato de extensión.	SI	6
UCAT	Dirección General de Inv. Y Posgrado.	SI	SI	SI	SI
UGMA	Dirección de inv.	89	Dirección de extensión.	250	165
UNIMET	Decanato de Inv. Y Posgrado.	1040	CENDECO y Centro de Iniciativas Emprendedoras.	38	S/I
USM	Dirección de investigación.	270	Dirección General de extensión.	S/I	18

Cuadro 4.18: Unidades de Gestión y Proyectos de Investigación y Extensión. Año 2011.

Institución	Unidades Investigación	Proyecto (a) Número	Unidad Extensión	Proyecto (b)	Convenios Institucional.
UAH	Vicerrectorado Académico: Política de inv. Docente.	S/I	Dirección de Extensión.	S/I	S/I
UNIMAR	Decanato de Inv. Y Posgrado.	27	Dirección de extensión.	S/I	12
UAM	Decanato de Inv.	S/I	Decanato de Inv. Y extensión.	S/I	40
UMA	S/I	19	S/I	SI	SI
UNIOJEDA	Decanato de Inv. Y Posgrado.	30	Dirección de extensión.	S/I	22
UJGH	Dirección de Inv. Y Desarrollo	S/I	Decanato de Inv. Y extensión.	S/I	18
UDEFA	Coordinación de inv.	135	Extensión de Inv.	S/I	6
UBA	Dirección de Investigación y Posgrado.	21	S/I	S/I	1
UJMV	Coordinación de Inv.	S/I	SI	S/I	S/I
URU	Decanato de Posgrado e Inv.	68	S/I	S/I	S/I
UNE	S/I	S/I	S/I	S/I	S/I
UNITEC	Vicerrectorado Académico, Coordinación de Inv.	6	Dirección de Extensión	4	6
TOTAL		2068	TOTAL	545	353

S/I: sin información disponibles en las fuentes virtuales ni en el MPPEU.

- (a) Los proyectos de investigación incluye los realizados por Facultades, Institutos y Centros de Investigación, Empresas de Investigación y los realizados en el marco de la LOCTI.
- (b) Los proyectos incluyen las actividades realizadas en servicios sociales, consultorías, convenios y el Servicio Comunitario.

FUENTE: Elaboración del autor en base a información obtenida de Informes de Gestión Anual, 2009 y 2010, entregado por las Universidades Privadas al MPPEU; Informe Resumen entregado por los Rectores de las Universidades Privadas a la Ministra del MPPEU, Julio 2011; Páginas WEB de Universidades.

En resumen, también en las funciones de investigación y extensión el sector de las universidades privadas comienza a dar un aporte sustantivo y creciente a la sociedad, que tiende a diversificarse y brindar un servicio de gran utilidad a los empresarios, órganos de gobierno y especialmente en comunidades donde no llega la universidad oficial autónoma, experimental y socialista. Particular importancia, tiene esta labor en el interior del país, de esta manera tiende esta institución a involucrarse y cumplir su responsabilidad social, lo que favorece la calidad del profesional que se forma por la experticia que aprehende y los valores ciudadanos que desarrolla. También ha sido fundamental en la conformación de una planta docente con vocación hacia la investigación y extensión, que servirá de palanca para continuar fortaleciendo ambas funciones académicas. Insumo

4.1.3 Aproximación a los modelos de gestión de las universidades privadas.

El desarrollo mostrado por las universidades privada y su impacto en la educación superior y el país ha sido una consecuencia de factores internos y externos, de cómo las capacidades internas asumen y responden al entorno, aprovechando y utilizando las oportunidades que este ofrece y desarrollando las estrategias que permitan superar las amenazas, de tal manera, que cada universidad privada cuando inició su funcionamiento, lo hizo en base a un enfoque y proyecto de desarrollo teniendo muy en cuenta el entorno social, económico y político nacional, las tendencias internacionales en el conocimiento y las tecnologías, las obligaciones de Ley y las posibilidades de crecimiento académico y económico que ofrecían la demanda regional o nacional.

El éxito como institución queda sujeto a la manera de cómo evaluar todos estos factores y combinarlos armoniosamente para consolidar y estabilizar el crecimiento. La manera de planificar, organizar e implementar políticas y acciones en función de lograr los objetivos y metas planteadas, de cómo mover

articuladamente el conjunto de procesos teóricos, ideológicos y operativos en función de concretar la misión establecida y lograr la visión de futuro, es lo que conceptualizamos como “modelo de gestión”. Se trata de concebir un proyecto y luego gerenciar su desarrollo, por lo tanto gestionar va más allá de administrar un proceso. Se trata de convertir “una idea proyecto”, en una actividad organizada y cotidiana para tratar de ejecutar procesos sistémicos que ofrezcan a la sociedad sus trabajadores de mayor capacidad intelectual, sus dirigentes y líderes sociales, sus educadores, ingenieros, médicos y hacedores de justicia, y además hacerlos con visión universal, ética y compromiso humano sustantivo.

De esa manera, *el modelo de gestión universitaria*, se convierte en el elemento clave para garantizar la concreción y el éxito de cada proyecto; y por consiguiente, habrá tantos proyectos de gestión como universidades se vayan creando, porque cada uno estuvo determinado y continua influenciado por las características de sus promotores y sus concepciones sobre el país y la educación superior, por la manera como asume la universidad los parámetros y la experimentación facilitada por la Ley de Universidades, por cómo se aborda la administración empresarial con relación a las metas financieras y las obligaciones académicas, por la forma de “involucrarse” y asumir los riesgos del entorno empresarial, comunal y gubernamental y más recientemente, por la capacidad de organizar los recursos intelectuales para abordar el cambio tecnológico y la transformación social que impone día a día la sociedad del conocimiento.

Es por todo ello, que tratamos de aproximarnos a revisar las características principales de los modelos de gestión de las veinticinco universidades que operan en Venezuela, a partir de una información limitada y general, pero que nos acercó tendencialmente al comportamiento de cada una, con el propósito de poder encontrar los elementos más sustantivos del modelo de gestión de la universidad privada Venezolana. Tal como muestra el Cuadro 4.19, se intenta

una aproximación a los modelos de gestión que operan en las universidades privadas venezolanas, a partir de cuatro características principales, caracterización que sólo representa el acercamiento a una tendencia en el comportamiento de cada variable. Para ello empleamos sendas escalas de evaluación a partir de la información que manejamos sobre cada institución y nuestra experiencia en el área. En ese sentido, las cuatro variables utilizadas y sus escalas de apreciación son los siguientes:

- **La fase de evolución** se refiere al grado de desarrollo y madurez que ha alcanzado un modelo de gestión en el tiempo de aplicación, en tal sentido se definirán en una clasificación de “En Gestación”, correspondiente a universidades que tienen menos de cinco años de funcionamiento; “En Desarrollo” que tienen entre 6 y 15 años de funcionamiento; “En Consolidación” que tienen entre 16 y 30 años de funcionamiento; “En Estado Maduro” los que tienen más de 30 años de funcionamiento.
- **El grado de innovación** se refiere al nivel o alcance que ha tenido la experimentación o los cambios organizacionales e innovaciones académicas, aprovechando las facilidades de la Ley de Universidades y las políticas públicas. El grado se define como alto, medio, bajo.
- **El balance entre la función académica y administrativa** se refiere a la relación de equilibrio o desequilibrio que se produce entre la gestión financiera y los objetivos académicos que debe cumplir la institución. En este sentido, se denominará “modelo de Gestión economicista” el modelo que privilegie o “sobre pese” en algún grado la variable económica sobre la académica, y se denominara “Modelo de Gestión academicista” el que incurra exactamente en lo contrario; y Modelo de Gestión Equilibrada de “equilibrio” la gestión que logre una armonía entre los objetivos académicos y financieros de la institución.
- **El nivel de activismo** está relacionado con el grado en que se percibe el alcance de la responsabilidad social de la institución ante el entorno,

teniendo como indicador los proyectos de extensión e investigación que realizan a favor del desarrollo de las comunidades, el empresariado y el Estado venezolano. Este se evaluará como alto, medio o baja

Cuadro 4.19 Aproximación a los modelos de gestión de las universidades privadas. Año 2011.

Universidad	Año creación	Evolución	Grado Innovación	Balance academia-Economía	Nivel de Activación
Católica Andrés Bello	1953	Maduro	Alto	Academicista	Alto
Santa María	1953	Maduro	Bajo	Economicista	Medio
Metropolitana	1965	Maduro	Alto	Equilibrio	Alto
Rafael Urdaneta	1974	Maduro	Medio	Economicista/ Equilibrio	Medio
Tecnológica del Centro	1979	Maduro	Alto	Academicista	Alto/Medio
Católica del Táchira	1982	Consolidación	Medio	Academicista	Medio
José María Vargas	1983	Consolidación	Bajo	Economicista	Bajo
Católica Cecilio Acosta	1983	Consolidación	Medio	Academicista	Medio
Bicentenario de Aragua	1986	Consolidación	Medio	Economicista	Alto
Gran Mariscal de Ayacucho	1987	Consolidación	Medio	Economicista	Medio
Nueva Esparta	1989	Consolidación	Medio	Economicista	Bajo
Yacambú	1989	Consolidación	Medio	Economicista	Medio
Rafael Belloso Chacín	1989	Consolidación	Alto	Equilibrio	Alto
Alejandro de Humboldt	1997	En Desarrollo	Medio	Economicista	Medio
José Antonio Páez	1997	En Desarrollo	Medio	Equilibrio	Medio
Valle del Momboy	1997	En Desarrollo	Alto	Equilibrio	Medio
Monte Ávila	1998	En Desarrollo	Medio	Academicista	Bajo
De Margarita	1998	En Desarrollo	Alto	Equilibrio	Medio
Santa Rosa	1999	En Desarrollo	Bajo	Academicista	Bajo
Panamericana del Puerto	2001	En Desarrollo	Medio	Economicista	Bajo
De Falcón	2009	Gestación	Medio	Academicista	Bajo
Alonso de Ojeda	2002	En Desarrollo	Medio	Equilibrio	Medio

Fuente: Elaboración del autor, en basa información suministrada por cada universidad y el MPPEU, en Informes de Gestión Anual 2008, 2009 y 2010, entregado por la Universidades Privadas al MPPEU; Informe Resumen entregado por los Rectores de las Universidades Privadas a la Ministra del MPPEU, Julio 2011; Paginas WEB de las Universidades.

Se puede observar, en primer lugar, la riqueza y variedad de alternativas de gestión que presentan las diferentes universidades privadas, que dificultan asomar un modelo único de actuación o agrupar modelos; algunos pueden tener

mucha experiencia docente, pero son muy moderados en su experimentalidad y su relación con el entorno, otros son recientes pero muestran una fuerte actuación frente al entorno en un ambiente de cambio de la sociedad nacional y mundial, algunos son sumamente conservadores o retrasados en todos los comportamientos, y en relación a las variables financieras se observan extremos de comportamientos de acuerdo a la visión de negocio que cada promotor tiene sobre la actividad educativa. De estas variables, se trata de identificar, cuál es la fundamental y determinante para caracterizar el modelo de gestión de la universidad privada del país.

La revisión del comportamiento histórico de las instituciones, a través de las informaciones disponibles, y de una serie de discusiones (14 en total) realizadas de manera sistemática con las universidades privadas que forman parte de la Red de Universidades Privadas (REUPRIVEN)⁴⁷, donde se discutieron sucesivamente a lo largo de los últimos dos años diversos problemas que confrontan las universidades en materia académica y económica. De tal manera que se pudo inferir que la variable financiera representó y representa la variable fundamental o determinante en el comportamiento general de cada institución. De la capacidad financiera para invertir en recursos humanos, laboratorios, bibliotecas, planta física, tecnología de las comunicaciones, investigación, extensión, reformas curriculares, entre otros factores, dependió el nivel de calidad del profesional egresado, el aporte en la producción de nuevos conocimientos y el grado de pertinencia e integración productiva y social con el

⁴⁷ Desde el 2010 un total de 14 de las 26 universidades privadas del país conformaron la Red de Universidades Privadas (REUPRIVEN), organización que durante los últimos años ha estado reuniéndose y discutiendo (12 reuniones) sobre los diferentes problemas que enfrenta el sector, constituyendo el referente a la variable financiera, el más importante para el desarrollo presente y futuro de todas las instituciones. Este proceso de discusión y formulación de propuestas de soluciones incluyó cinco encuentros con las máximas autoridades del MPPEU.

país; lo que a la postre se traduce en prestigio y en la reciprocidad del “cliente” hacia la gestión, y con ello la estabilidad financiera del proyecto en el largo plazo. Debido a lo anterior, se prefiguró que lo determinante en la actuación de los modelos de gestión universitaria, estuvo en **el balance que se produjo entre las funciones académica y administrativa** en el desempeño de las universidades, vale decir, el peso que se le asignó al cumplimiento de los objetivos académicos en función de la cantidad de recursos económicos “dispuestos” para gastar e invertir; de tal manera, que a partir de la premisa de que las universidades procuran ejecutar presupuestos “equilibrados”, donde los programas y proyectos académicos y los gastos e inversiones, deben tener el nivel de realización que permitan los recursos e ingresos disponibles en un lapso determinado, y ello incluye, regularmente los montos de rentabilidad que aspira el promotor para recuperar la inversión y desarrollar nuevos planes de crecimiento. Por lo tanto, se origina un “desequilibrio” cuando alguna de las dos variable se sobredimensiona o sobre pesa con relación a la otra, de tal forma que puede incurrirse en lo que antes se definió como “economicismo” o “academicismo”, comportamientos que puede tener diferentes énfasis o variaciones.

A continuación y con la finalidad de verificar esta hipótesis de trabajo se seleccionó una muestra de seis universidades privadas de gran peso en sus resultados y el impacto general que alcanzó el sector privado dentro de la educación superior del país, por lo que el estudio comparativo de sus modelos de gestión será importante para definir “estilos” de funcionamiento diferenciados, así como las fortalezas y debilidades de cada uno, con la finalidad de establecer estrategias específicas de mejoramiento en la calidad de gestión de la universidad privada en el contexto de los retos actuales del país y del mundo de la sociedad del conocimiento.

Cuadro 4.20 Algunas características históricas, académicas y de gestión de la UGMA, UCAB, UNIMET, USM, UNITEC Y URBE. Año 2010-2011.

Universidad	Año Creación	Etapas histórica	Matrícula Pregrado	Investigación No. Proyectos (a)	Extensión No. Proyectos (b)	Número de Carreras	Nº Programas Postgrados	Número de Docentes	Número de empleados
Gran Mariscal de Ayacucho – UGMA	1987	Democracia representativa, década de los 80.	17.974	89	250	12	55	1370	460
Católica Andrés Bello - UCAB	1953	Construcción de la República. Década de los 50.	4.540	180	533	22	100	2.136	567
Metropolitana – UNIMET	1965	Democracia representativa. Década de los 60.	5.058	1.040	38	16	26	639	397
Santa María – USM	1953	Construcción de la República. Década de los 50.	19.648	270	S/I	27	44	S/I	S/I
Tecnológica del Centro – UNITEC	1979	Democracia representativa. Década de los 70.	2.886	6	37	7	2	174	109
Rafael Bellosillo Chacín – URBE	1989	Democracia representativa. Década de los 80.	26.620	150	1.101	16	22	544	843

S/I: sin información disponible ni en fuentes virtuales ni en Informe de Gestión ante el MPPEU.

(a) Incluye proyectos en ejecución y terminados, así como los proyectos LOCTI.

(b) Incluye proyectos en ejecución y terminados dirigidos hacia las comunidades, empresarios y gobierno.

Fuente: Elaboración del autor, en base a la información disponibles en Informes de Gestión de cada Universidad ante el MPPEU y los sitios web de las universidades mencionadas.

El cuadro 4.20, muestra algunos datos sobre el desempeño de las universidades Católica Andrés Bello, Rafael Bellosó Chacín, Metropolitana, Gran Mariscal de Ayacucho, Tecnológica del Centro y Santa María, donde se observa que son altamente representativas del sector, por su tamaño matricular, años de experiencia académica, innovación, vocación social y regionalización, además, de mucha disposición hacia la experimentación organizacional y académica; todo ello justifica su selección para realizar en profundidad un análisis comparativo, que permita determinar con mayor precisión cuales son los modelos de gestión determinantes en destacada actuación de la universidad privada venezolana durante los últimos sesenta años.

En resumen, la universidad privada se conformó como un sector de importancia relevante en el desarrollo de la educación superior del país, producto de una gerencia eficiente, con sentido de aprovechamiento de las oportunidades del mercado educativo y con capacidad financiera para consolidar el funcionamiento regular de 25 casas de estudios; las cuales representan en la actualidad un complemento fundamental de las universidades oficiales en la oferta de cupos y en la calidad de los programas dictados. A este crecimiento y su significación social e intelectual para Venezuela contribuyó una gestión universitaria que supo conjugar y utilizar varios factores externos: todas las facilidades que ofrecieron las Leyes de Universidades de 1958 y 1970, las dificultades en el crecimiento de las universidades autónomas y experimentales por razones financieras, los estímulos económicos del mercado laboral y las políticas públicas que estimularon su desarrollo como sector. Por consiguiente, fue muy importante la manera como los promotores y autoridades superiores de las universidades prefiguraron su rol para el país y concibieron planes exitosos para consolidarlo, alcanzando la importancia que actualmente tienen sus actividades académicas en el presente y futuro de Venezuela. Esa responsabilidad se hace más exigente en la actual coyuntura nacional debido al cerco económico e institucional que han montado los organismos superiores del

subsistema, lo que pone en riesgo la calidad y continuidad del funcionamiento de las universidades privadas y exige a la gestión universitaria una altísima competitividad y responsabilidad social con la educación y con el país. La gestión universitaria, sus enfoques y esquemas de funcionamiento se convierten entonces en un componente clave para el futuro de este sector y de la educación superior de la nación.

4.2 Análisis comparativo de los modelos de gestión en las Universidades Metropolitana, Católica Andrés Bello, Santa María, Gran Mariscal de Ayacucho, Tecnológica del Centro y Rafael Bellosó Chacín.

En este punto realizaremos los estudios de los modelos de gestión universitaria de la UNIMET, UCAB, USM, UGMA, UNITEC y URBE, con la finalidad de determinar las características fundamentales de su comportamiento, vistos como tendencias en la dinámica de los procesos fundamentales de cada universidad; luego compararemos los resultados parciales por universidad para establecer similitudes y diferencias entre ellas, con el objetivo de establecer si existen suficientes coincidencias en las Dimensiones Institucional, Académica, Administrativa y Entorno, de manera que permita clasificar cada universidad por modelo de gestión.

Partimos de una *prefiguración* planteada en el “problema” (hipótesis implícita), sobre los modelos de gestión que operan en las universidades privadas venezolanas históricamente, sosteniendo que operan bajo tres enfoques pragmáticos de funcionamiento orientados a lo que denominamos tendencias “academicistas”, “economicistas” y “equilibrada”, como se expuso con amplitud en el punto 3.5.1 correspondiente al Marco Metodológico.

A tales fines se fijaron algunas premisas orientadoras y una metodología de análisis. En cuanto a las premisas, las fundamentales son las siguientes: 1) La Universidad debe verse y analizarse como una totalidad con sus Dimensiones y

procesos básicos; 2) De las cuatro Dimensiones características, la gestión institucional gobierna y organiza las otras tres gestiones en una relación que puede estar cohesionada o no; 3) Sin embargo, será la relación operacional de “equilibrio” o “desequilibrio” entre las dimensiones académica y administrativa, la que establece el comportamiento fundamental en las tendencias que caracterizarán a cada modelo de gestión. Se trata de establecer empíricamente, si predominan los enfoques y tendencias academicistas o economicistas, o se mantiene un balance adecuado y estable en el funcionamiento institucional, lo que será resultado de la visión y aplicación de los recursos financieros y presupuestarios para ejecutar las actividades correspondientes a cada dimensión, especialmente la académica que es el fundamento de la Universidad.

Para realizar el estudio de cada universidad, se siguió el procedimiento descrito en el marco metodológico, y que a modo de resumen se consideró importante incluir en este aparte:

- a) Se definió una matriz de análisis conformada por dimensiones, categorías y descriptores, que sintetizan y organizan en un sólo sistema de evaluación las áreas y procesos fundamentales de la dinámica universitaria (Ver punto 3.5, 1.2. Capítulo III).
- b) La información recabada se organizó en base a la estructura de la matriz para sus análisis por universidad y para poder comparar las tendencias y niveles entre instituciones. El vaciado se realizó en planillas estructuradas especialmente para el análisis (Ver punto 3.5.1.5. del Marco Metodológico y resultados en el anexo N° 3).
- c) Se conformó la tabla de “definiciones nominales” y “definiciones operacionales” para todas las variables incorporadas a la matriz de análisis. De esta manera, se definió el comportamiento tendencial característico en cada una, respecto a los modelos de gestión (ver punto 3.5.1.6 y resultados en el Anexo N° 2).

- d) Se formuló una hoja de cálculo para realizar la ponderación de las tendencias en cada descriptor, categoría y dimensión, lo que facilitó el establecimiento del grado de equilibrio o desequilibrio de la tendencia de cada variable Ver punto 3.5.1.8 Capítulo III).
- e) Se diseñó un sistema de reportes de resultados agregados por dimensiones y para toda la universidad, conformado por un cuadro numérico por categorías, un gráfico de demostración de tendencias economicistas y academicistas, y un gráfico que representa un “cuadrante situacional”, que muestra el grado alcanzado por la tendencia de cada dimensión y por la universidad en su conjunto, y “el nivel de realización” donde está ubicada la institución, vale decir, el nivel de calidad de la gestión en cada dimensión y por la universidad en general.
- f) Los reportes globales permitieron realizar el análisis por cada universidad, ubicándola en alguno de los cuadrantes que define su modelo de gestión; facilitando el análisis comparativo entre los modelos de gestión de las universidades. Los cuadrantes se definen como “En Desarrollo”, “Economicista”, “Consolidado” y “Academicista”, que califica el nivel de realizaciones alcanzado por cada dimensión. De esta manera se puede conocer el grado de coherencia o de desviación que muestran a la función académica y la administrativa, lo que llamamos “grado de desviación” de la tendencia, y también, conocer el nivel de ejecuciones académicas y administrativas, que expresa el desarrollo alcanzado por la institución en sus actividades institucionales, que denominamos “nivel de realización”. En el cuadrante I, denominado “En Desarrollo” la institución muestra una gestión de escaso desarrollo académico y administrativo en todos sus procesos. En el Cuadrante II, que denominamos “Economicista”, las instituciones muestran una fuerte orientación a controlar la variable financiera y a restringir los gastos en la academia, de allí el bajo nivel de realizaciones académicas

mientras puede haber un nivel alto de ejecución financiera. El cuadrante III, que denominamos de “Consolidado”, supone que el grado de desviación o equilibrio, se produce en un nivel alto de realizaciones académicas. Y el Cuadrante IV, que denominamos “Academicista”, supone que las universidades tienen un elevado nivel de realizaciones académicas, pero también un grado de desviación academicista pronunciado.

Luego de aplicar este procedimiento en cada universidad y realizada la evaluación de la información disponible para cada Dimensión, se obtuvieron los resultados que pasamos a presentar a continuación.

4.2.1 Resultado general sobre la tendencia del Modelo de Gestión de la Universidad Gran Mariscal de Ayacucho (UGMA).

El análisis del modelo de gestión de la UGMA (59 % economicista y 15 % academicista), según muestra el Cuadro 4.21, las tendencias fundamentales de las Dimensiones permiten clasificar a esta universidad dentro de los modelos de gestión economicista. Esta orientación general se evidenció en el siguiente comportamiento de las dimensiones:

Cuadro 4.21 Tendencias del Modelo de Gestión por Dimensiones UGMA

	Valor Economicista	Valor Academicista	Peso	% ECO	% ACA
1. DIMENSIÓN INSTITUCIONAL	26	10	42	62%	24%
2. DIMENSIÓN ACADÉMICA	57	9	75	76%	12%
3. DIMENSIÓN ADMINISTRATIVA	28	13	60	47%	22%
4. DIMENSIÓN CON EL ENTORNO	31	4	63	49%	6%
TENDENCIA MODELO DE GESTIÓN	142	36	240	59%	15%

Fuente: elaborado por el autor.

En la Dimensión Institucional (62% economicista, 24 % academicista), se demuestra que tuvo un peso decisivo en la orientación “economicista” de la gestión universitaria, debido a los objetivos que desde un comienzo se plantearon sus actuales promotores encabezados por el Grupo Caroní, definiendo y desarrollando una estrategia de crecimiento acelerado para aprovechar una demanda latente en la región, la cual se sustentó en la diversificación de la oferta de estudios, especialmente de carreras “genéricas” y “novedosas” para el mercado de pregrado y programas “genéricos” para postgrado, así como una rápida expansión territorial. Esto garantizó una pronta recuperación de la inversión y la estabilidad financiera de la institución en el largo plazo. De esta manera se evidenció el éxito del mercadeo institucional por el extraordinario crecimiento matricular y la presencia destacada en las principales ciudades del Oriente y Guayana. También se aprecia una sólida cohesión entre los promotores y las autoridades universitarias en el enfoque planteado y en la estrategia para desarrollarlo.

En cuanto a la Dimensión Académica (76 % economicista, 12 % academicista), destaca el suministro una la calidad académica de “mediano nivel” que no representa para los promotores gastos e inversiones importantes en recursos humanos de alta calidad, infraestructura tecnológica y de servicios de punta, ni en planta física a los estándares de una institución de primer nivel. Esto permite inferir, que los promotores no dispusieron de los recursos requeridos para desarrollar factores clave de la calidad universitaria. Debido a esta política institucional se aprecia la presencia de fuertes déficit en procesos los académicos donde resaltan los servicios y facilidades estudiantiles. Los planes de estudios se consideran de buen nivel pero requieren actualizaciones en correspondencia con una sociedad más competitiva y además una mayor diversidad en oferta de estudios de pregrado y postgrado, particularmente en maestrías y doctorados. Similar actitud restrictiva se observó en el financiamiento para la investigación. En el mismo sentido, se aprecia poco

interés por asumir las tecnologías de la información para incorporarlas a las metodologías de estudio y a la investigación.

En la dimensión de Entorno (49 % economicista, 6 % academicista), tampoco se evidencia disposición a promover programas de extensión, manifiesto en la poca presencia en los escenarios comunales y del debate social que requiere la región de su influencia. Se demuestra en los pocos convenios de intercambio académico y de servicios de consultoría con el gobierno y el sector productivo. Igualmente, se observó un buen desempeño con cumplimiento del servicio comunitario. La LOCTI fue muy bien utilizada para el impacto interno en crear capacidad de investigación y hacia afuera en estrechar lazos con el empresariado regional.

En la Dimensión Administrativa (47%, economicista, 22 % academicista), resalta la decisión de una gestión presupuestaria que limita los gastos en las áreas académicas y en el bajo mantenimiento de los servicios generales. Se procura ofrecer condiciones de remuneración y de costo en recursos humanos de bajo costo, aunque la presión gremial ha nivelado esa tendencia. Hay una política dirigida a fijar costo de matrículas al nivel o por encima de la inflación, tendencia que ha sido limitada por el gobierno. No hay una inversión adecuada en servicios de información en correspondencia con el tamaño de la institución y para los servicios internos y externos que tiene que soportar. También se puede sostener que esta estrategia de gastos restrictivos permeó como orientación y práctica hacia todos los niveles y espacios de la organización.

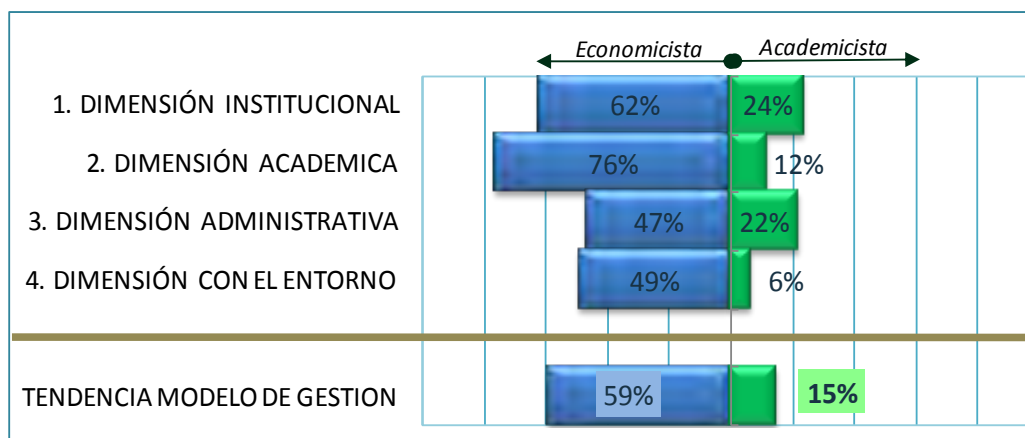


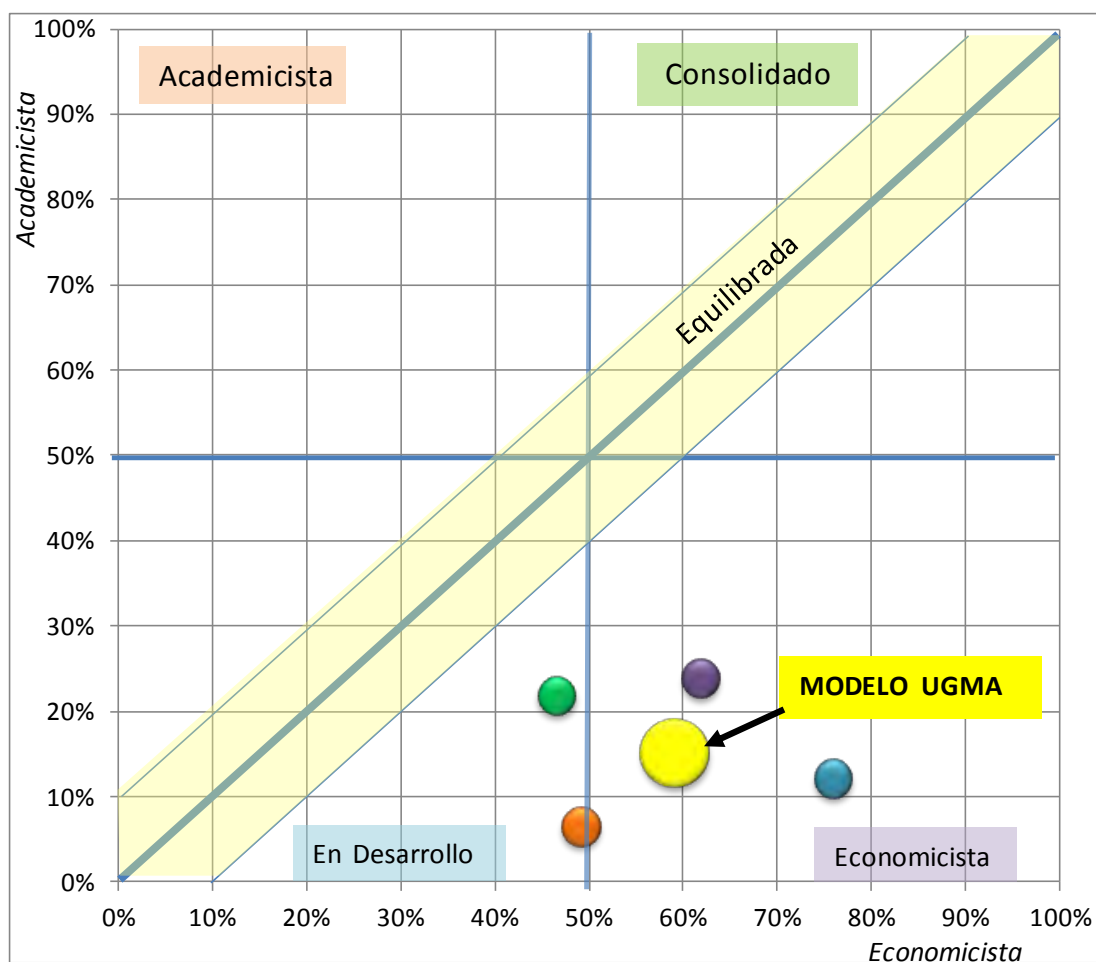
Gráfico 4.7 Tendencias Economicista y Académista UGMA.

Fuente: elaborado por el autor.

En resumen, la tendencia dominante en la gestión de las diferentes dimensiones es economicista, tal como quedo expresado en un 59 % economicista versus el 15 % academicista, que se muestra en el Gráfico 4.7 de Tendencias.

Lo que quiere decir, por otra parte, que el conjunto de la gestión está orientada a reducir el gasto y la inversión en calidad académica (docencia, investigación y extensión), privilegiando la estabilidad y rentabilidad financiera de la institución.

Ese comportamiento de la gestión, queda demostrado en el Gráfico 4.8 siguiente donde se represento, en un eje de coordenadas cartesianos, los valores de tendencia economicista (x) y Académista (y), generando lo que denominamos Gráfico “Cuadrante de Ubicación de Tendencias”. En este gráfico coloca a la UGMA en el cuadrante II, altamente economicista, pero a un nivel de ejecución académica relativamente bajo (59 % economicista, 15 % academicista). De allí que la brecha de inversión para colocar esta universidad en el nivel de competitividad de la sociedad del conocimiento es bastante alto, teniendo en cuenta el tamaño físico y los requerimientos de servicios e infraestructura que necesita para operar a este nivel de calidad.



Leyenda:	
Símbolo	Dimensión
●	Institucional
●	Académica
●	Administrativa
●	Relación con el Entorno

Gráfico 4.8 Ubicación de Tendencias por Cuadrantes UGMA.

Fuente: elaboración del autor.

4.2.2 Resultado general sobre la tendencia del Modelo de Gestión de la Universidad Santa María (USM).

El análisis del modelo de gestión de la USM (67 % economicista y 24 % academicista), según el Cuadro 4.22, demuestra que las tendencias fundamentales de las Dimensiones clasifican a esta universidad dentro del modelo de gestión economicista. Esta orientación se evidencia en el siguiente comportamiento de las dimensiones:

Cuadro 4.22 Tendencias del Modelo de Gestión por Dimensiones USM

	Valor Economicista	Valor Academicista	Peso	% ECO	% ACA
1. DIMENSIÓN INSTITUCIONAL	28	10	42	67%	24%
2. DIMENSIÓN ACADEMICA					
3. DIMENSIÓN ADMINISTRATIVA					
4. DIMENSIÓN CON EL ENTORNO					
MODELO DE GESTION	28	10	42	67%	24%

Fuente: elaboración del autor.

En la Dimensión Institucional (67 % economicista, 24 % academicista), se demuestra la fuerte orientación academicista que desde hace varias décadas asumió esta institución encabeza por el empresario de la construcción Umberto Petricca, impulsando una estrategia de crecimiento acelerado para todo el país sustentada en la diversificación de la oferta de estudios, especialmente de carreras “genéricas” en las ciencias sociales, humanidades e ingeniería, y con una orientación similar para el postgrado. El objetivo institucional fue construir una universidad de “masa”, altamente rentable, que condujo a la expansión con nuevos Núcleos en Puerto La Cruz, Barinas y Puerto Ayacucho; lo que hizo que en la década de los noventa se convirtiera en la universidad privada más grande del país. Recuperó muy rápido la inversión y generó una sólida base financiera que le permitió emprender grandes inversiones en planta física para consolidar la

estrategia de crecimiento nacional. Se trata de una universidad altamente centralizada en la toma de decisión y su implementación en toda la estructura se plasma en valores que mueven los procesos como una empresa de mercado.

En resumen, la tendencia dominante en la gestión en la Dimensión Institucional es abiertamente economicista, tal como quedó expresado en la relación 67 % economicista versus 24 % academicista, que muestra el Gráfico 4.9 de Tendencias Economicista y Academicista. Por lo tanto, la estrategia de gestión estuvo orientada a asegurar la rentabilidad y la estabilidad financiera de la universidad por encima de las demandas en calidad académica, lo que puede significar que en largo plazo esta universidad puede presentar una reducción importante en la demanda de estudios por el cuestionamiento de la calidad de los profesionales que egresan.

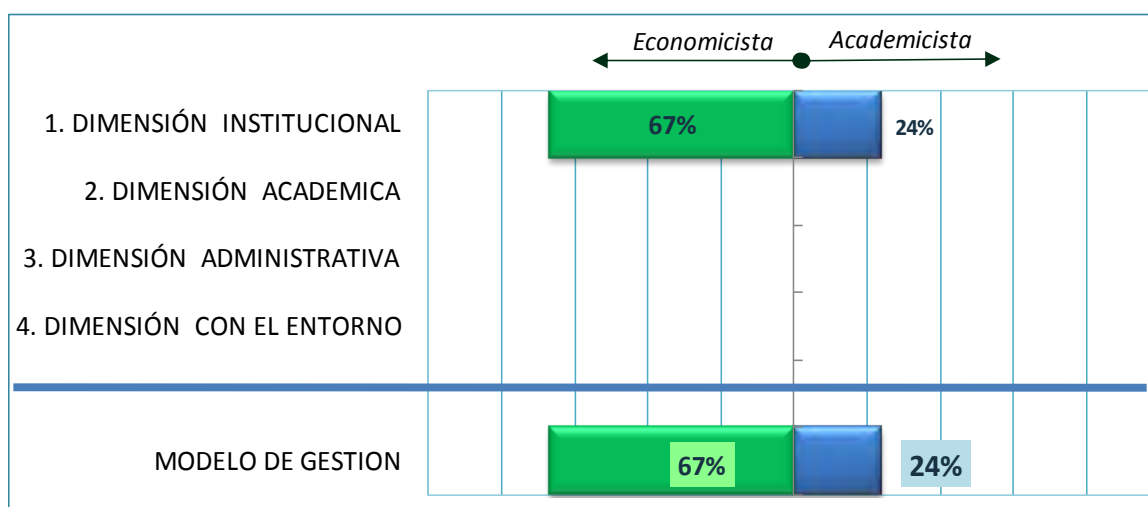
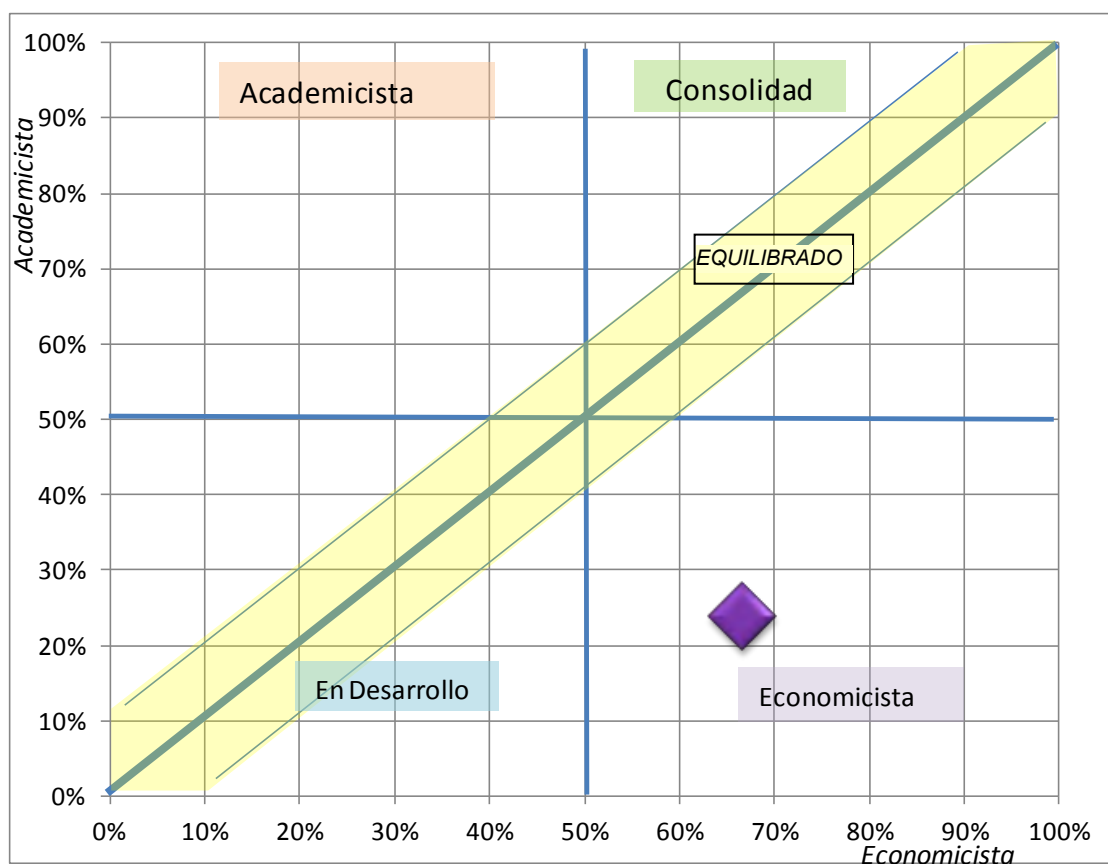


Gráfico 4.9 Tendencias Economicista y Academicista USM. Fuente: elaboración del autor.

La tendencia señalada antes, queda muy bien demostrada en el Gráfico 4.10 que muestra la Ubicación de Tendencias por Cuadrante, que coloca a la USM en el cuadrante II, altamente economicista, en la Dimensión Institucional.



Leyenda:	
Símbolo	Dimensión
●	Institucional
●	Académica
●	Administrativa
●	Relación con el Entorno

Gráfico 4.10 Ubicación de Tendencias por Cuadrantes USM.

Fuente: elaboración del autor.

4.2.3 Resultado general sobre la tendencia del Modelo de Gestión de la Universidad Católica Andrés Bello (UCAB).

El análisis de la gestión desarrollada por la UCAB tiene una acentuada tendencia academicista (23 % economicista, 84 % academicista), determinada por el

comportamiento de las diferentes Dimensiones, tal como muestra el Cuadro 4.23.

Cuadro 4.23 Tendencias del Modelo de Gestión por Dimensiones UCAB.

Dimensión	Valor Economicist	Valor Academicist	Peso	% ECO	% ACA
1. DIMENSIÓN INSTITUCIONAL	0	40	42	0%	95%
2. DIMENSIÓN ACADEMICA	14	65	69	20%	94%
3. DIMENSIÓN ADMINISTRATIVA	23	38	57	40%	67%
4. DIMENSIÓN CON EL ENTORNO	15	51	63	24%	81%
MODELO DE GESTION	52	194	231	23%	84%

Fuente: elaboración del autor.

En la Dimensión Institucional (0 %, 95 % academicista), se demuestra que desde el origen mismo de la universidad fundada por la Compañía de Jesús, se observó que su enfoque y estrategia de desarrollo estuvo dirigida a conformar una universidad centrada en una formación de calidad y en valores cristianos, para producir profesionales que sirvieran al país y especialmente a los sectores de menores recursos económicos. Ver la capacitación y la profesionalización con sentido humano. Esta orientación, fuertemente controlada por el arzobispado, se propuso conseguir los recursos de inversión y desarrollo de diferentes fuentes: matrícula, gubernamentales, empresariales y de las comunidades identificada con sus altos propósitos sociales. El contexto del país fue restrictivo al comienzo por razones política ideológica, pero el nivel de calidad la convirtió en una universidad de alta calidad y de prestigio, lo que favoreció su expansión a nivel nacional. La reforma de 1972 en los planos institucional y académico reforzó una visión más abierta y participativa en la gestión del gobierno universitario de docentes y estudiantes, fortaleciendo la estrategia de la calidad, la innovación y

la mayor inserción en los sectores sociales. La misión, la visión y los valores se mantienen sólidamente presentes en todos los niveles de la gestión y favorecen la cohesión de toda la comunidad alrededor del espíritu cubista. El gobierno universitario priorizó el alto compromiso académico y social por encima de la rentabilidad y estabilidad financiera de la institución.

En la Dimensión Académica (20 % economicista, 94 % academicista), los órganos de gobierno responden coherentemente a la estrategia institucional, produciendo reformas curriculares que combinan alta especialización, actualización curricular y valores humanos. Se invierten recursos financieros para disponer de factores de alta calidad funcional: docentes calificados, infraestructura de bibliotecas, redes de información y laboratorios de primer nivel, instalados en una planta física dotada de todos los servicios y espacios característicos de un campus universitario de primer orden. De forma similar tienden a ampliarse los recursos destinados a la investigación, los postgrados y la educación a distancia. La exigente selección del personal docente. La política de bienestar estudiantil tiene una elevada amplitud, que subsidia los estudios a una importante cantidad de estudiantes de bajos recursos. Se brinda el más amplio apoyo a la demanda de actualización de los docentes en Venezuela y en el exterior. Los costos han superado regularmente los recursos requeridos para mantener la alta calidad de servicio y el funcionamiento de todos estos procesos.

En la Dimensión Entorno (24 % economicista, 81 % academicista) la gestión alcanza un alto desempeño en programas dirigidos a prestar apoyo técnico, capacitación preuniversitaria y en valores ciudadanos a un número significativo de comunidades que viven alrededor de los diferentes núcleos. También se han fortalecido las relaciones con el empresariado que ha asumido a esta universidad como un sitio de excelencia académica y de compromiso social, brindándole su apoyo en recursos económicos y solicitud de servicios. Los convenios internacionales de tipo académicos son numerosos y el intercambio académico muy fuerte, especialmente con la red académica de universidades

católicas. Hay una débil relación de trabajo con los entes del Gobierno actual ocasionada por posiciones ideológicas de ambas partes, al punto que el estado le retiró el subsidio para los amplios programas sociales que desarrolla esta institución. Los costos han superado el presupuesto requerido por estas actividades.

En cuanto a la Dimensión Administrativa (40 % economicista, 67 % academicista), la gestión se ha orientado a administrar un presupuesto al servicio del fortalecimiento académico de la universidad y al cumplimiento creciente de su responsabilidad social con el entorno y el país. En este sentido ofrecen una remuneración competitiva a sus docentes y empleados. Adecuados servicios y planta física en todos los Núcleos. Realizan una fuerte inversión para actualizar la plataforma tecnológica para la academia y administración. Mantienen en buen nivel operativo el servicio de control de estudios. Han realizado inversiones riesgosas para ampliar la planta física para dar comodidad a la comunidad y que permita el ingreso de nuevos estudiantes, incurriendo en costos que han desbalanceado el presupuesto universitario.

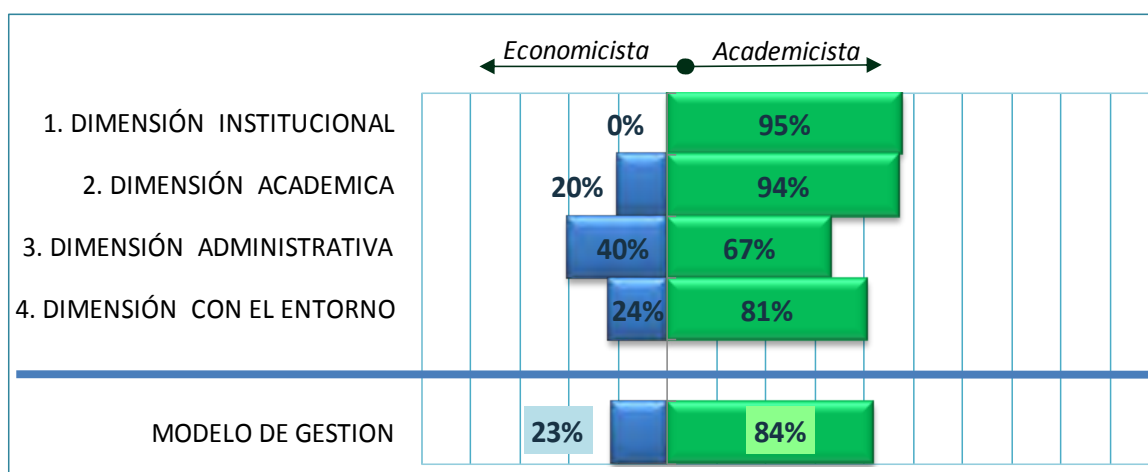
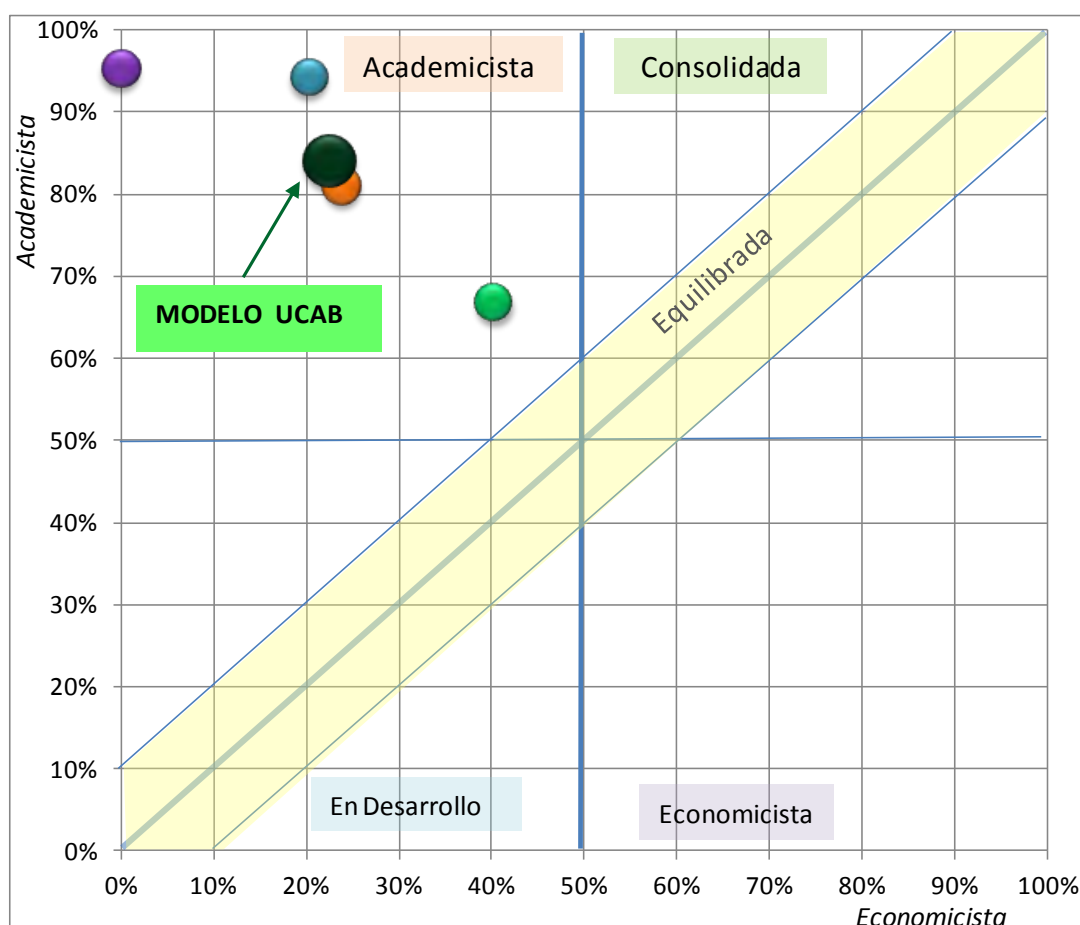


Gráfico 4.11 Tendencias Economicista y Academicista UCAB.

Fuente: elaboración del autor.

En síntesis, tal como confirma el Gráfico 4.11 de Tendencias Economicistas y Académicas, esta universidad presenta una elevada vocación hacia realizaciones académicas, en cuya orientación coloca todos los procesos institucionales, académicos, de relaciones institucionales y administrativos, no contando con los recursos financieros suficientes para atender durante varios periodos de su evolución muchas de las actividades desarrolladas.



Leyenda:	
Símbolo	Dimensión
●	Institucional
●	Académica
●	Administrativa
●	Relación con el Entorno

Gráfico 4.12 Ubicación de Tendencias por Cuadrantes UCAB.

Fuente: elaboración del autor.

Al examinar el Gráfico 4.12 Ubicación de Tendencias por Cuadrante de la gestión universitaria, se aprecia que la gestión académica la realiza la UCAB en un elevado nivel de logros, pues se ubica en el Cuadrante IV, altamente académica, es decir, que su desarrollo académico ha sido consistente y por consiguiente el gasto y las inversiones financieras fueron muy altas para mantener el funcionamiento y el crecimiento institucional a ese nivel. Precisamente esta estructura de gastos, en una economía inflacionaria y con las limitaciones ambientales actuales, pone en riesgo el funcionamiento regular de esta institución. Por lo tanto, la UCAB tiene como principal reto para mantener su estrategia de insertarse en la sociedad del conocimiento, desarrollar como prioritaria una estrategia que garantice su estabilidad financiera y la capacidad de inversión.

4.2.4 Resultado general sobre la tendencia del Modelo de Gestión de la Universidad Tecnológica del Centro (UNITEC).

El análisis de la gestión desarrollada por la UNITEC, demuestra una acentuada tendencia de academicismo (15% economicista, 46 % académica), determinado por el comportamiento de las diferentes Dimensiones, tal como aparece en el Cuadro 4.24. Veamos las tendencias por Dimensiones:

Cuadro 4.24 Tendencias del Modelo de Gestión por Dimensiones UNITEC.

DIMENSIÓN	Valor Economicista	Valor Académica	Peso	% ECO	% ACA
1. DIMENSIÓN INSTITUCIONAL	3	23	42	7%	55%
2. DIMENSIÓN ACADÉMICA	18	31	72	25%	43%
3. DIMENSIÓN ADMINISTRATIVA	6	27	57	11%	47%
4. DIMENSIÓN CON EL ENTORNO	7	26	60	12%	43%
MODELO DE GESTIÓN	34	107	231	15%	46%

Fuente: elaboración del autor.

En la Dimensión institucional (7 % economicista, 55 % academicista), se demuestra que los promotores, empresarios industriales de la región central y educadores universitarios de reconocido prestigio académico, promueven un proyecto de novedoso diseño curricular de formación por proyectos, estrechamente vinculado a los procesos productivos de las empresas de Valencia y los núcleos industriales circunvecinos. Se proponía formar una élite de ingenieros y gerentes de elevado nivel académico, por lo que se conforma una universidad selectiva y de pequeño tamaño matricular. Esta estrategia fue exitosa mientras la universidad contó con los espacios de las empresas para el ejercicio académico de una pequeña población estudiantil y obtenía ingresos por servicios profesionales y técnicos, sin embargo, cuando los empresarios fueron cercados económicamente desde hace más de una década por el actual gobierno, la capacidad financiera de la institución se redujo y tuvo que buscar nuevos promotores. A partir del 2007, el Grupo Caroní asume con nuevos directivos la recuperación financiera y la reorientación del enfoque sesgadamente academicista a uno que pretende nivelar las variables económicas y académicas en un punto de mayor eficiencia. Para ello, se replantea una estrategia dirigida a elevar el volumen de matrícula para mejorar los ingresos y retomar las relaciones de servicios de consultoría con grandes empresas, aprovechando las oportunidades que ofreció la LOCTI para el desarrollo de proyectos tecnológicos y la capacitación del recurso humano empresarial.

Esta entrada de recursos frescos mejoró y estabilizó las finanzas de la universidad, pero aún se encuentra estructurando una estrategia que asegure un flujo estable de ingresos que permitan superar las limitaciones que representa su tamaño y la ubicación desventajosa de la sede de estudios. Esta situación, se resume en que se trata de un proyecto de alto desempeño académico pero inviable económicamente, al menos que cuente con el apoyo empresarial en condición de subsidio para estabilizar el funcionamiento, lo que exige profundizar

las relaciones con el entorno. Los indicadores de gestión demuestran que la estrategia actual continúa sesgada por una orientación academicista solo que en un bajo nivel de ejecución académica. Para mantener el enfoque de la recuperación financiera, la administración es altamente centralizada en el Consejo Directivo de la Asamblea de Promotora de la Institución, el Consejo Superior y en sus tres Autoridades Rectorales.

En la Dimensión Académica (25 % economicista, 43 % academicista), demuestra que recientemente se han plasmado acciones dirigidas a lograr una academia menos costosa y más productiva. En tal sentido se han tomado medidas significativas orientadas a: promover la oferta y facilitar la entrada de estudiantes, invertir en servicios que hagan atractiva y cómoda la estancia en el campus universitario durante todo el horario de estudio, mejorar todos los servicios estudiantiles, control de estudio y promover actividades culturales, académicas y sociales donde los estudiantes promocionan la universidad. Se han mantenido las condiciones académicas de calidad a pesar de las restricciones en los espacios de prácticas de campo, porque los servicios de bibliotecas y de tecnología de las comunicaciones han mejorado. Ha ayudado en la oferta de postgrado la pequeña extensión que la universidad posee en Valencia. Sin embargo, por ser una universidad de orientación tecnológica, las actividades en investigación son prácticamente inexistentes. Por otra parte, se empeñan en asumir la sociedad del conocimiento impulsando proyectos de desarrollo tecnológico en la formación a distancia (E-learning), aunque este proyecto es aún muy tímido, y en el desarrollo de postgrado dirigidos a formar gerentes con profundo manejo de las nuevas tecnologías de la información. También se está promoviendo una reforma curricular y en la estructura funcional con la finalidad de continuar disminuyendo costos y ampliando la capacidad de ingreso de nuevos estudiantes. Las acciones de conjunto tienen una clara orientación economicista.

En la Dimensión Entorno (12 % economicista, 43 % academicista), la gestión sigue orientada a recuperar la estabilidad financiera de la universidad. La mayor parte de las actividades se orientan a prestar servicios especializados a las empresas, a diversificar convenios con el mismo propósito y escasas actividades de extensión social, salvo las vinculadas al servicio comunitario. No hay inversión en esta área salvo la dirigida a la promoción universitaria. Por lo demás, las relaciones de servicios hacia el gobierno están muy limitadas como mercado de servicios. El compromiso social está dirigido a que los egresados tengan conciencia del rol de la empresa en su entorno y promuevan acciones y proyectos dirigidos hacia esa finalidad.

En la Dimensión Administrativa (11 % economicista, 47 % academicista), se demuestra, lo reseñado en la dimensión académica, porque las acciones estuvieron dirigidas a mantener en buenas condiciones los servicios y el funcionamiento de la planta física, el equipamiento académico, garantizar la permanencia de los docentes mediante remuneraciones y condiciones laborales atractivas, mantener una plataforma tecnológica funcional y la ejecución de un presupuesto equilibrado.

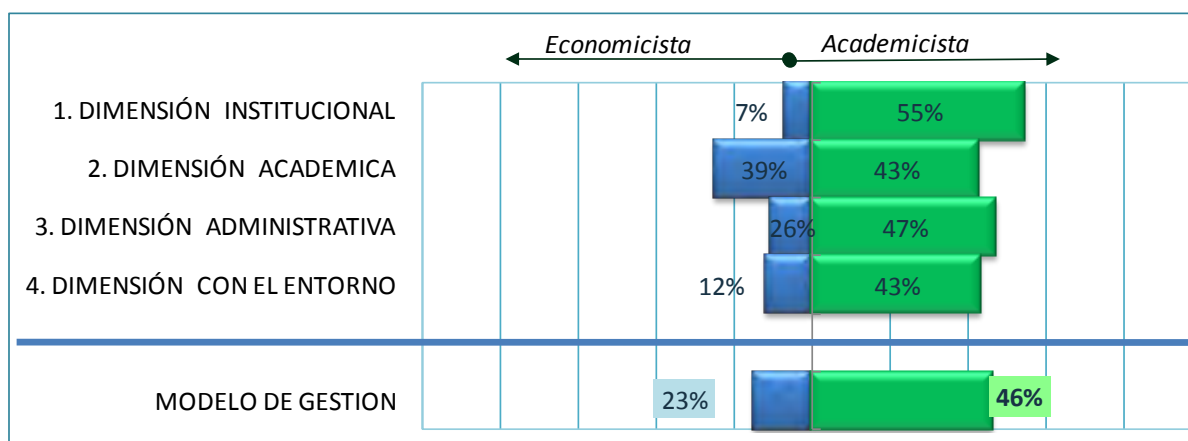
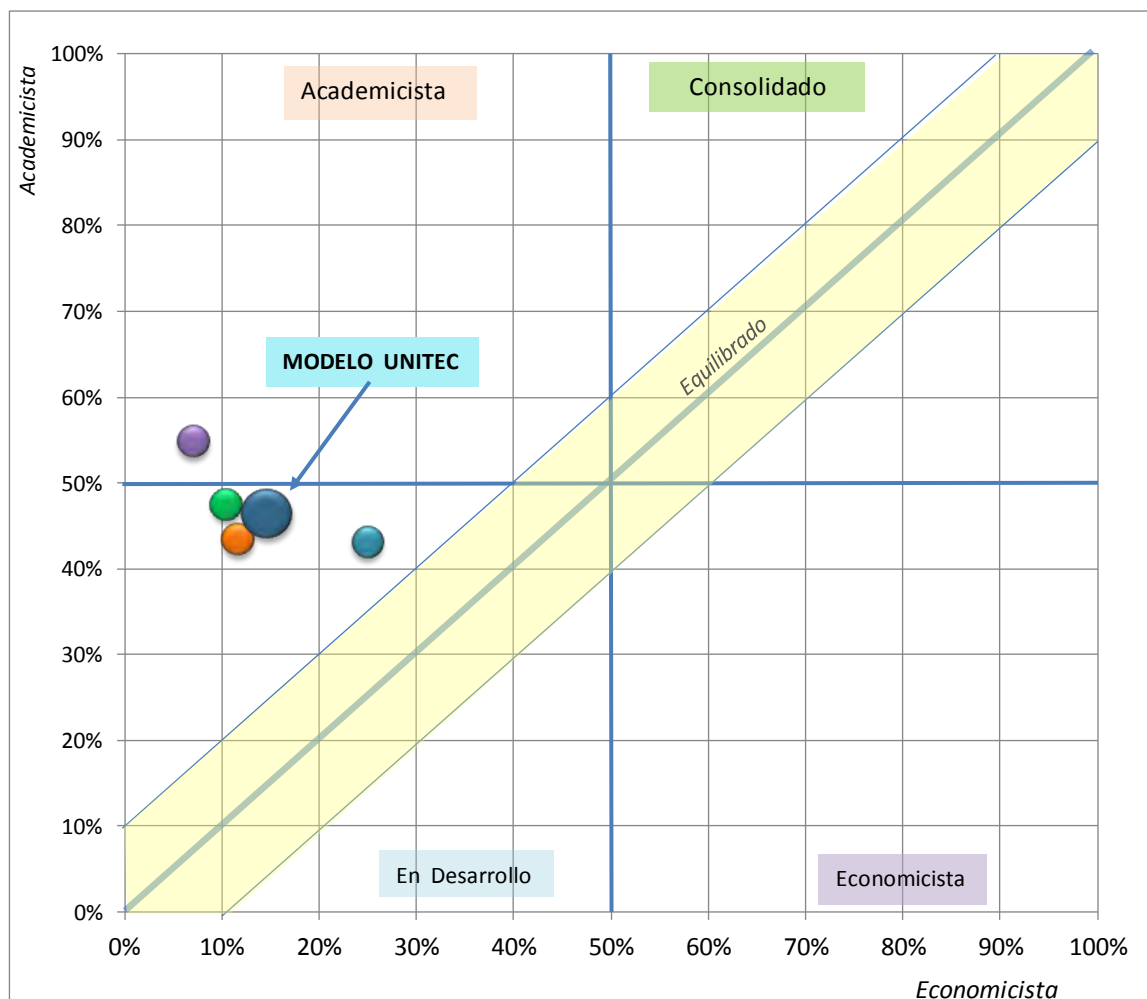


Gráfico 4.13 Tendencias Economicista y Academicista UNITEC.

Fuente: elaboración del autor.

En resumen, de acuerdo al Gráfico 4.13 de Tendencias Economicistas y Academicistas, la universidad mantiene todavía un desequilibrio que acentúa la

gestión académica sobre la gestión administrativa; por lo que, los dirigentes institucionales de la institución deben definir una estrategia que establezca financieramente este proyecto para colocarlo en grado de equilibrio y pueda apalancarse para dar un salto hacia niveles de realización académica.



Leyenda:	
Símbolo	Dimensión
●	Institucional
●	Académica
●	Administrativa
●	Relación con el Entorno

Grafica 4.14 Ubicación de Tendencias por Cuadrantes UNITEC.

Fuente: elaboración del autor.

En el mismo sentido, cuando revisamos el Gráfico 4.14 correspondiente a la ubicación de tendencias que demuestra el nivel de realización logrado por la institución, la gestión global de la universidad la ubica en el Cuadrante I, que se denomina “En Desarrollo”, demostrando que la estrategia academicista que se implementó solo permitió realizaciones a un nivel muy bajo y de poco impacto académico y social. Por lo tanto, la brecha para alcanzar un nivel superior de realizaciones exige una estrategia combinada de estabilización financiera (búsqueda de nuevos ingresos) con un plan de inversión que permita la inserción en mercados mayores de demanda de estudios y de servicios de alto nivel agregado. Esto último exige una fuerte inversión de apalancamiento organizacional.

4.2.5 Resultado general sobre la tendencia del Modelo de Gestión de la Universidad Metropolitana (UNIMET).

En cuanto a la Universidad Tecnológica del Centro (UNIMET), la tendencia observada fue hacia *una gestión equilibrada* (64% economicista, 74 % academicista), tal como se aprecia en el cuadro 4.25. Los principales resultados por dimensiones fue el siguiente:

Cuadro 4.25 Tendencias del Modelo de Gestión por Dimensiones UNIMET.

1. DIMENSIÓN INSTITUCIONAL	38	38	42	90%	90%
2. DIMENSIÓN ACADEMICA	32	49	69	46%	71%
3. DIMENSIÓN ADMINISTRATIVA	34	43	57	60%	75%
4. DIMENSIÓN CON EL ENTORNO	41	41	63	65%	65%
MODELO DE GESTION	145	171	231	63%	74%

Fuente: elaboración del autor.

En la Dimensión Institucional (90 % economicista, 90 % academicista), se aprecia una gestión coherente desde sus inicios por la claridad del enfoque y objetivos planteados a la universidad: formar una elite de profesionales de alta calidad para atender la alta gerencia empresarial del país, de esta manera contribuir al desarrollo económico y democrático que comenzaba a sembrarse en el país. Los grupos de empresarios industriales, encabezados por Eugenio Mendoza, dotan a la universidad de un patrimonio y crean las relaciones necesarias con el sector para conformar una universidad funcional para este sector en el largo plazo, operando con eficiencia y estabilidad financiera. Las reformas introducidas a partir de 2005 se orientaron a reforzar el propósito de mantener una universidad moderna y competitiva enmarcada en la sociedad del conocimiento. Por eso decide asumir “un tamaño” optimo de universidad, sustentado en la selectividad estudiantil, y concentrado principalmente en la ciudad de Caracas donde abundan todos los factores para sostener una alta calidad académica. La expansión hacia el interior debe considerar cuidadosamente mantener la calidad con estabilidad financiera. La Dirección de esta Universidad continúa centralizada en sus promotores, por intermedio del Consejo Directivo, y en la función cumplida por el Consejo Universitario, lo que asegura la cohesión entre la misión y la estrategia de funcionamiento. Estas orientaciones fueron acompañadas de definiciones y acciones concretas dirigidas a establecer un tamaño optimo de funcionamiento que equilibrara los académico con lo económicos y a expandirse hacia el resto del país en base a programas o proyectos de alta calidad. En síntesis se propone y se logra conformar una universidad con orientación empresarial de “elite”.

La gestión de la dimensión Académica (46 % economicista, 71 % de equilibrio), se propuso siempre una academia de alta calidad, apoyada en docentes de alta especialización profesional y utilizando una planta física confortable e infraestructura educativa con tecnología de avanzada. Existen consistentes programas de capacitación nacional e internacional de los docentes, los planes

de estudio ofrecen conocimientos que desarrollan competencias para formar profesionales enfocado en los procesos productivos y gerenciales de la empresa. Los ejes transversales del conocimiento asumen esa orientación integral que hacen obligatorio el servicio social del graduando UNIMET. Los postgrados y la educación continua igualmente asume una posición de evaluación, crítica y propuestas de enfoques de transformación de esta realidad en la búsqueda de una sociedad que se integre al proceso globalizador. Comienza a fortalecerse una oferta nacional (Puerto. La Cruz), incorporándose progresivamente a la educación a distancia, pero todavía pequeña. Igual, se procura una internacionalización de la institución y su conversión en un centro de debate sobre las principales ideas, pensamientos y proyectos de modernización y cambios de la sociedad venezolana. La inversión en servicios y bienestar estudiantil es elevada, pero el sistema de becas está sujeto al rendimiento estudiantil. La inversión en investigación es creciente, pero continúa concentrada principalmente en las ciencias humanísticas, económicas y gerenciales.

En la Dimensión del Entorno (65 % economicista, 65 % academicista), la universidad presenta una gestión de realizaciones medias, ya que muestra puntos altos en relación a convenios y actividades dirigidas al empresariado y en convenios internacionales con el sector universitario, igual en actividades dirigidas a reflexionar y movilizar ideas y propuestas sobre las diferentes vertientes de desarrollo del país. Sin embargo, muestra una baja acción hacia las comunidades y en su relación con las organizaciones de gobierno. La proyección hacia el entorno está muy asociada a producir ingresos para mantener la sustentabilidad financiera de la institución.

En la Dimensión Administrativa (60 % economicista, 75 % academicista), se aprecian fortalezas y debilidades en la gestión. Los costos de las matrículas son las más elevadas del sector, para garantizar un ingreso que permita el equilibrio de funcionamiento y la inversión en modernización, igual permite la selectividad estudiantil. La gestión presupuestaria presenta una distribución balanceada de

recursos, pero la docencia concentra la mayor parte del gasto, especialmente en personal docente, bibliotecas, laboratorios, tecnología. La investigación y la extensión reciben una menor aplicación de recursos. El mantenimiento y acondicionamiento de la infraestructura física y de servicios es buena y garantiza confortabilidad a los usuarios. Igualmente, el servicio de control de estudios. Ambas condiciones la facilita el tamaño de la empresa y una excelente “zona rental” para generar ingresos extraordinarios.

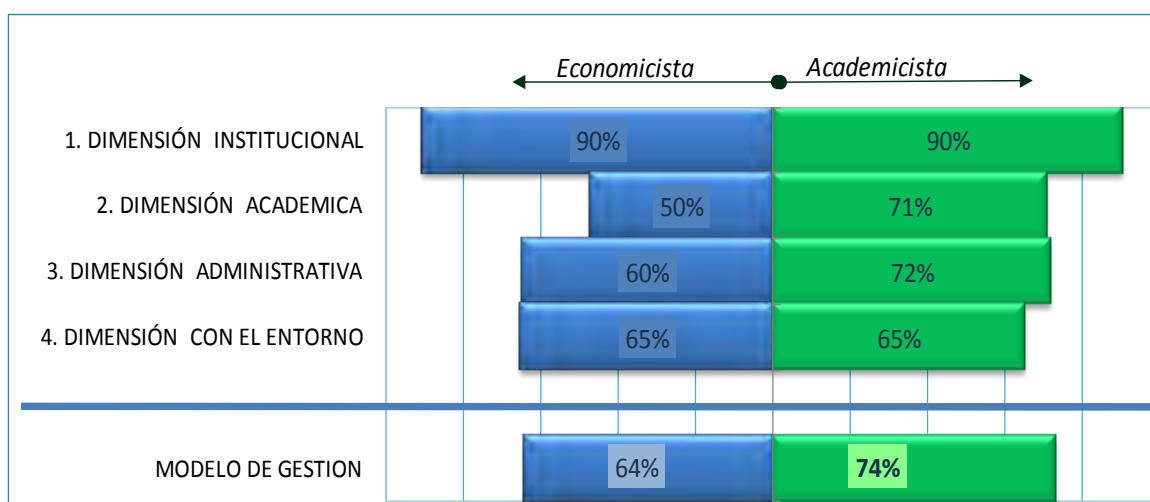
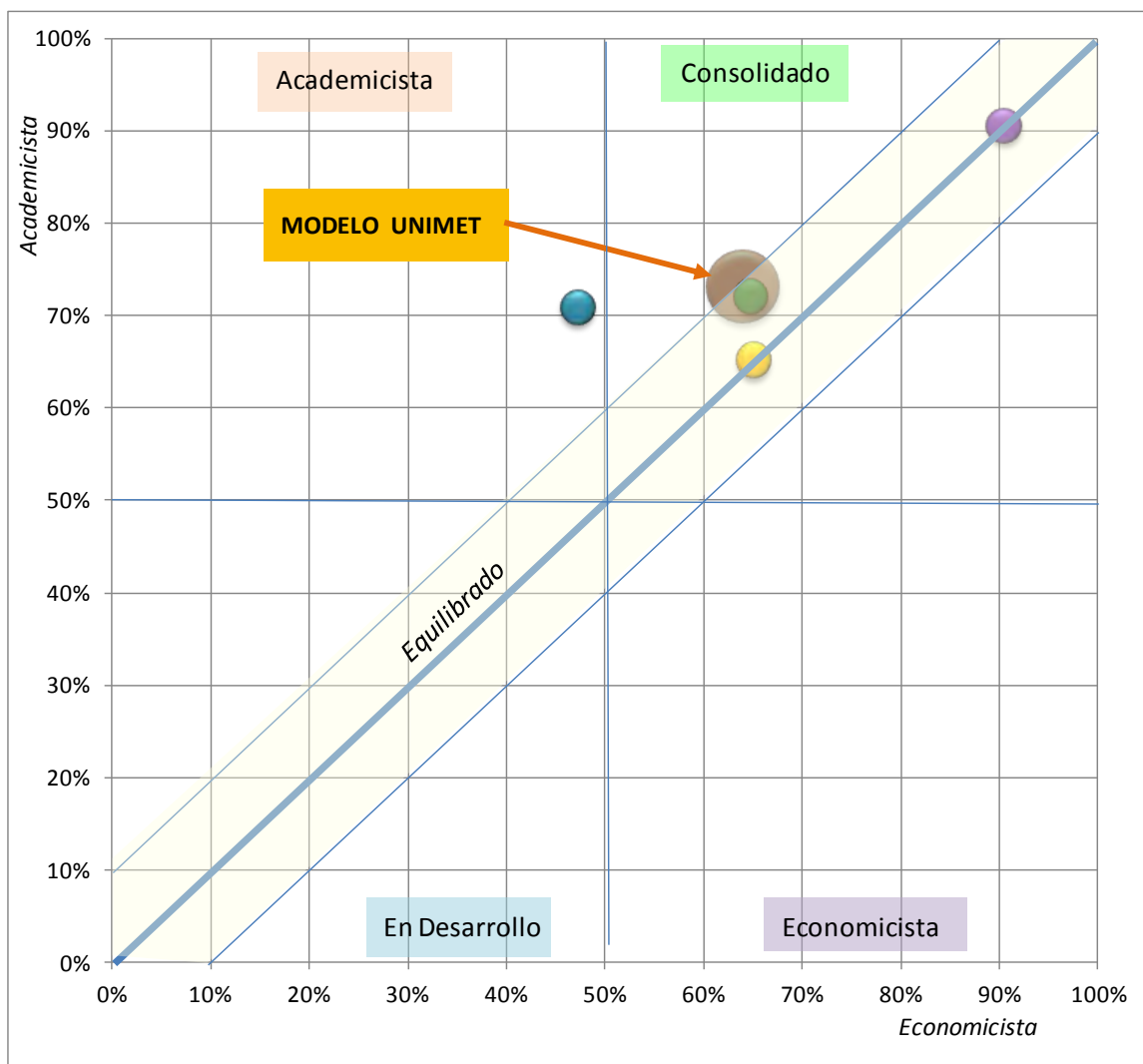


Gráfico 4.15 Tendencias Economicista y Académica UNIMET.

Fuente: elaboración autor.

En síntesis, tal como muestra el Gráfico 4.15 de Tendencias Economicistas y Académicas, en las diferentes dimensiones se observa un acercamiento de porcentajes similares de ejecución de las actividades cumplidas por cada dimensión a partir del eje que marca el punto de equilibrio, para presentar un resultado global de tendencia de equilibrio del 90 %. Es decir, la mayoría de los procesos se cuidan de planificar y disponer de los recursos necesarios para su ejecución exitosa durante el lapso programado.



Leyenda:	
Símbolo	Dimensión
●	Institucional
●	Académica
●	Administrativa
●	Relación con el Entorno

Gráfico 4.16 Ubicación de Tendencias por Cuadrantes UNIMET.

Fuente: elaboración del autor.

En el mismo sentido, cuando revisamos la ubicación de la UNIMET en el Gráfico 4.16 para la ubicación de tendencias demuestra que el nivel de realización

logrado por la institución, su gestión global, la ubica en el Cuadrante III, denominado de Consolidado, demostrando que la estrategia de equilibrio de las funciones académicas y administrativas fue muy exitosa por que produce un alto nivel de logros académicos e institucionales. El reto para esta universidad es implementar un nuevo plan de inversión que la coloque en un nivel superior de realizaciones académicas, tecnológicas, internacionalización educativas, en el contexto de la sociedad del conocimiento.

4.2.6 Resultado general sobre la tendencia del Modelo de Gestión de la Universidad Rafael Belloso Chacín (URBE).

El análisis de la gestión desarrollada por la URBE, demuestra una acentuada tendencia de equilibrio (81% economicista, 81 % academicista), determinado por el comportamiento de las diferentes Dimensiones, que tiende a equiparar la gestiones economicistas y academicista, tal como aparece en el Cuadro 4.26. Veamos las tendencias por Dimensiones:

Cuadro 4.26 Tendencias del Modelo de Gestión por Dimensiones URBE.

	Valor Economicista	Valor Academicista	Peso	% ECO	% ACA
1. DIMENSIÓN INSTITUCIONAL	35	32	42	83%	76%
2. DIMENSIÓN ACADEMICA	59	68	75	79%	91%
3. DIMENSIÓN ADMINISTRATIVA	48	42	57	84%	74%
4. DIMENSIÓN CON EL ENTORNO	52	52	66	79%	79%
MODELO DE GESTION	194	194	240	81%	81%

Fuente: elaboración del autor.

En la Dimensión Institucional (83 % economicista, 76 % academicista), la tendencia a promover una gestión de equilibrio nació con sus fundadores, la

familia de educadores Beloso Chacín, quienes no poseían cuantiosos bienes de fortuna y debían administrar sus recursos con mucha eficiencia; a lo que contribuyó el compromiso financiero asumido con los bancos para comprar el terreno y construir la primera fase del proyecto de planta física, obligando a realizar una gestión ponderada de ingresos y gastos. Se trataba igualmente, de una ciudad del interior del país donde había que ir midiendo la expansión del mercado y los ingresos percibidos para cumplir con diferentes compromisos de funcionamiento. Pero el enfoque era el de educadores, que desean formar para el Zulia y sus Estados circunvecinos, recursos humanos de calidad competitiva que demandaba el desarrollo productivo y social de toda esta región; por ello, se mantuvo una estrategia de inversión constante para ir manteniendo la universidad en niveles competitivos altos, especialmente aplicando las tecnologías de la información. El contexto institucional que promovía la promoción de universidades privadas como negocio también los favoreció al no encontrar obstáculos para el impulso y consolidación del proyecto. La cohesión del enfoque entre el grupo promotor y las autoridades operadoras ayudó a mantener el crecimiento constante del tamaño de la institución prestigiada por la buena calidad y modernidad de su academia y por la estabilidad financiera del proyecto. La concentración del desarrollo en Maracaibo y no desviar recursos hacia otros núcleos regionales ayudaron a evitar desequilibrios y riesgos financieros. Por otra parte, la estrategia de crecimiento hacia el resto del país se la plantearon a través de la educación a distancia construyendo la plataforma tecnológica de mejor nivel que tienen las universidades nacionales. Tal estrategia la ubica en la actualidad como la más grande de las universidades privadas por disponer de una matrícula cercana a los 29 mil estudiantes.

En la Dimensión Académica (79 % economicista, 91% academicista), se expresa la decisión de construir una academia de elevado nivel, sustentada en currículum actualizados, docentes de alta especialización profesional y una excelente dotación de infraestructura educativa y servicios estudiantiles que

facilitan el proceso de enseñanza- aprendizaje, empleando para ello intensamente y extensamente las tecnologías de las comunicaciones y la educación virtual. Incluyendo en esta estrategia, el aspecto de la seguridad del recinto universitario. Esta universidad ha construido una plataforma educativa virtual, pionera en Venezuela. Igualmente, desarrolla un amplio plan de capacitación de los directivos y docentes de la institución, y aplica recientemente un proceso de evaluación institucional. Los servicios de bienestar estudiantil están bien diversificados y desarrollados atendiendo todas las áreas básicas demandadas. En lo atinente al desarrollo de los postgrados muestran una variada oferta y buen nivel de contenido asegurando una alta demanda, esta oferta la han ampliado con programas de educación a distancia. La investigación está comenzando a recibir sus primeras asignaciones de recursos por la demanda que genera los 7 centros de investigación, especialmente en tecnología de informática, creados por un grupo creciente de investigadores, que incluyen 9 PPI. Por consiguiente, en esta dimensión la universidad está realizando una fuerte inversión para desarrollo, especialmente en tecnologías virtuales.

En la Dimensión Entorno (79 % economicista y 79 % academicista), igualmente, se manifiesta un creciente proceso de expansión explicado por la variedad de proyectos de asesoría que desarrollan hacia el sector productivo y gubernamental, que le significan ingresos adicionales; en múltiples proyectos de responsabilidad social que desarrollan hacia el entorno, aunque todavía no alcanzan a un volumen con suficiente impacto de transformación institucional y comunal. Los convenios internacionales tienden ampliarse pero todavía son muy pocos. Similar experiencia se observa con los convenios interuniversitarios. En los últimos cinco años hicieron uso de los recursos LOCTI, desarrollando muchos proyectos en investigación y formación de talento humano para las empresas, así como comienza a explotar el desarrollo de software para las empresas e instituciones del entorno.

En la Dimensión Administrativa (84 % economicista, 74 % academicista), se aprecia que las matrículas estudiantiles se fijan a precios competitivos, relativamente bajos, para lograr una alta masa estudiantil que genere el volumen de recursos financieros necesarios para el funcionamiento y crecimiento universitario. El presupuesto se programó para mantener un volumen de gastos e inversión en actividades principalmente académicas, en servicios y en el mantenimiento, en armonía con el volumen de ingresos estimados. Hay una estrecha relación en el ejercicio de formulación del presupuesto entre las áreas académicas y administrativas. Se destinan los recursos programados para las diversas áreas funcionales, cuidando muy especialmente la inversión en servicio y tecnología. Los docentes y empleados reciben salarios competitivos en relación con el mercado. Se realiza un importante gasto e inversión para mantener la alta calidad operativa de la planta física y los servicios. La plataforma tecnológica que soporta los servicios académicos y administrativos, es de primer nivel internacional.

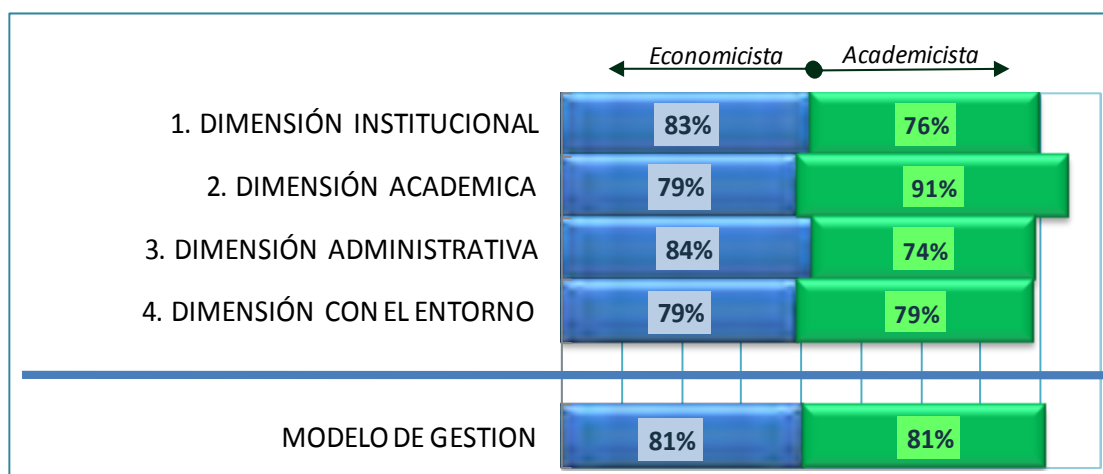
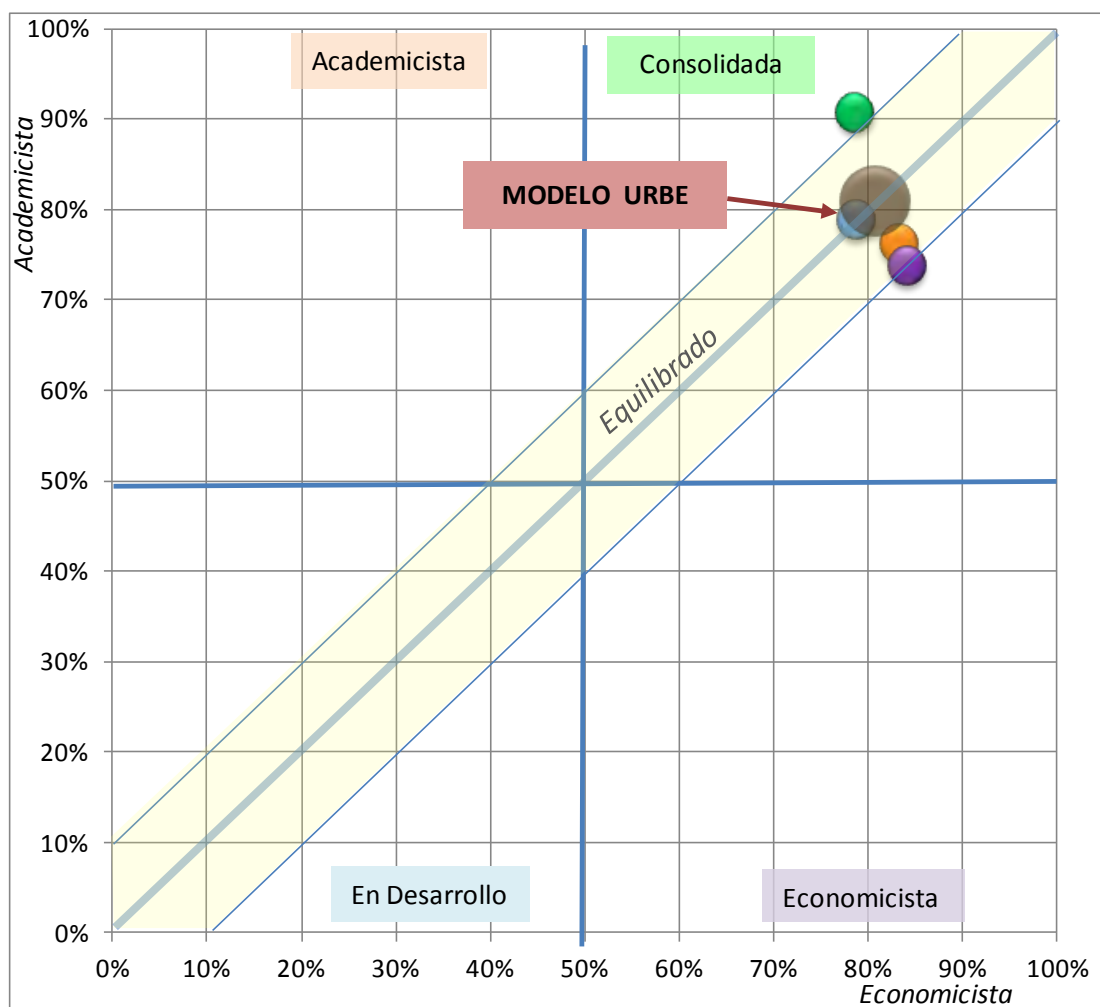


Gráfico 4.17 Tendencias Economicista y Academicista URBE.

Fuente: elaboración del autor.

En resumen, la URBE muestra una sólida tendencia a equilibrar las gestiones académicas y administrativas, de acuerdo a como se aprecia en el Gráfico 4.17 de Tendencias Economicistas y Academicistas, por lo que se infiere una alta reinversión de los ingresos en el desarrollo de este proyecto educativo zuliano; lo

que explica la solidez académica y el prestigio consolidado de esta universidad en esa región, elementos claves para producir una mayor inserción en la sociedad del conocimiento.



Leyenda:	
Símbolo	Dimensión
● (Morado)	Institucional
● (Azul)	Académica
● (Verde)	Administrativa
● (Naranja)	Relación con el Entorno

Gráfico 4.18 Ubicación de Tendencias por Cuadrantes URBE.

Fuente: elaboración del autor.

Efectivamente, Gráfico 4.18 de Ubicación de Tendencias coloca a la URBE en Cuadrante III de Consolidado”, en un nivel del 78 %, casi de equilibrio pleno entre las gestiones académicas y administrativas, lo que expresa un resultado alto de realizaciones académicas producto del gasto y la inversión financiera. De ello se desprende que la universidad debe mantener esta estrategia que ha sido muy exitosa, pero tiene que realizar una inversión de mayor dimensión para pegar un salto hacia un nivel más elevado de resultados académicos de alcance mundial.

4.2.7 Análisis comparativo de las universidades UGMA, USM, UNITEC, UCAB, UNIMET y URBE.

A partir del análisis particular de cada universidad se demostró que éstas se agrupan en los tres modelos de gestión. La UNITEC y la UCAB en el modelo “Academicista”, la UGMA y la USM en el modelo “Economicista”, y la UNIMET y URBE en el modelo Equilibrado”. Gráfico 4.19.

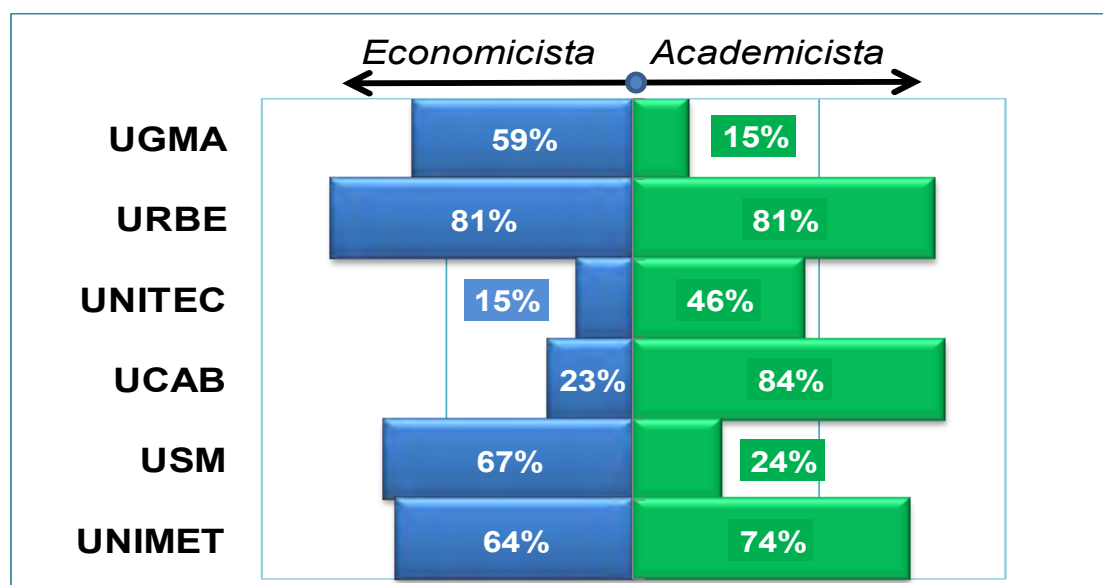


Gráfico 4.19 Tendencias Economicista y Academicista URBE.

Fuente: elaboración del autor.

Entre las características comunes del *primer grupo de modelos de gestión conformado por la UCAB y la UNITEC*, estuvo su acentuado interés por formar un profesional muy competitivo al servicio del país, sustentado en valores sociales y empresariales y con una visión actualizada de su accionar en el mundo moderno. Para ello se tratan de contar con todos los factores que permitan ofrecer una formación de alta calidad, sin planificar con suficiente rigurosidad el respaldo financiero que garantizara su desarrollo como organización, poniendo en riesgo la continuidad temporal del proyecto o dificultando su mayor desarrollo.

Las diferencias más resaltantes estriban en que la UCAB atiende un mercado nacional con miras a formar un profesional que atienda a todos los campos laborales, UNITEC se plantea un mercado regional y su principal segmento laboral está en la gerencia empresarial privada y pública. También destaca que mientras la UCAB recibe en sus aulas a todos los estudiantes sin ningún clase de limitaciones salvo que dispongan de cupo, de allí su gran tamaño matricular, la UNITEC aplica procesos selectivos rigurosos que la convierten en una universidad de tamaño pequeño, esta última diferencia, permitió ver que los niveles de ejecución académica e impacto social son muy altos en la primera y relativamente restringido en la segunda. Condición que crea posibilidades diferenciadas para resolver sus problemas de naturaleza financiera a largo plazo, con mayor viabilidad en la primera que en la segunda.

En el *segundo grupo de modelos de gestión conformado por la UGMA y USM*, el desempeño organizacional se aprecia más homogéneo. En ambas instituciones se enfoca la educación como un mercado rentable y como estrategia se planteó conformar universidades de “masa” de gran tamaño, objetivo que se alcanzó en pocos mediante la diversificación académica y la expansión territorial. Para ello los pensum de estudios se adaptan a un mercado de demanda genérica de calidad media, construyendo una universidad de exclusiva vocación docente y sin mayor preocupación por la investigación y la extensión. De tal manera, que se

procuró una elevada rentabilidad financiera para mantener la expansión, en base a servicios modestos en calidad académica e infraestructura de apoyo.

Las diferencias más visible se centran en su alcance territorial, porque una tiene alcance regional y la otra cobertura nacional, la primera muestra una deficiente planta física y la segunda ha realizado importantes inversiones para aprovechar esta ventaja comparativa; igualmente, la UGMA implementa mayor cantidad de procesos y acciones para mantener y elevar la calidad de su oferta académica, esta gestión aparece con menor desarrollo en la USM.

En el *tercer grupo de modelos de gestión conformado por la UNIMET y la URBE*, la gestión también muestra elementos comunes muy importantes. Las dos se orientan a atender preferentemente el mercado laboral empresarial, con mayor énfasis en la primera que organiza toda su estructura académica para cumplir con este objetivo. Las dos buscan formar profesionales competitivos dotados de conocimientos altamente especializados y de herramientas tecnológicas básicas para garantizar una aplicación eficiente y efectiva de sus conocimientos a la dinámica preponderante que imponen las tecnologías de la informática y las comunicaciones. Las casas de estudio realizan las inversiones necesarias para mantener en alto nivel todos los factores que favorecen la calidad académica: reforma curricular, capacitación docente, servicios de bienestar estudiantil, infraestructura de laboratorios y postgrados de calidad. En cambio, su desarrollo es todavía muy menguado en programas y proyectos de investigación y extensión.

Sus diferencias principales se centran en que la UNIMET es una universidad pequeña de alcance nacional, que aplicó una estrategia administrativa de tamaño óptimo de funcionamiento para consolidar su crecimiento, la URBE que tiene solo alcance regional aplicó una estrategia de alta captación de matrícula para generar los ingresos que consolidaron su crecimiento.

El aspecto común que más destaca en el funcionamiento de las seis universidades, estuvo en que los promotores se plantearon un enfoque y un propósito central que lograron llevar exitosamente a la práctica, mediante la cohesión en todo los niveles directivos y operacionales, y en todos los procesos de funcionamiento institucional, académico y administrativo, de una manera de gestionar la cultura y la misión social de la organización.

En el gráfico 4.20 de Ubicación de las Tendencias, lo que debe resaltarse es que todo este grupo de universidades encuentra hoy un nivel de ejecución diferencial, luego de varias décadas de funcionamiento en el subsistema de educación superior con sus respectivas dificultades y limitaciones, señalándole que la estrategia de crecimiento más exitosa es la que logra equilibrar el crecimiento de las funciones académicas y administrativas, pero que todas tienen importantes retos en su gestión, algunas para consolidar las ventajas competitivas desarrolladas hasta ahora y otras para ajustar su rumbo en el desarrollo institucional. Todas por igual deben implementar estrategias y planes de inversión para estructurarse como universidades integrales y de rango internacional, que ofrezcan mayores aportes al desarrollo nacional.

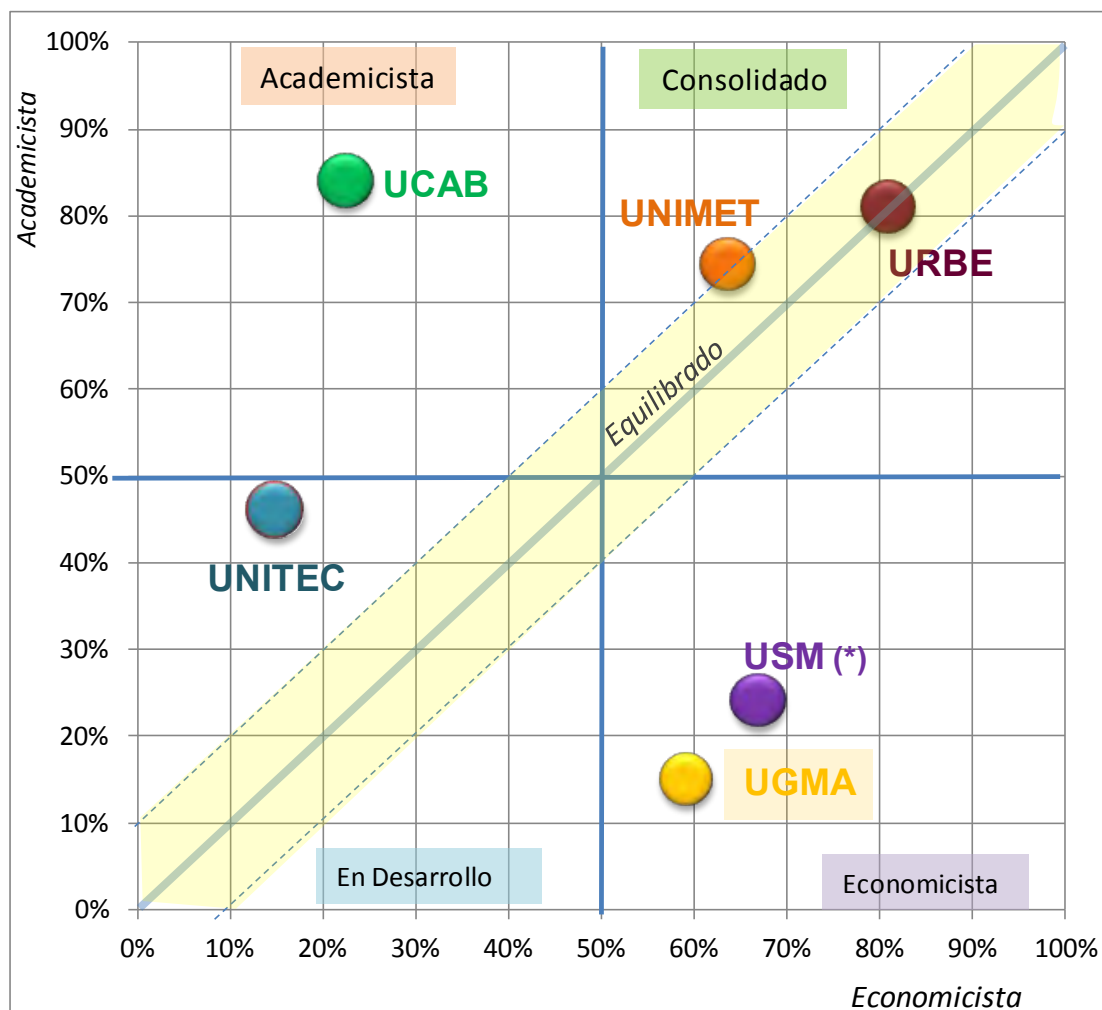


Gráfico 4.20 Ubicación de Tendencias por Cuadrantes de la UGMA, USM, UCAB, UNITEC, UNIMET, URBE.

(*) La USM solo se pudo graficar la Dimensión Institucional

Fuente: elaboración del autor.

4.2.8 Percepción de los Actores Claves sobre de las universidades privadas y su relación con los Modelos de Gestión.

El estudio realizado en los puntos anteriores sobre los modelos de gestión universitaria, arrojó como resultado la evidencia de tres (3) tendencias: La UNITEC y UCAB representaron el modelo de gestión de tendencia

“academicista”; la UGMA y USM representaron modelos de tendencia “economicista” y la UNIMET y URBE, al modelo de tendencia “equilibrada”.

Para sustentar la apreciación sobre estas tendencias, se consideró importante pulsar la opinión de los actores claves que hacen vida en el contexto universitario. Los docentes, estudiantes y personal administrativo emitieron su percepción a través de una encuesta de opinión aplicada en 2008, sobre algunos aspectos relacionados con los procesos académicos y administrativos que forman parte de los modelos de gestión, identificados en el análisis previo. Este estudio se utilizó inicialmente para abrir caminos en el proceso de investigación y el afinamiento de las dimensiones, categorías e indicadores hacia formas más específicas y acabadas, que dieran cuenta del desempeño de los modelos de gestión. En esta fase final de la investigación, dicha opinión se considera altamente útil como confirmación de las tendencias que permitieron clasificar a los modelos de gestión de las seis (06) universidades seleccionadas en la muestra, opiniones que fueron agrupadas por dimensión: Institucional, Administrativa, Académica y de relaciones con el entorno (ver Anexo 4).

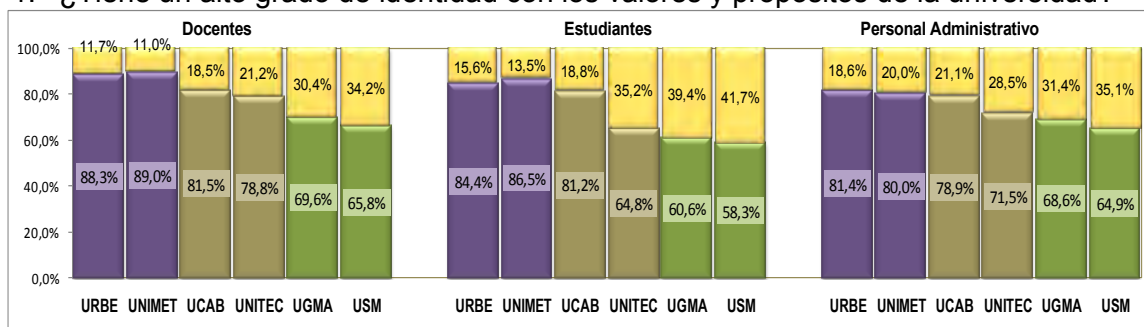
A continuación se presentan los resultados obtenidos a partir de la aplicación de la técnica de Análisis de Brecha a la información suministrada en las encuestas, que demuestra cuán alejada esta la universidad de la excelencia en el servicio y gestión académica por cada uno de los ítems objeto de investigación. En este caso el análisis se hace comparando la opinión sobre las seis universidades.

4.21. Gráficos de Brecha Resultantes, Estudio de Opinión Dimensión Institucional

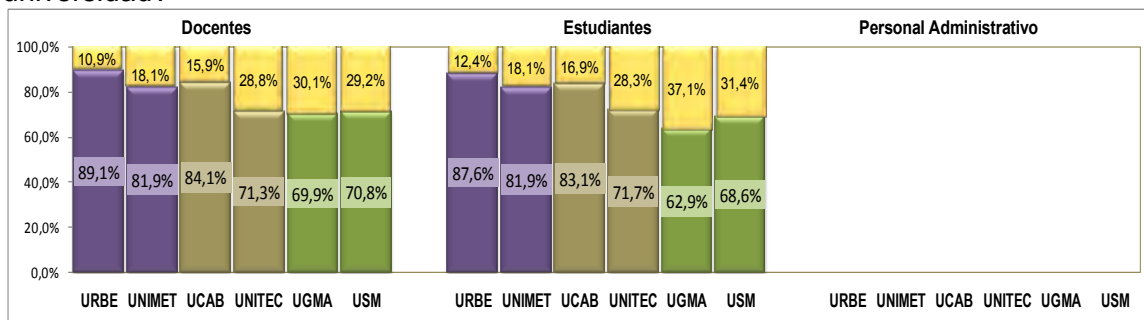
Leyenda

Color	Modelo de Gestión/Universidad
	Equilibrada / URBE y UNIMET
	Academicista / UCAB y UNITEC
	Economicista / UGMA y USM

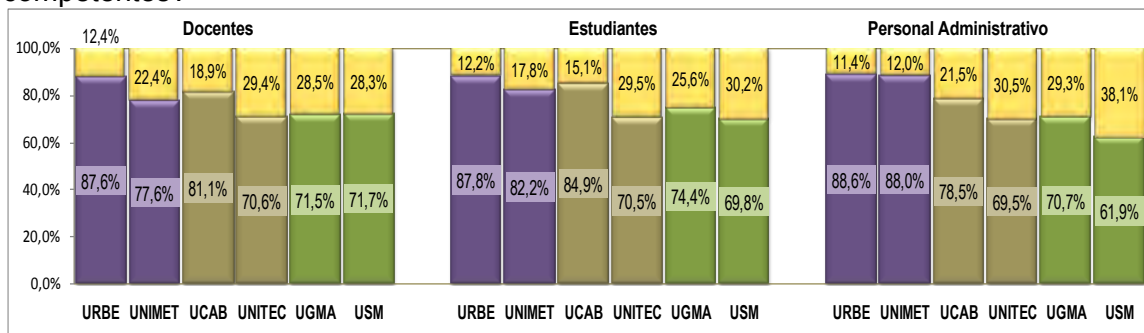
1. ¿Tiene un alto grado de identidad con los valores y propósitos de la universidad?



2. ¿La actividad de Académica tiene la calidad establecida en la misión de la universidad?



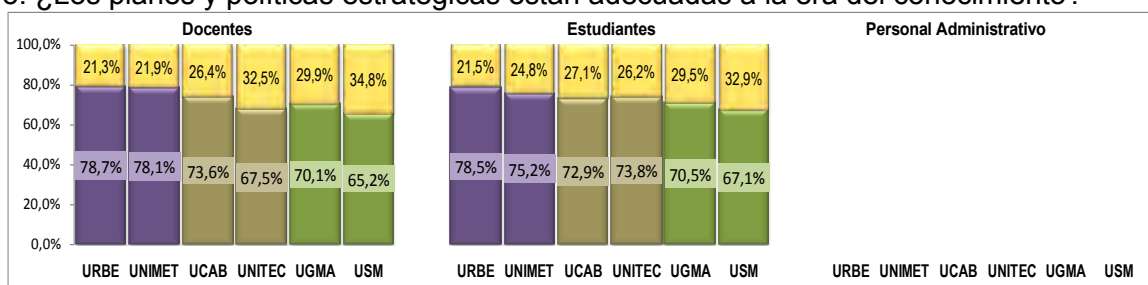
3. ¿Las autoridades responsables de la administración de la Universidad son competentes?



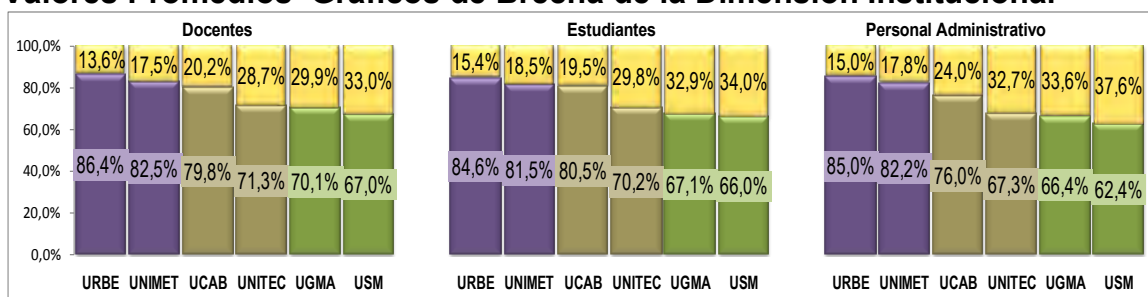
4. ¿Sus opiniones son tomadas en cuenta por las autoridades Universitarias?



5. ¿Los planes y políticas estratégicas están adecuadas a la era del conocimiento?



Valores Promedios Gráficos de Brecha de la Dimensión Institucional



Fuente: elaboración del autor, en base las encuestas aplicadas en 2008 (Ver anexo N° 4)

Los tres actores manifiestan opiniones favorables con relación a los cuatro aspectos institucionales consultados, en una tendencia de ponderación alta – media. Las ponderaciones más altas se reflejan en la URBE y UNIMET, quedando una pequeña brecha del orden de 13 a 19 % de opiniones que demuestran insatisfacción con respecto al cumplimiento adecuado de los procesos institucionales. La percepción de los actores en las Universidades con modelos de gestión Académica y Económica presentan una ponderación más baja en comparación con la URBE y UNIMET, con una brecha de

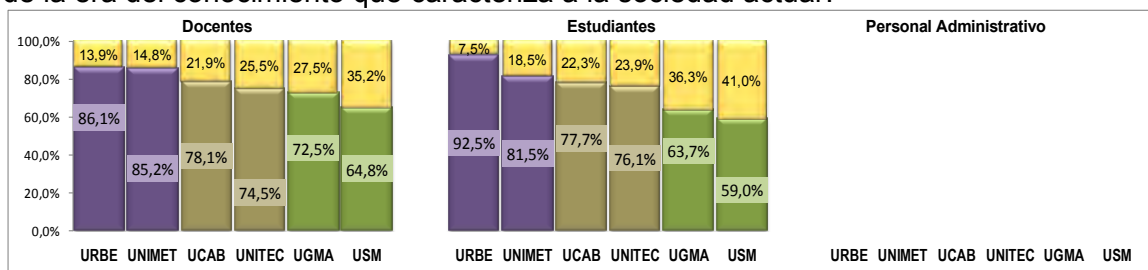
descontento que se coloca en el orden de 20 a 32% respecto al pleno cumplimiento en el desarrollo apropiado de sus procesos institucionales.

Al revisar las opiniones por clase de modelo de gestión y por universidades destacan algunos resultados. Dentro del modelo gestión “academicista” se observa una diferencia de opinión bastante favorable a la UCAB con respecto a la UNITEC en casi todos los aspectos consultados; diferencia que puede estar asociada a los intereses de los promotores y autoridades de ambas universidades, al propósito social de cada una y al grado de cumplimiento de las demanda de los actores de la institución, actuaciones que pueden estar directamente influenciadas por las características específicas de cada modelo y el tamaño de la institución. Sin embargo, con respecto al cumplimiento de la misión académica, a una opinión ligeramente favorable a la UNITEC con respecto a la UCAB.

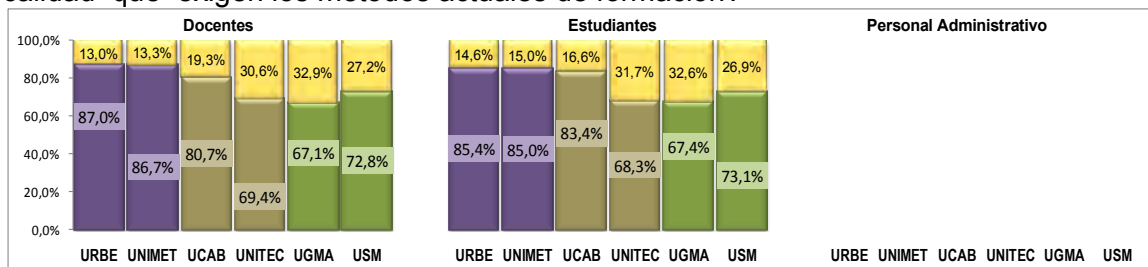
Al examinar la opinión por actores, resaltan la opinión desfavorable que los estudiantes expresan en todos los ítems con relación a la UGMA y USM del modelo de gestión “economicista”, especialmente con relación a los objetivos y valores. Los docentes y el personal administrativo manifiestan su mayor descontento porque sus opiniones no son tomadas en cuenta suficientemente por las autoridades. Los estudiantes y empleados administrativos son los que opinan menos favorablemente con relación a la competencia de sus autoridades. En resumen, los modelos de gestión “equilibrada” reciben un nivel de opiniones altamente favorables, en segundo lugar se ubican las universidades con modelos de gestión “academicista”, mientras en un tercer nivel de satisfacción con relación a los procesos institucionales se ubican las universidades que operan bajo modelos de gestión “economicistas”.

4.22. Gráficos de Brecha Resultantes Estudio de Opinión de Dimensión Académica.

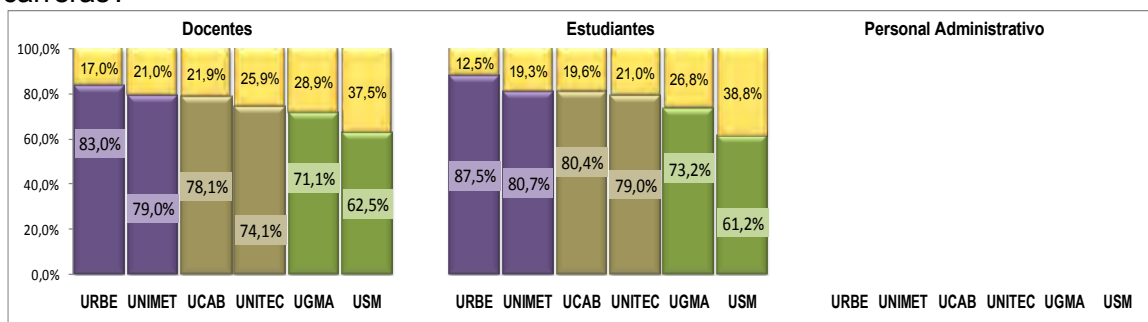
6. ¿La calidad de la formación de esta universidad se adapta adecuadamente a los retos de la era del conocimiento que caracteriza a la sociedad actual?



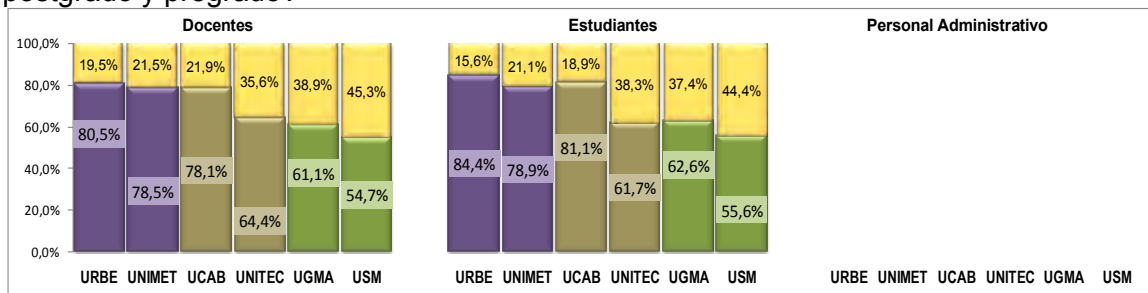
7. ¿La universidad aplica criterios adecuados para seleccionar y mantener docentes de calidad que exigen los métodos actuales de formación?



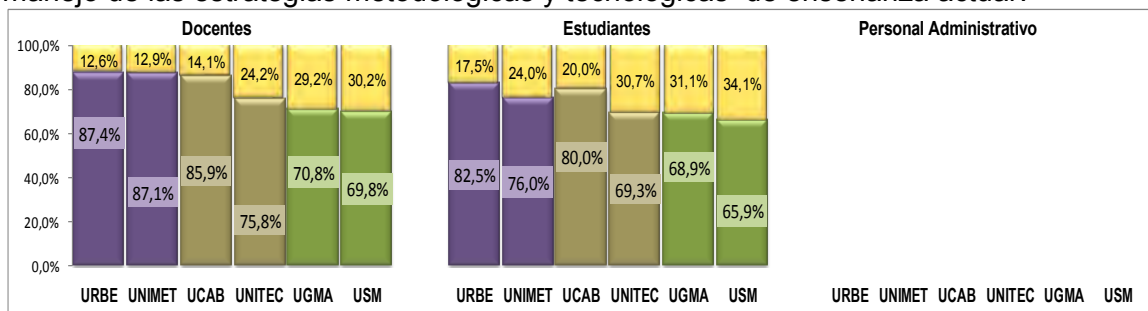
8. ¿La Investigación y la extensión forman parte de los contenidos programáticos de las carreras?



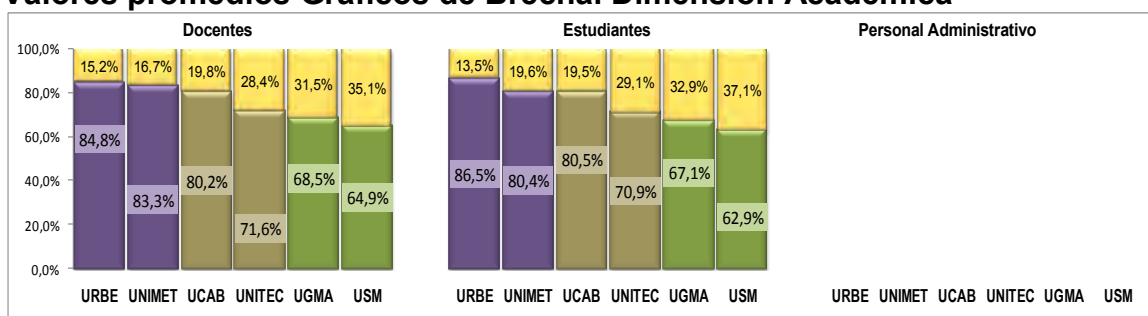
9. ¿La universidad aprovecha el potencial investigativo que existe en docentes de postgrado y pregrado?



10. ¿Los docentes de la universidad demuestran capacidad innovadora y un adecuado manejo de las estrategias metodológicas y tecnológicas de enseñanza actual?



Valores promedios Gráficos de Brecha. Dimensión Académica



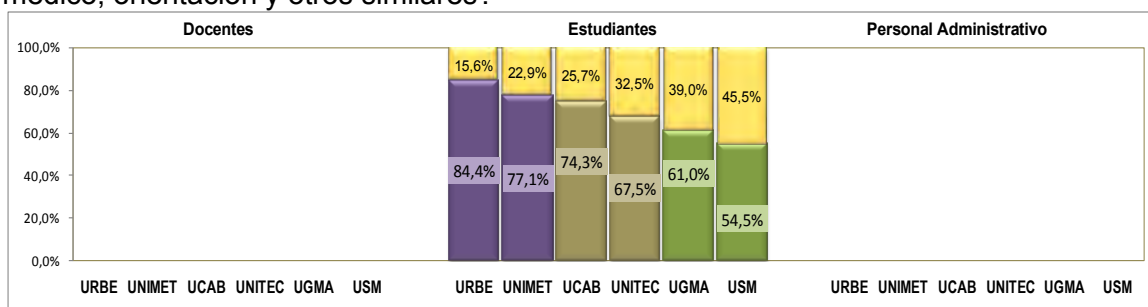
Fuente: elaboración del autor, en base las encuestas aplicadas en 2008 (Ver anexo N° 4)

En esta Dimensión, fueron considerados solo las opiniones de los docentes y estudiantes como principales actores del ámbito académico. La tendencia en la ponderación es muy favorable en las apreciaciones emitidas por los actores de la URBE, la UNIMET y la UCAB en correspondencia con los logros de ambas universidades en la docencia e investigación, en la innovación y la tecnología aplicada al campo académico; lo que se aprecia una brecha de insatisfacción inferior al 20 % entre los docentes y estudiantes. En el caso de la UNITEC, clasificada como un modelo de gestión “academicista”, las opiniones en cuanto al cumplimiento de esta función presenta un nivel de satisfacción porcentualmente menor que las anteriores universidades, aunque muy superior al expresado por los docentes y estudiantes respecto a la USM y la UGMA. Estas muestran brechas superiores al 30 % de insatisfacción con relación a los procesos académicos involucrado en la función esencial de la universidad.

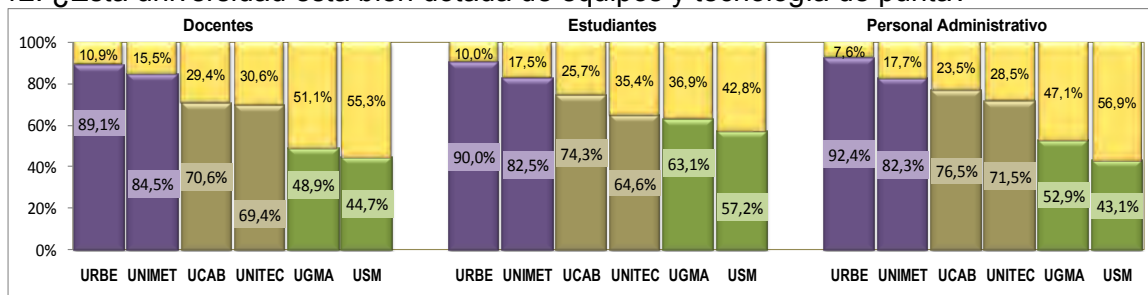
En resumen, en esta Dimensión las percepciones de docentes y estudiantes muestran una tendencia parecida a la dimensión institucional con relación al comportamiento de los tres modelos de gestión, con la sola diferencia del comportamiento claramente favorable de la UCAB. Tampoco se aprecian opiniones disonantes entre docentes y estudiantes con respecto a ninguna universidad.

4.23 Gráficos de Brecha Resultantes, Estudio de Opinión Dimensión Administrativa

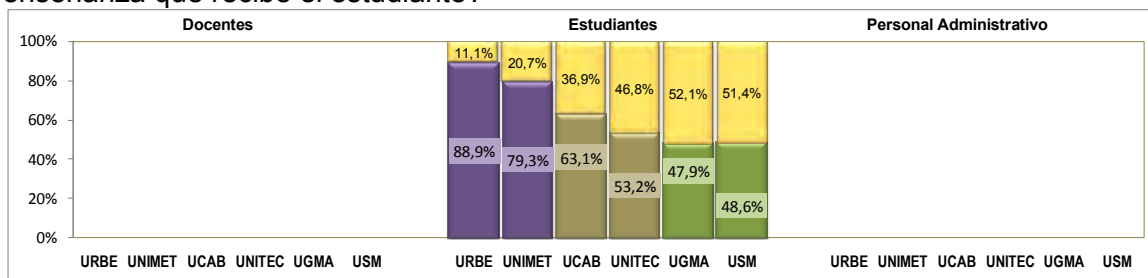
11. ¿Se siente satisfecho con la cantidad y calidad de otros servicios de bienestar estudiantil que brinda la universidad: Cultura, deporte, seguro, transporte, Servicio médico, orientación y otros similares?



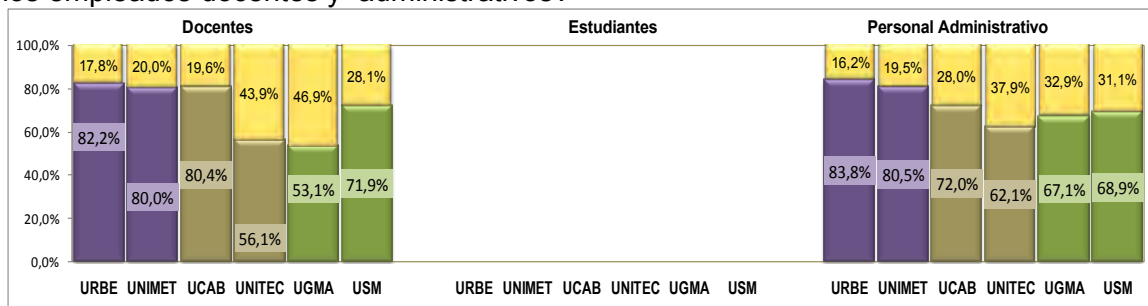
12. ¿Esta universidad está bien dotada de equipos y tecnología de punta?



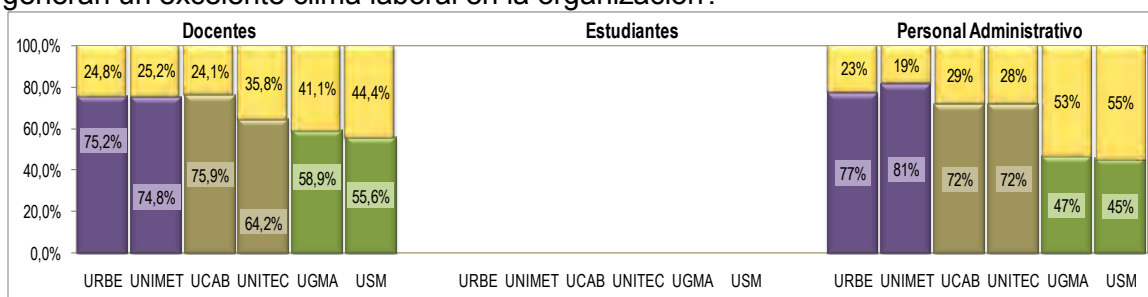
13. ¿El costo de la matrícula se equipara satisfactoriamente con la calidad de la enseñanza que recibe el estudiante?



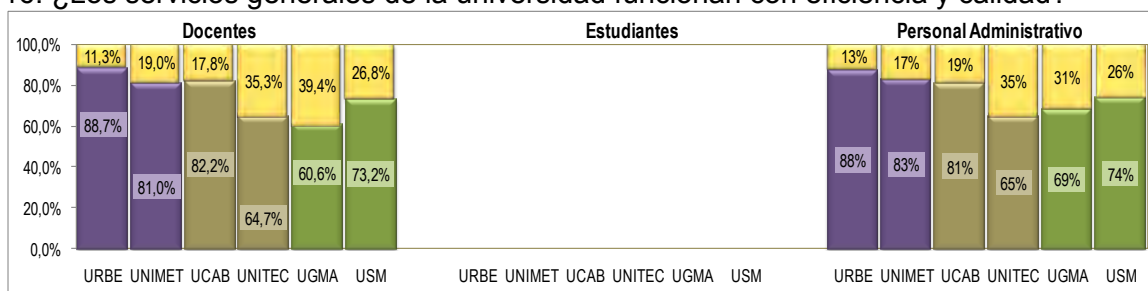
14. ¿El actual presupuesto es suficiente y adecuado para atender los requerimientos de los empleados docentes y administrativos?



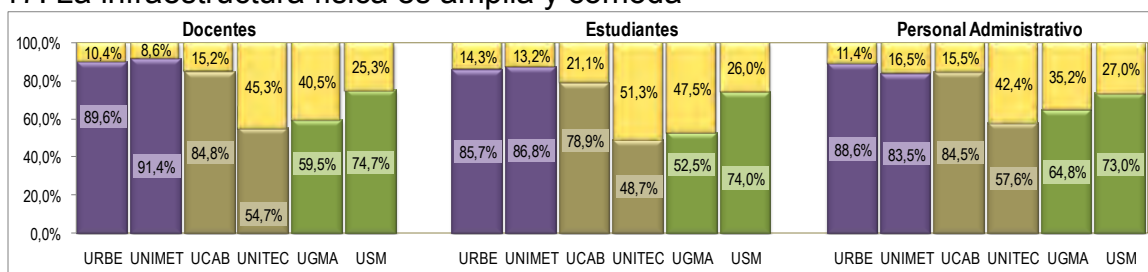
15. ¿Los programas de beneficios e incentivos extra salariales que otorga la universidad generan un excelente clima laboral en la organización?



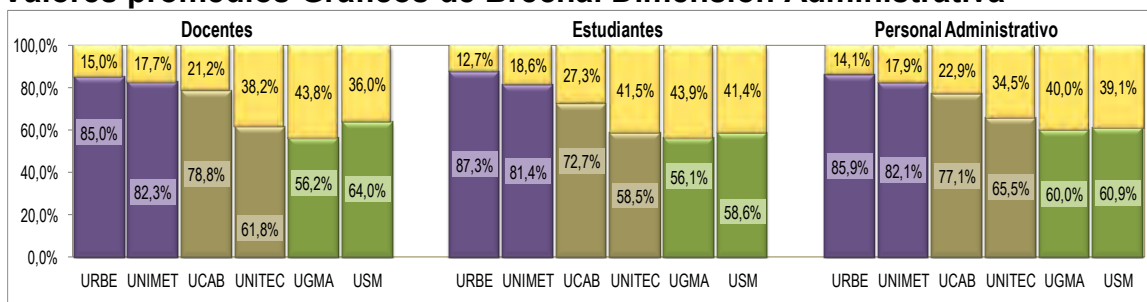
16. ¿Los servicios generales de la universidad funcionan con eficiencia y calidad?



17. La infraestructura física es amplia y cómoda



Valores promedios Gráficos de Brecha. Dimensión Administrativa



Fuente: elaboración del autor, en base las encuestas aplicadas en 2008 (Ver anexo N° 4)

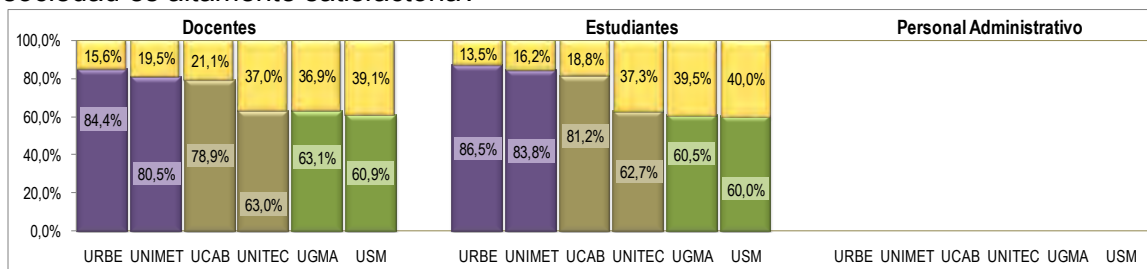
En esta Dimensión fueron considerados todos los actores, en algunos casos hubo consultas solo a aquellos actores mayormente vinculados a aspectos particulares. En general se aprecia, que en esta dimensión las opiniones son muy favorables a la URBE y la UNIMET, lo que señala una buena aceptación de las acciones dirigidas a cumplir con los servicios de bienestar estudiantil, cobrar una matrícula que se corresponde con los servicios ofrecidos, los beneficios sociales de los trabajadores y la eficiencia de los servicios generales. En menor grado la satisfacción se manifiesta hacia las funciones cumplidas por la UCAB. En el caso de la UNITEC, la UGMA y la USM en la mayoría de los renglones considerados en nivel de insatisfacción es alto, acercándose a la media, especialmente en estas dos últimas universidades.

La opinión fue especialmente crítica hacia la UGMA, USM y UNITEC por parte de los estudiantes y personal administrativo en todos los aspectos consultados. En estos casos la brecha de realización oscila entre el 30 y el 60 %. Los docentes se muestran altamente descontentos con respecto a los servicios generales y la dotación en equipos y tecnologías de punta.

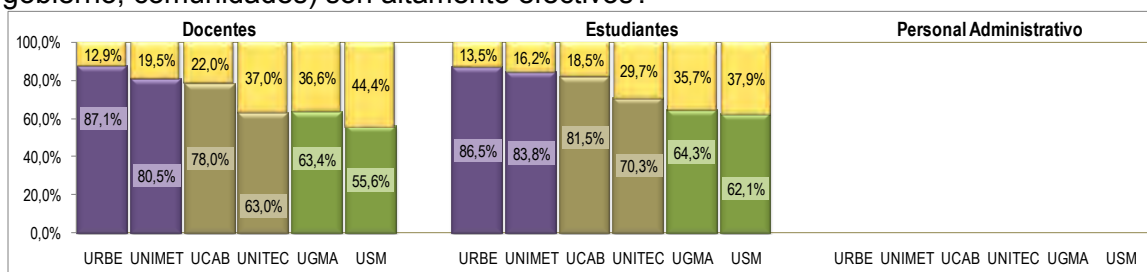
En resumen, en las opiniones sobre aspectos administrativos de las diferentes universidades se mantuvo el comportamiento favorable a la actuación del modelo de gestión “equilibrada” y un fuerte descontento con relación a la actuación de las universidades clasificadas en el modelo de gestión “economicista”

4.24. Gráficos de Brecha Resultantes, Estudio de Opinión Dimensión Entorno.

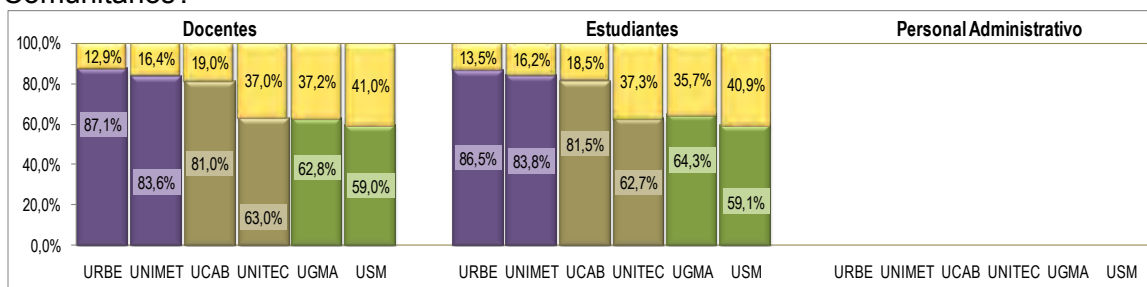
18. ¿La actividad de extensión académica efectúa la universidad en el seno de la sociedad es altamente satisfactoria?



19. ¿Los convenios que efectúa la universidad en el seno de la sociedad (empresas, gobierno, comunidades) son altamente efectivos?

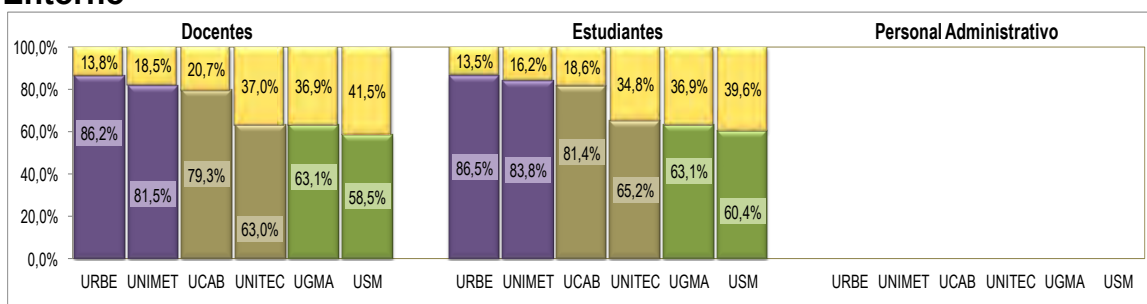


20. ¿La Universidad realiza importantes proyectos en el marco de la Ley de Servicios Comunitarios?



Fuente: elaboración del autor, en base las encuestas aplicadas en 2009 (Ver anexo N° 4)

Valores promedios Gráficos de Brecha. Dimensión Relaciones con el Entorno



En relación a la percepción en la dimensión del Entorno solo se dispuso de la opinión de los estudiantes y de los docentes de las seis universidades. Se puede observar claramente que los estudiantes y docentes tienen una gran satisfacción con las iniciativas emprendidas en las universidades URBE, UNIMET y UCAB alcanzando niveles superiores al 80 % aproximadamente; en cambio hay un fuerte descontento con el nivel de actividades realizado por UNITEC, UGMA y USM, especialmente en esta última. La brecha de insatisfacción es en promedio entre 35 y 40%.

En resumen, la tendencia de las opiniones confirma el mayor grado de satisfacción hacia las universidades ubicadas en el modelo de gestión “equilibrada” y la menor satisfacción hacia las universidades que asumen el modelo de gestión “economicista”.

En conclusión, la opinión de los docentes, estudiantes y personal administrativo de las seis universidades estudiadas, con respecto al funcionamiento de un grupo de procesos relacionados con las dimensiones institucional, académica, administrativa y de relaciones con el entorno, demuestra que preexiste un alto grado de satisfacción hacia las universidades que implementan el modelo de gestión “equilibrada”, un menor grado de satisfacción con las universidades que desarrollan un modelo de gestión “academicista” y una fuerte insatisfacción con las universidades que emplean un modelos de gestión “economicista”; por consiguiente, el análisis de brecha de estos tres grupos plantea que el nivel de exigencia de mejoras opera en sentido inverso y por lo tanto, son las universidades del modelo de gestión “economicista” las que tendrán que ejecutar la mayor inversión financiera en todos los procesos estudiados para poder elevar la calidad de las gestiones académica y administrativa de manera armoniosa y eficiente.

4.3 Taxonomía sobre los modelos de gestión que caracterizan a la universidad privada venezolana.

El objetivo de este aparte es proponer y presentar una taxonomía de los modelos de gestión que funcionan en las universidades privadas venezolanas. Tal como se expuso en los puntos anteriores, se parte de considerar que los modelos de gestión constituyeron una variable fundamental en la evolución histórica de la universidad privada, por la importancia que ésta ha alcanzado dentro del subsistema de educación superior y lo que representa para el desarrollo presente y futuro del país.

En el punto anterior se realizó el análisis comparativo de los funcionamientos de las Universidades Católica Andrés Bello, Rafael Bellosó Chacín, Metropolitana, Santa María, Tecnológica del Centro y la Gran Mariscal de Ayacucho, demostrándose la presencia de tres clases de modelos de gestión: gestión “academicista”, gestión “economicista” y gestión “equilibrada”, en cuyos entornos se clasifican la totalidad de los modelos de gestión de las otras universidades nacionales.

4.3.1. *Objetivo de la Taxonomía.*

Desarrollarse como una herramienta metodológica que permita caracterizar y clasificar a los modelos de gestión de las universidades privadas venezolanas y a partir de ese estudio definir los elementos de fortalezas y debilidades que permitirán establecer las estrategias para mejorar el funcionamiento global de cada institución para alcanzar un desempeño superior en la misión académica planificada.

4.3.2. *Fundamentación.*

Los resultados empíricos analizados antes llevaron a concluir que era posible formular una propuesta de una taxonomía de modelos de gestión para la

universidad privada venezolana, como una primera aproximación teórica sobre este tema. Esta taxonomía, parte de la definición clásica de agrupar alrededor de características comunes a una muestra determinada de actores o aspectos que permiten diferenciar cada grupo de acuerdo a un comportamiento o condición determinada. En este caso particular, un cuerpo integrado de dimensiones, categorías y descriptores, se constituyó en el medio para establecer el comportamiento tendencial de la gestión hacia cualquiera de los tres modelos que facilitó su clasificación en “academicistas”, “economicistas” y “equilibrados”.

En ese proceso de diferenciación y ordenamiento, aunque la gestión se muestra delimitada por definiciones de normativas legales, organigramas, manuales y reglamentaciones que definen objetivos, misiones, visiones, valores, niveles estructurales, funciones, roles de gobierno, jerarquía, sistemas de control, indicadores y metas; también está mediada por las concepciones e intereses de los actores que toman las decisiones y las llevan a la práctica; especialmente en una institución que opera como un sistema abierto que gira alrededor de la gestión del conocimiento, componente fundamental para el desarrollo de la sociedad actual y que genera el interés de factores internos y externos por influenciar o controlar el funcionamiento universitario. Esta dinámica permanente ha motivando las acciones institucionales específicas de promotores y autoridades para dar respuestas a ese contexto, generando la particularidad de cada modelo de gestión universitario.

La universidad es una entidad que se construye desde y para el conocimiento con la finalidad de comprender e intervenir positivamente en la sociedad que la circunda. Es un sistema abierto organizado para aprender, enseñar, discutir, recrear y transferir conocimientos en función del desarrollo de la humanidad. Por consiguiente, el modelo actual de universidad privada, sustentada en modelos de gestión desactualizados tecnológicamente y sin una visión internacionalizada del rol transformador del conocimiento, tienen que dar pronto un salto cualitativo

hacia un nivel superior de gestión, compromiso académico-científico y responsabilidad social con el país.

Es la universidad en *estricto censu* una organización reflexiva, crítica, cambiante, dinámica y autónoma, por lo que mantener la cohesión de los actores internos en función de objetivos comunes y en relación con los factores externos, representa una de las gestiones más complejas del gobierno universitario. La dirección y control de centenares de procesos (categorías) dan pie a modos de funcionamiento singulares que pueden ser muy bien clasificados mediante una taxonomía de modelos de gestión de universidades privadas, lo que puede permitir a la postre el emprendimiento de proceso de planificación y mejoramiento continuo que aseguren su continuidad, modernidad y utilidad social.

4.3.3. Premisas para la operacionalización de la Taxonomía.

Para ordenar la aplicación metodológica de la taxonomía, se establecen cuatro elementos clave o premisas operacionales:

- La universidad es una *totalidad única y dinámica*, conformada por funciones básicas que la caracterizan como organización diferenciada en propósitos y tareas dentro de la sociedad, generalmente normadas por la institucionalidad pública; por consiguiente, *solo una evaluación integral puede permitir definir una determinada tendencia en su comportamiento hacia un modelo de gestión específico*.
- La *dimensión institucional*, entre cuyas categorías incorporamos la del gobierno universitario, *constituye el área y nivel de gestión que determina el funcionamiento integral de la institución*, por cuanto a este nivel se definen los “fundamentos” estratégicos del modelo de gestión que señala que tipo de universidad se quiere “ser” y “hacer”, ante los compromisos

que reclama la sociedad y que supervisa el estado. En este nivel se decide qué hacer con las otras dimensiones (académica, administrativa y relación con el entorno), de cómo deben desarrollarse e interrelacionarse, y especialmente, cuanto se está dispuesto a invertir para cumplir con las obligaciones y demandas sociales y en la conformación de las capacidades humanas y tecnológicas para lograrlo.

- La planificación “estratégica” de *la gestión equilibrada entre la academia y la finanza*, constituyen el proceso fundamental que determina el sentido, actuación y resultados prácticos de la gestión integral de cada universidad. La planificación global de los objetivos de cada dimensión, de la articulación entre ellas, de las prioridades y asignación de recursos, en un horizonte que supera el limitado ejercicio del presupuesto anual, determina la consistencia que reduce la incertidumbre y la pérdida de la visión objetivo. La consolidación de una gestión de equilibrio permite el crecimiento consistente, y lo contrario, mete a la organización en posiciones de “desequilibrio” e incertidumbre que colocan en riesgo el funcionamiento de largo plazo.
- Las características y resultados que asume el proceso de planificación estratégica conduce a la existencia de tres modelos: Modelo de Gestión Equilibrada, Modelo de Gestión Academicista, en “desequilibrio” y el Modelo de Gestión Economicista, en “desequilibrio”.

4.3.4. Operacionalización de la una taxonomía.

Cualquiera de los tres modelos de gestión universitario están conformado por cuatro Dimensiones que son comunes porque representan las funciones claves de toda universidad: Institucional (definición y orientación estratégica de la universidad, gobierno superior); Académica (docencia, investigación, planificación y gobierno académico); Entorno (extensión académica, extensión

social, extensión cultural, extensión productiva, extensión institucional, gobierno de extensión); y Administración (planificación financiera, planificación presupuestaria, recursos humanos, tecnología comunicacional, gobierno administrativo).

Cada función universitaria, en correspondencia con cada Dimensión, pone en ejecución un conjunto de “procesos” que le son propios y articulados, que motorizan, canalizan el sentido y permiten lograr los objetivos y metas de la función. Cada proceso se convierte en una “categoría” integrante de la Dimensión y cada una ellas (las categorías) tiene sus descriptores que varían y se pueden medir o calificar. A manera de ejemplo, se vuelve a presentar el Gráfico 3.4 a. referido a los descriptores de la dimensión Institucional

La matriz de análisis (matriz descriptiva) puede utilizar cuantas categorías y descriptores sean necesarios y pertinentes para el estudio individual del modelo de gestión de cada universidad o para realizar el estudio comparado de varios modelos. En el caso de las universidades son claramente definibles los componentes seleccionados por cada dimensión procurando que sean los determinantes de su comportamiento. Sin embargo, la selección y organización con frecuencia está influenciada por la suficiencia o falta de información, especialmente en la dimensión administrativa donde las instituciones no están dispuestas a ofrecer suficiente data presupuestaria y financiera.

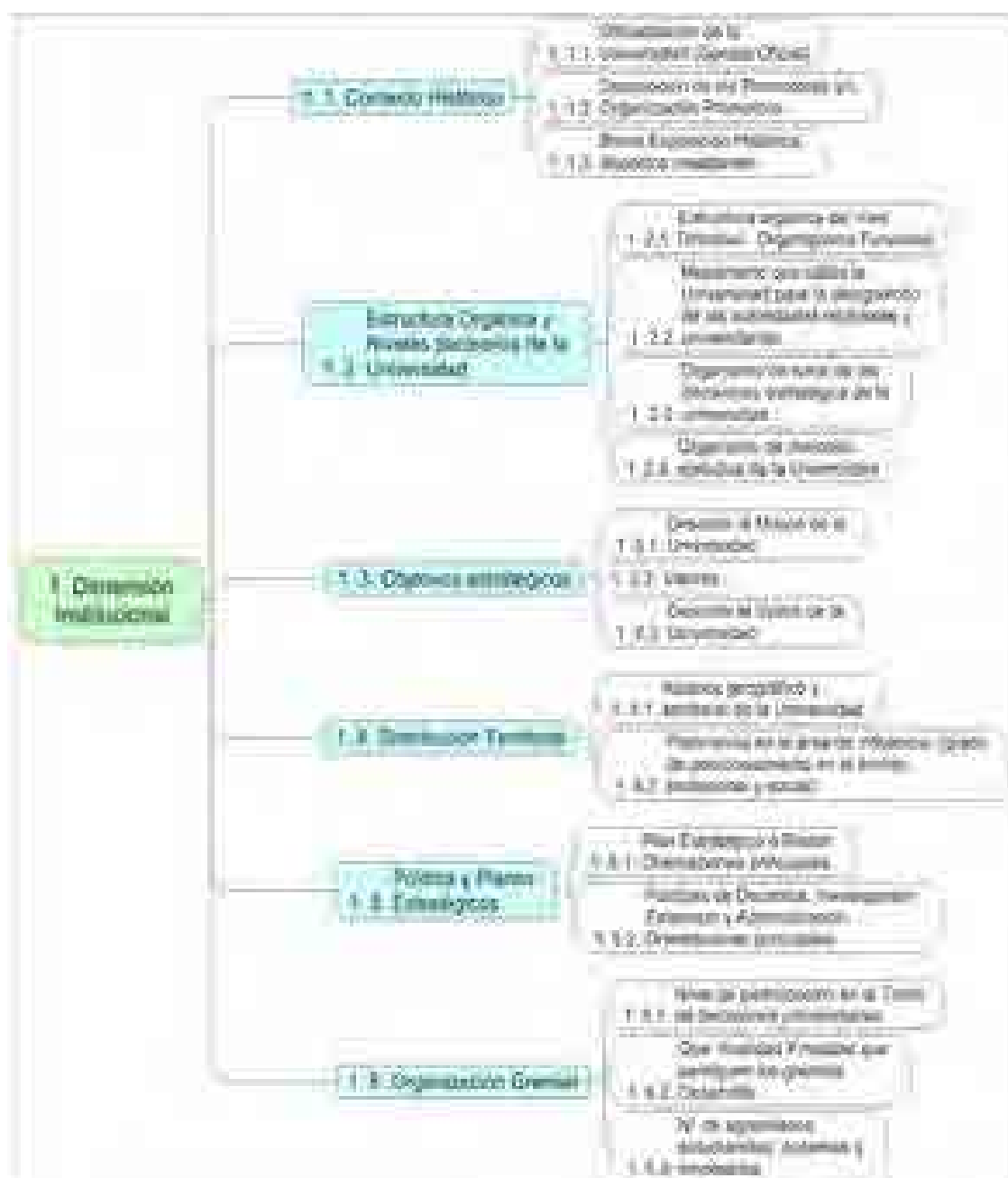


Gráfico 3.4 (a) Categorías y Descriptores de la información de la Dimensión Institucional.

En el estudio comparativo de las seis universidades privadas la cantidad de categorías empleadas por la matriz fue de 19 y el número de descriptores 80 (ver Capítulo III y el Anexo 3), los cuales fueron definidos nominal y operacionalmente describiendo las tendencias del comportamiento de acuerdo a

las orientaciones de cada modelo de gestión. A tal efecto se diseñó una Base de Datos (Sistema Amoges) para compilar estas definiciones mediante la estructuración y presentación de una planilla especial. De tal manera que la matriz de análisis se conforma como en el caso de las seis universidades con un cuerpo muy amplio de definiciones de categorías y descriptores que resultan suficientes para la caracterización del comportamiento básico de cada modelo de gestión y poder establecer conclusiones sobre sus principales fortalezas y debilidades. Los Cuadros 4.27 a y b muestran, a manera de ejemplo, dos descriptores por dimensiones y categorías, sus definiciones y la descripción de tendencias:

Cuadro 4.27.a Definición y caracterización de Descriptores por tendencias.

Dimensión	Categoría	Descriptor
Dimensión 1	Categoría 1	Descriptor 1
Dimensión 1	Categoría 2	Descriptor 2
Dimensión 1	Categoría 3	Descriptor 3
Dimensión 2	Categoría 4	Descriptor 4
Dimensión 2	Categoría 5	Descriptor 5
Dimensión 2	Categoría 6	Descriptor 6
Dimensión 3	Categoría 7	Descriptor 7
Dimensión 3	Categoría 8	Descriptor 8
Dimensión 3	Categoría 9	Descriptor 9

Base de Datos AMOGES (Análisis de Modelos de Gestión)

Cuadro 4.27.b Definición y caracterización de Descriptores por tendencias.

[illegible]

Base de Datos AMOGES (Análisis de Modelos de Gestión)

A partir de las definiciones conceptuales y metodológicas anteriores acerca de los componentes que caracterizan un modelo teórico de gestión (objetivos, fundamentación, premisas, matriz de análisis) y de los medios técnicos para su presentación (Sistema AMOGES), pasaremos a presentar en los siguientes cuadros (4.28, 4.29a, 4.29b, 4.29.c, 4.29d, 4.30a, 4.30b, 4.30c, 4.30.d) las definiciones de claves que caracterizan de la matriz de análisis de los tres modelos y las tendencias que los caracterizan por Dimensiones y Categorías. A tal fin, seleccionaremos algunas de las dimensiones y las categorías clave , a manera de ejemplo, debido a la amplia cantidad utilizada en el análisis comparativo de las seis universidades.

Las categorías y sus descriptores son determinantes para singularizar y diferenciar el comportamiento de cada modelo porque pueden variar o inclinar las tendencias hacia un sentido y propósito, teniendo como punto de referencia la planificación equilibrada de las funciones académicas y administrativas, vale

decir, entre el programa de actividades académicas a ejecutar y el financiamiento de ellas. De esta forma, a cada Dimensión de cada modelo, se le pueden agregar las categoría que se consideren suficientes para hacer el análisis, particularmente, de aquellas que dispongan de la data suficiente para realizar el análisis cualitativo y/o cuantitativo, porque la información y su organización en indicadores e índices son los que permiten evaluar, medir y calificar las tendencias y como resultado final clasificar los modelos de gestión.

Cuadro 4.28 Definición de modelos de Gestión Equilibrada, Academicista y Economicista.

Gestión Equilibrada	Gestión Academicista	Gestión Economicista
Definición: la gestión universitaria busca que haya equilibrio en la formulación del presupuesto anual y en el plan financiero de largo plazo para alcanzar la estabilidad del funcionamiento institucional. No hay prevalencia del ejercicio académico sobre lo administrativo y viceversa.	Definición: la gestión universitaria busca que haya equilibrio en la formulación del presupuesto anual y en el plan financiero de largo plazo para alcanza la estabilidad del funcionamiento institucional, sin embargo, la gestión académica se sobredimensiona con respecto a lo planificado presupuestariamente. Hay prevalencia del ejercicio académico sobre lo administrativo.	Definición: la gestión universitaria busca que haya equilibrio en la formulación del presupuesto anual y en el plan financiero de largo plazo para alcanza la estabilidad del funcionamiento institucional, sin embargo, la gestión financiera sobredimensiona sus metas económicas dentro de la planificación. Hay prevalencia del ejercicio administrativo sobre lo académico.

Fuente: elaboración del autor.

Cuadro 4.29.a Definición de las Dimensiones de los Modelos de Gestión Equilibrada, Academicista y Economicista (Dimensión Institucional).

Gestión Equilibrada	Gestión Academicista	Gestión Economicista
DIMENSIÓN INSTITUCIONAL. Definición: Es cuando la filosofía, objetivos, valores y acciones del proyecto institucional, a través de la misión y de la manera en que organiza sus integrantes para relacionarse con el Estado y las personas naturales y jurídicas del entorno, muestran una fuerte orientación a mantener un equilibrio entre las funciones académica y administrativa.	DIMENSIÓN INSTITUCIONAL. Definición: Es cuando la filosofía, objetivos, valores y acciones del proyecto institucional, a través de la misión y de la manera en que organiza sus integrantes para relacionarse con el Estado y las personas naturales y jurídicas del entorno, muestran una fuerte inclinación a colocar la función académica (docencia, investigación y extensión) en forma sobre determinada con relación al funcionamiento administrativo de la universidad. Es decir, la Dimensión académica es muy independiente de la administrativa.	DIMENSIÓN INSTITUCIONAL. Definición: Es cuando la filosofía, objetivos, valores y acciones del proyecto institucional, a través de la misión y de la manera en que organiza sus integrantes para relacionarse con el Estado y las personas naturales y jurídicas del entorno, muestran una fuerte inclinación a colocar la función económica o función administrativa como determinante sobre la función académica en el desarrollo de la universidad. Es decir, la función académica es absolutamente dependiente de función administrativa.

Fuente: elaboración del autor.

Cuadro 4.29.b Definición de las Dimensiones de los Modelos de Gestión Equilibrada, Academicista y Economicista (Dimensión Académica).

Gestión Equilibrada	Gestión Academicista	Gestión Economicista
DIMENSIÓN ACADÉMICA. Definición: Las autoridades universitarias priorizan el conjunto de procesos y actividades que conforman la función académica de la institución, procurando el respaldo financiero y que la capacidad administrativa que permitan un desarrollo estable de la universidad.	DIMENSIÓN ACADÉMICA. Definición: Las autoridades universitarias priorizan el conjunto de procesos y actividades que conforman la dimensión académica de la institución, sin valorar suficientemente los costos y el respaldo financiero que representa su desarrollo, afectando su funcionamiento regular.	DIMENSIÓN ACADÉMICA. Definición: Las autoridades universitarias garantizan el desarrollo del conjunto de procesos y actividades académicas que conforman la dimensión académica de la institución, en absoluta dependencia de la disponibilidad de recursos financieros planificados y de la capacidad de la función administrativa.

Fuente: elaboración del autor.

Cuadro 4.29.c Definición de las Dimensiones de los Modelos de Gestión Equilibrada, Academicista y Economicista (Dimensión Administrativa).

Gestión Equilibrada	Gestión Academicista	Gestión Economicista
DIMENSIÓN ADMINISTRATIVA. Definición: La gestión administrativa de la universidad se constituye en un soporte para el desarrollo de una actividad académica de elevado nivel y responsabilidad social, para lo cual planifica el respaldo de los recursos financieros requeridos para garantizar la ejecución ordinaria y la inversión de desarrollo académico de la universidad. Las autoridades ejecutan un presupuesto equilibrado.	DIMENSIÓN ADMINISTRATIVA. Definición: La función administrativa se constituye en un soporte para el desarrollo de una actividad académica de elevado nivel y responsabilidad social; sin embargo, la gestión administrativa estará supeditada a la planificación y desarrollo de la función académica, sin considerar suficientemente los costos y el financiamiento requerido para su desarrollo. Las autoridades ejecutan un presupuesto desequilibrado.	DIMENSIÓN ADMINISTRATIVA. Definición: La función administrativa se constituye en un soporte para el desarrollo de una actividad académica de aceptable calidad y responsabilidad social; sin embargo, la gestión administrativa supedita la planificación y el desarrollo de la función académica a los costos de ejecución y a la disponibilidad de financiamiento institucional. Las autoridades ejecutan un presupuesto con un marcado superávit financiero.

Fuente: elaboración del autor.

Cuadro 4.29.d Definición las Dimensiones de los Modelos de Gestión Equilibrada, Academicista y Economicista (Dimensión Relaciones con el Entorno).

Gestión Equilibrada	Gestión Academicista	Gestión Economicista
DIMENSIÓN RELACIONES CON EL ENTORNO. Definición: Las autoridades procuran desarrollar una interacción intensa, dinámica y productiva con el mundo social e institucional que rodea la universidad, ofreciéndole productos y servicios de alta calidad académica que consoliden su imagen y la conviertan en un espacio de recepción privilegiado de demandas sociales, empresariales y gubernamentales, manteniendo el elevado prestigio nacional e internacional. Para la realización de estas actividades se planifican cuidadosamente los recursos financieros a emplear y se programan los desembolsos de manera que no se afecte el funcionamiento de la universidad.	DIMENSIÓN RELACIONES CON EL ENTORNO. Las autoridades procuran desarrollar una interacción intensa, dinámica y productiva con el mundo social e institucional que rodea a la universidad, ofreciéndole productos y servicios de alta calidad académica que consoliden su imagen y la conviertan en un espacio de recepción privilegiado de demandas sociales, empresariales y gubernamentales, manteniendo el elevado prestigio nacional e internacional. Para la realización de estas actividades no se planifican con suficiente cuidado los recursos financieros a emplear, lo que pone en riesgo el desarrollo de ellas y el funcionamiento integral de la institución.	DIMENSIÓN RELACIONES CON EL ENTORNO. Las autoridades universitarias procuran desarrollar una interacción altamente productiva con el mundo social e institucional que rodea a la universidad, ofreciéndole productos y servicios de buena calidad académica que consoliden su imagen y la conviertan en un espacio de recepción privilegiado de demandas sociales, empresariales y gubernamentales, manteniendo el prestigio regional y nacional. Para la realización de estas actividades se planifican con suficiente cuidado los recursos a emplear, utilizando principalmente el financiamiento externo, lo que reduce los riesgos del funcionamiento de estas actividades y de la institución.

Fuente: elaboración del autor.

Cuadro 4.30.a Definición las Categorías de los Modelos de Gestión Equilibrada, Académica y Económica (Dimensión Institucional).

Gestión Equilibrada	Gestión Académica	Gestión Económica
Dimensión Institucional. <i>Política y Planes Estratégicos:</i> la política se refiere a un conjunto de definiciones ideológicas dirigidas a conseguir que los miembros de la comunidad universitaria (autoridades, docentes, investigadores, empleados administrativos, estudiantes), tomen y asuman un conjunto de decisiones para orientar las funciones de docencia, investigación y extensión hacia el logro de determinados objetivos académico, en total concordancia y equilibrio con la función administrativa que establece la política presupuestaria y financiera de la institución. Por su parte, el Plan Estratégico se refiere a la disposición ordenada del conjunto de actividades de docencia, investigación, extensión y administración que deben ejecutar todas las instancias universitarias para alcanzar sus objetivos de largo plazo que permitirán concretar la visión sobre la universidad que se desea en el futuro. Este Plan Rector procura estratégicamente la concatenación y el equilibrio de las funciones académica y administrativa para lograr los objetivos universitarios en el largo plazo en un contexto de estabilidad financiera.	Dimensión Institucional. <i>Política y Planes Estratégicos:</i> la política se refiere a un conjunto de definiciones ideológicas dirigidas a conseguir que los miembros de la comunidad universitaria (autoridades, docentes, investigadores, empleados administrativos, estudiantes), tomen y asuman un conjunto de decisiones para orientar las funciones de docencia, investigación y extensión hacia el logro de determinados objetivos académicos, sin valorar adecuadamente el apoyo financiero requerido para la implementación de esta política. Por su parte, el Plan Estratégico se refiere a la disposición ordenada del conjunto de actividades de docencia, investigación, extensión y administración, que deben ejecutar todas las instancias universitarias para alcanzar sus objetivos de largo plazo que permitirán concretar la visión sobre la universidad que se desea en el futuro. Este Plan Rector priorizara en la estrategia de desarrollo los objetivos académicos por encima de la función administrativa y la capacidad financiera de la institución..	Dimensión Institucional. <i>Política y Planes Estratégicos:</i> la política se refiere a un conjunto de definiciones ideológicas dirigidas a conseguir que los miembros de la comunidad universitaria (autoridades, docentes, investigadores, empleados administrativos, estudiantes), tomen y asuman un conjunto de decisiones para orientar las funciones de docencia, investigación y extensión hacia el logro de determinados objetivos académicos, subordinados totalmente a la política de rentabilidad y manejo financiero de de la institución. Por su parte, el Plan Estratégico se refiere a la disposición ordenada en un documento escrito del conjunto de actividades de docencia, investigación, extensión y administración que deben ejecutar todas las instancias universitarias para alcanzar sus objetivos de largo plazo que permitirán concretar la visión sobre la universidad que se desea en el futuro. Este Plan Rector priorizara en su estrategia los objetivos de rentabilidad del proyecto institucional por encima de los objetivos académicos.
<i>Otras categorías de la Dimensión Institucional: Contexto Histórico, Estructura Orgánica y Niveles decisorios, Objetivos estratégicos, Distribución Territorial, Organizaciones Gremiales.</i>		

Fuente: elaboración del autor.

Cuadro 4.30.b Definición las Categorías de los Modelos de Gestión Equilibrada, Académista y Economicista (Dimensión Académica).

Gestión Equilibrada	Gestión Académista	Gestión Economicista
Dimensión Académica. Docencia: Las autoridades universitarias desarrollan una docencia de alta calidad para formar profesionales con un perfil de elevada competitividad y responsabilidad social. Los costos para desarrollar esta función son tomados muy en cuenta y se programa adecuadamente su financiamiento.	Dimensión Académica. Docencia: Las autoridades universitarias desarrollan una docencia de alta calidad para formar profesionales con un perfil de elevada competitividad y responsabilidad social. <i>No se escatiman los costos para desarrollar esta función, que llega sobredimensionarse con relación a la planificación académica.</i>	Dimensión Académica. Docencia: Las autoridades universitarias desarrollan una docencia para formar profesionales calidad media y con sentido de responsabilidad social. Los costos para desarrollar esta función son tomados muy en cuenta y se procura realizar todos los ahorros posibles en esta función.
<i>Otras categorías: oferta académica, planificación académica, docencia, investigación, gestión del conocimiento, bienestar estudiantil, evaluación institucional.</i>		

Cuadro 4.30.c Definición las Categorías de los Modelos de Gestión Equilibrada, Académista y Economicista (Dimensión Administrativa).

Gestión Equilibrada	Gestión Académista	Gestión Economicista
Dimensión Administrativa. Costo de Matrícula: Las autoridades administrativas normalmente fijan costos de matrículas altos que permitan mantener la elevada calidad de la institución. Los ingresos provenientes por matrículas son programados para que alcancen para sostener el desarrollo de la función académica.	Dimensión Administrativa. Costo de Matrícula: Las autoridades administrativas normalmente fijan costos de matrículas altos que permitan mantener la elevada calidad de la institución. En algunos casos los ingresos provenientes por matrículas no alcanzan para sostener el desarrollo de la función académica regular de la institución.	Dimensión Administrativa. Costo de Matrícula: Las autoridades administrativas normalmente fijan costos de matrículas altos que permitan mantener la calidad académica de la institución. <i>Los ingresos provenientes por matrículas son asignados con mucha ponderación para sostener el desarrollo de la función académica.</i>
<i>Otras categorías: costo de matrícula, finanzas, recursos humanos, compras, sistema, control de estudios, servicios generales, planta física.</i>		

Cuadro 4.30.d Definición las Categorías de los Modelos de Gestión Equilibrada, Academicista y Economicista (Dimensión Relaciones con el Entorno).

Gestión Equilibrada	Gestión Academicista	Gestión Economicista
Dimensión Entorno. <i>Personal de Extensión:</i> Las autoridades procuran que los docentes, estudiantes y el personal asesor utilizado en estas actividades, tengan la mejor calidad técnica y académica. Los costos de su trabajo son suficientemente valorados y se garantizan los recursos para realizar las actividades.	Dimensión Entorno. <i>Personal de Extensión:</i> Las autoridades procuran que los docentes, estudiantes y personal asesor utilizados en estas actividades, tengan la mejor calidad técnica y académica. Su trabajo es suficientemente valorado y muchas veces sus costos de trabajo sobrepasa la capacidad financiera de la institución.	Dimensión Entorno. <i>Personal de Extensión:</i> Las autoridades procuran que los docentes, estudiantes y asesores utilizados en estas actividades, tengan una buena calidad técnica y académica. Los costos de su trabajo son tomados muy en cuenta y las actividades se ejecutarán en la medida que cuenten con recursos externos suficientes o la institución cuente con recursos financieros disponibles.
<i>Otras categorías: convenios institucionales, programas y proyectos con las comunidades, programas y proyectos con los empresarios, programas y proyectos con el gobierno.</i>		

Fuente: elaborado por el autor.

4.3.5. Fortalezas y debilidades de los modelos de gestión equilibrada, academicista y economicista.

Luego de definir los aspectos que caracterizan la taxonomía de los modelos de gestión de la universidad privada, se pasa a determinar las fortalezas y debilidades de cada uno con la finalidad de establecer los elementos críticos coyunturales-situacionales, que tienen que superar cada modelo en particular para adaptarse a los actuales tiempos de cambio de la sociedad mundial y venezolana, especialmente al contexto de transformación que configura la sociedad del conocimiento.

Las fortalezas y debilidades de los modelos de gestión vigentes en cualquiera de las universidades (gestión equilibrada, gestión academicista, gestión

economicista), representan un insumo fundamental para que cada institución se proponga una reforma o un nuevo modelo de gestión con respecto a su actual modo de funcionamiento. Los Cuadros 4.31 a y b, muestran las fortalezas y debilidades de los modelos academicistas, economicistas y equilibrados y en el Cuadro 4.28 se resume la principal fortaleza y debilidad de cada modelo.

Cuadro 4.31a. Cuadro de fortalezas de los modelos de gestión equilibrada, academicista y economicista por dimensiones por Dimensiones..

Modelo de Gestión Equilibrada	Modelo de Gestión Academicista	Modelo de Gestión Economicista
Fortalezas institucionales: ▪ Sólida fundamentación del modelo de universidad, ▪ Visión estratégica de largo plazo, ▪ Elevada autonomía institucional del sector público, ▪ Plan financiero de largo plazo, ▪ Amplias y fuertes relaciones institucionales y con la comunidad, ▪ Relación cohesionada entre promotores y Autoridades rectorales, ▪ Alta cohesión en misión, visión y valores morales e instrumentales en toda la organización, ▪ Imagen (marca) muy solida a nivel nacional e internacional.	Fortalezas institucionales: ▪ Sólida fundamentación del modelo de universidad, ▪ Visión estratégica de largo plazo, ▪ Alta propensión a asumir riesgos financieros, ▪ Elevada autonomía institucional del sector público, ▪ Amplias y fuertes relaciones institucionales y con la comunidad, ▪ Relación cohesionada entre promotores y Autoridades rectorales, ▪ Alta cohesión en misión, visión y valores morales en toda la organización, ▪ Imagen (marca) muy solida a nivel nacional e internacional.	Fortalezas institucionales: ▪ Visión estratégica financiera de largo plazo , ▪ Plan financiero de largo plazo, ▪ Fuertes relaciones institucionales, ▪ Relación cohesionada entre promotores y Autoridades rectorales.
Fortalezas académicas: ▪ Oferta académica diversificada y actualizada, ▪ Docencia de alta calidad y pertinencia, ▪ Fuerte Impulso de la Investigación, ▪ Sistema de promoción al investigador y a la publicación científica, ▪ Actualización curricular permanente, ▪ -Rigurosa selección y actualización docente, ▪ Incorporación intensiva de las TICS a la docencia y la investigación, ▪ Creciente incorporación de la docencia a la modalidad e-learning ▪ Evaluación docente permanente, ▪ Eficiente planificación académica, ▪ Alta innovación y modernidad educativa, ▪ Impulso de la internacionalización académica, ▪ Política y organización eficiente de los servicios de bienestar estudiantil.	Fortalezas Académicas: ▪ Oferta académica diversificada y actualizada, ▪ Docencia de alta calidad y pertinencia, ▪ Inversión creciente en la Investigación, ▪ Sistema de promoción al investigador y a la publicación científica, ▪ Actualización curricular permanente, ▪ Rigurosa selección y actualización docente, ▪ Incorporación intensiva de las TICS a la docencia y la investigación, ▪ Creciente incorporación de la docencia a la modalidad e-learning y b-learning, ▪ Evaluación docente permanente, ▪ Alta innovación y modernidad educativa, ▪ Impulso de la internacionalización académica, ▪ Política y organización eficiente de los servicios de bienestar estudiantil.	Fortalezas Académicas: ▪ Oferta académica diversificada, ▪ Creciente incorporación de la docencia a la modalidad e-learning y b-learning, ▪ Evaluación docente permanente, ▪ Eficiente planificación académica, ▪ Política y organización eficiente de los servicios de bienestar estudiantil.

Cuadro 4.31a. Cuadro de fortalezas de los modelos de gestión equilibrada, academicista y economicista por dimensiones por Dimensiones. (Cont.)

Modelo de Gestión Equilibrada	Modelo de Gestión Academicista	Modelo de Gestión Economicista
Fortalezas de Relaciones con el entorno: - Alta diversificación de convenios institucionales, - Red de convenios y relaciones internacionales, - Fuertes vínculos de servicios con el sector productivo, - Fuerte desarrollo en actividades rentales.	Fortalezas de Relaciones con el entorno: - Alta diversificación de convenios institucionales, - Red de convenios y relaciones internacionales, - Fuertes vínculos de servicios con el sector productivo, - Fuertes vínculos con el sector de la comunidad, - Fuerte desarrollo en actividades rentales.	Fortalezas de Relaciones con el entorno: - Alta diversificación de convenios institucionales, - Fuertes vínculos de servicios con el sector productivo.
Fortalezas administrativa: - Adecuada calidad del servicio de control de estudios, - Manejo riguroso del plan financiero estratégico, - Manejo riguroso del plan presupuestario anual, - Política de personal basada en calidad y rendimiento, - Remuneraciones laborales competitivas, - Buen funcionamiento de los servicios generales, - Excelente plataforma tecnológica para el servicio académico y administrativo.	Fortalezas administrativa: - Adecuada calidad del servicio de control de estudios, - Política de personal basada en calidad y rendimiento, - Remuneraciones laborales competitivas, - Buen funcionamiento de los servicios generales, - Excelente plataforma tecnológica para el servicio académico y administrativo.	Fortalezas administrativa: - Manejo riguroso del plan financiero estratégico, - Manejo riguroso del plan presupuestario anual, - Buen funcionamiento de los servicios generales, - Buena plataforma tecnológica para el servicio administrativo.

Fuente: elaboración del autor.

Cuadro 4.31 b. Cuadro de debilidades de los modelos de gestión equilibrada, academicista y economicista por dimensiones.

Modelo de Gestión Equilibrada	Modelo de Gestión Academicista	Modelo de Gestión Economicista
Debilidades institucionales: ▪ Poca propensión a asumir riesgos financieros, ▪ Débil capacidad para invertir en proyectos de actualización tecnológica, ▪ Frágil relación con órganos del gobierno, ▪ -Imagen universidades elitistas, al servicio de los empresarios.	Debilidades institucionales: ▪ Consistencia en el Plan financiero de largo plazo, ▪ Débil capacidad para invertir en proyectos de actualización tecnológica, ▪ Débil relación con la institucionalidad gubernamental, ▪ Imagen de universidades elitistas, al servicio de los empresarios.	Debilidades institucionales: ▪ Débil fundamentación del modelo de universidad, ▪ Baja autonomía institucional del sector público, ▪ Débiles relaciones institucionales con la comunidad, ▪ Baja cohesión en misión, visión y valores morales e instrumentales en toda la organización, ▪ Imagen (marca) débil a nivel nacional e internacional sobre la calidad institucional en general.
Debilidades académicas: ▪ Insuficiente oferta de postgrados, especialmente de doctorados, ▪ Incipiente desarrollo de la investigación de nivel complejo, ▪ Nivel bajo de adaptación de las tics a los procesos de formación e investigación. ▪ Baja internacionalización educativa.	Debilidades académicas: ▪ Deficiente planificación académica, ▪ Incipiente desarrollo de la investigación de nivel complejo, ▪ Nivel bajo de adaptación de las tics a los procesos de formación e investigación. ▪ Baja internacionalización educativa.	Debilidades académicas: ▪ Oferta desactualizada curricularmente, ▪ Docencia de media y baja calidad, ▪ Poco impulso de la Investigación, ▪ Fragilidad en la selección y actualización docente, ▪ Poca incorporación de las TICS a la docencia e investigación, ▪ Incipiente incorporación de la docencia a la modalidad e-learning y b-learning, ▪ Evaluación docente intermitente, ▪ Deficiente planificación académica ▪ Poca innovación y modernidad educativa, ▪ Bajo interés en la internacionalización académica.
Debilidades de entorno: ▪ Vínculos insuficientes con las comunidades y el sector gubernamental.	Debilidades de entorno: ▪ Débiles vínculos con el sector gobierno.	Debilidades de entorno: ▪ Débil desarrollo de redes de convenios y relaciones internacionales, ▪ Poco desarrollo en actividades rentales, ▪ Débiles vínculos con empresarios, comunidades y gobierno.
Debilidades administrativa: ▪ Baja captación y asignación de recursos a actividades del entorno, ▪ Inflexibilidad presupuestaria, ▪ Manejo de presupuestos equilibrados. Poca propensión al riesgo financiero.	Debilidades administrativa: ▪ Manejo poco riguroso del plan financiero estratégico, ▪ Manejo poco riguroso del plan presupuestario anual.	Debilidades administrativa: ▪ Baja calidad de servicio de control de estudios, ▪ Débil plataforma tecnológica para el servicio académico, ▪ Política de personal basada solo en rendimiento, sin valoración de la calidad, ▪ Remuneraciones laborales poco competitivas.

Fuente: elaboración del autor.

A partir del conjunto de fortalezas y debilidades que fueron identificadas antes para cada modelo de gestión, se determinaron los principales nudos críticos de atención principal por parte del gobierno universitario; así como también, cuál debe ser el eje fundamental de una estrategia de cambios globales en la cada institución para superar esas condiciones y poder aprovechar con éxito las oportunidades del entorno. De tal manera, que como se observa en el cuadro siguiente, el diagnóstico de las condiciones de funcionamiento fue distinto para cada modelo, lo que ocasiona una estrategia particular de mejoras para cada uno de ellos.

Cuadro 4.32. Principales Fortalezas y Debilidades de los modelos de gestión equilibrada, academicista y economicista por dimensiones.

Modelo de Gestión Equilibrada	Modelo de Gestión Academicista	Modelo de Gestión Economicista
PRINCIPAL FORTALEZA COMPETITIVA: La alta calidad académica, innovación educativa y estabilidad financiera.	PRINCIPAL FORTALEZA COMPETITIVA: La alta calidad académica, innovación educativa y la solidez en la responsabilidad social.	PRINCIPAL FORTALEZA COMPETITIVA: El tamaño de la universidad y la estabilidad financiera.
PRINCIPAL DEBILIDAD COMPETITIVA: Poca propensión a asumir riesgos de inversión e insuficientes recursos financieros para inversiones tecnológicas de punta.	PRINCIPAL DEBILIDAD COMPETITIVA: La planificación financiera de largo plazo y la disponibilidad de suficiente recursos financieros para el desarrollo académico.	PRINCIPAL DEBILIDAD COMPETITIVA: La deficiente calidad educativa y la baja propensión a invertir en actualización tecnológica.
BRECHA PARA EL SALTO CUALITATIVO: Propensión a la inversión financiera en alta modernidad.	BRECHA PARA EL SALTO CUALITATIVO: Disponibilidad y estabilidad financiera.	BRECHA PARA EL SALTO CUALITATIVO: Propensión a invertir en calidad académica y modernidad.

Fuente: elaborado por el autor.

4.3.6. Aproximación a un Sistema de Evaluación y Cualificación de los Modelos de Gestión de las Universidades Privadas.

Para realizar el estudio comparativo de las seis universidades privadas, como ya se destacó en puntos anteriores, se diseñó una “matriz de análisis” que ordeno los descriptores y categorías que se debían cuantificar y calificar por cada universidad; los resultados agregados de cada categoría llevaron a valorizar cada dimensión y a partir de ellas establecer la medición global de cada modelo

y su posterior clasificación por tipo de gestión “equilibrada”, “academicista” o “economicista”. Luego, esos productos finales de cada institución permitieron el cotejo o confrontación entre modelos, para evidenciar similitudes y diferencias, y de esa manera llegar a la conclusión sobre su clasificación en una misma o distintas formas de gestión. Este método demostró su eficiencia y confiabilidad, por lo que consideramos y lo proponemos como el “procedimiento general” para sustentar y organizar las actividades de calificación cualitativa y valorización cuantitativa de la evaluación de los modelos de gestión de las diferentes universidades del sector privado.

El procedimiento se iniciará para cualquier universidad, mediante un ejercicio de sistematización de la información cualitativa y cuantitativa disponibles por descriptores, categoría y dimensiones, para luego ser sometidas a un proceso de evaluación cualitativa a partir de la matriz de definiciones nominales y operativas ordenando los resultados por escalas alta, media o baja (tendencia academicista, economicista o equilibrada). A continuación, a estas calificaciones cualitativas se le aplican las ponderaciones cuantitativas de acuerdo al procedimiento descrito en el Capítulo Metodológico, mediante la aplicación de una escala de medición de acuerdo al grado de “desviación” que se observa en cada descriptor con relación al punto de equilibrio. Para llevar a cabo este procedimiento, tal como se describe detalladamente en Capítulo III (acápito 3.5.1.7), se empleará un “programa de cálculo” utilizando el programa Microsoft Excel con su respectiva base y organización matemática para facilitar la obtención de los resultados, que se expresan como reportes de cuadros y gráficos donde se resumen el comportamiento de cada modelo de gestión.

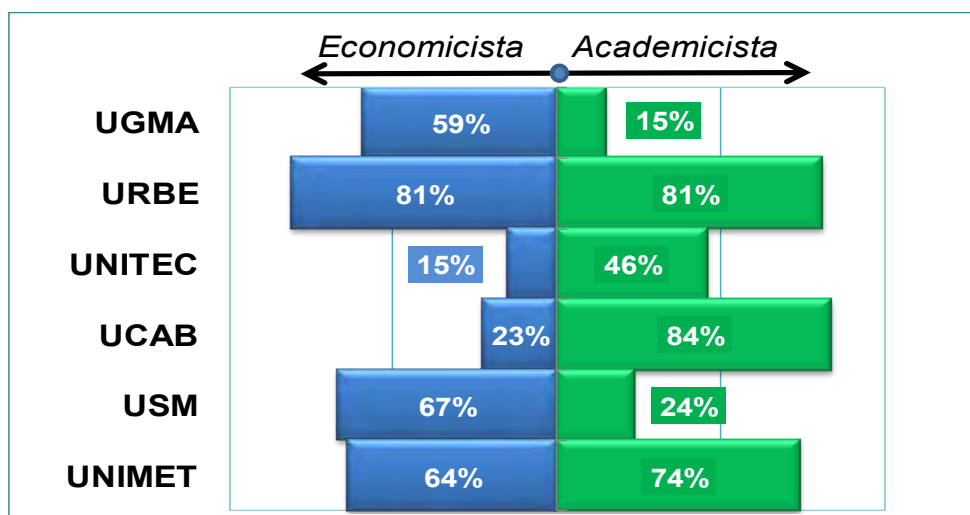


Gráfico 4.25 *Grado de desequilibrio de las tendencias economicistas y academicistas.* Fuente: elaboración del autor.

Destaca primero, el Gráfico que muestra el grado de “desviación” o “desequilibrio” de las tendencias economicistas y academicistas de las diferentes universidades (ver Gráfico 4.23, supra), lo que indica la orientación definitiva que asume el modelo y que define su clasificación. Un segundo gráfico, derivación del anterior, resume la ubicación de cada modelo de gestión en el Cuadrante Situacional de Gestión (ver Gráfico 4.24, **Matriz TAXGE (Taxonómica de Modelos de Gestión)**), mostrando el nivel de acercamiento o desvío de la gestión de equilibrio (eje de equilibrio) de cada modelo y el desarrollo alcanzado por cada uno en la actividades académicas y económicas, producto de la articulación entre las funciones académicas y administrativas. En este sentido, este Gráfico, también demuestra que el grado de equilibrio o desequilibrio en la gestión se produce en diferentes niveles de desarrollo de la calidad de la gestión universitaria.

En el cuadrante III, superior derecho, que denominamos “**Consolidado**”, el equilibrio se logra con un nivel de realizaciones altas de las funciones

académicas y administrativas de acuerdo a las metas y compromisos exigidos por la sociedad y el gobierno; mientras en el cuadrante I, que denominamos “**En Desarrollo**”, ubica aquellos modelos que independientemente del tiempo de funcionamiento, sus realizaciones institucionales internas y externas son “pocas” o “menores” en correspondencia con la demandas y obligaciones sociales. En el cuadrante II, que denominamos “**Academicista**” y en el cuadrante IV, que denominamos “**Economicista**”, se ubican los modelos de gestión que manifiestan un grado de desviación elevado con relación a la gestión equilibrada, pero cuyas actividades académicas y administrativas se ejecutan en un nivel de realización relativamente alto.

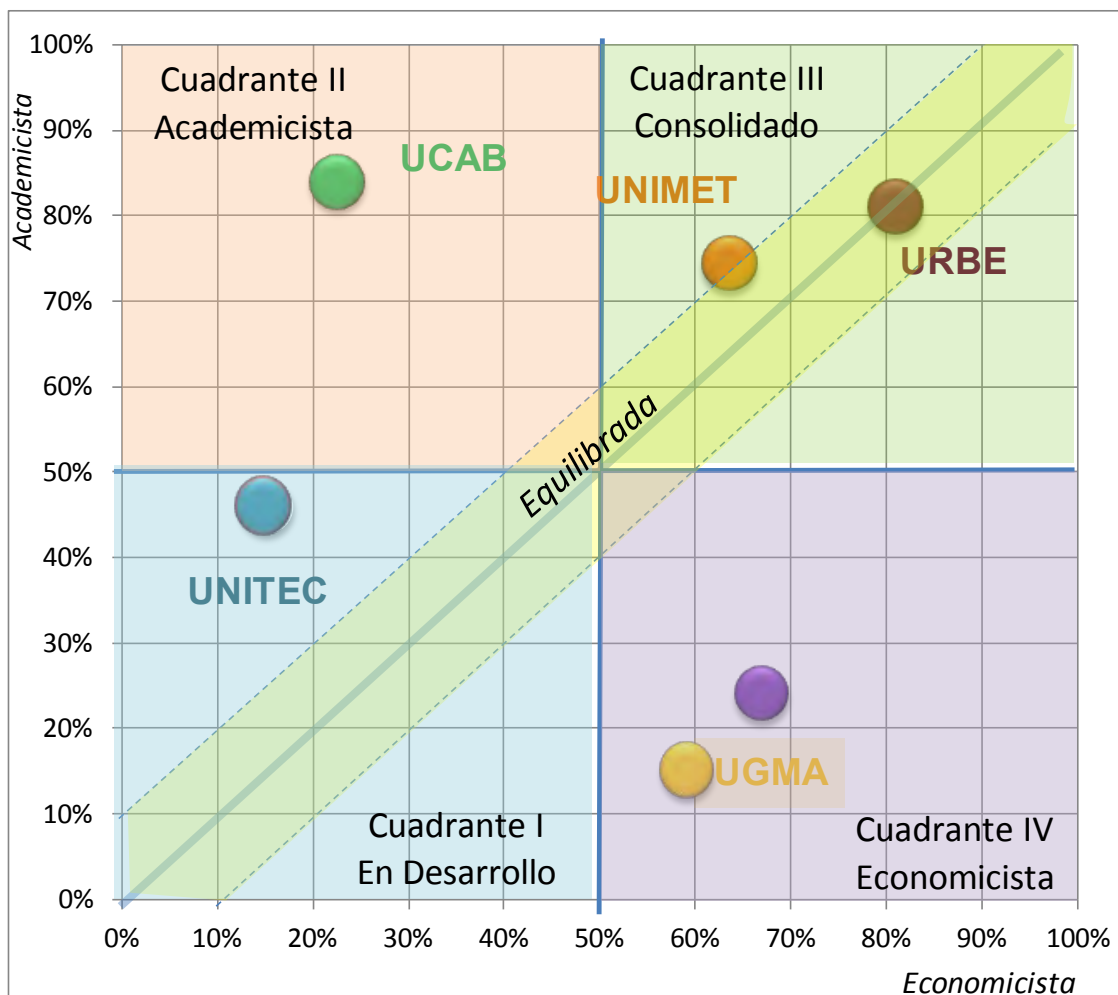


Gráfico 4.26 Matriz TAXGE (Taxonómica de Modelos de Gestión)

Fuente: Elaborado por el Autor

También se puede apreciar que la combinación de los grados de desviación o equilibrio, con los niveles de realización institucional, ubican cada modelo en un espacio diferente de calidad de gestión. En resumen, el cuadrante demuestra el grado de desviación o ajuste en la gestión con relación al equilibrio o armonía de las funciones de la universidad, y a su vez, el nivel de realización de las actividades desarrolladas durante el periodo evaluado.

Esta Matriz Taxonómica de Modelos de Gestión (TAXGE), intenta presentar un funcionamiento similar a las Matrices de posicionamiento estratégico tales como la Matriz PEYEA (Matriz de posición estratégica y la evaluación de la acción) o la Matriz de posicionamiento de mercado de Boston Consulting Group (Matriz BGC). Para una organización específica, mediante el uso de estas matrices se establece la posición estratégica y la evaluación de las acciones, constituyendo la fortaleza financiera y la ventaja competitiva las dos mayores determinantes de la posición estratégica de una organización; mientras la fortaleza de la industria y la estabilidad del entorno caracterizan la posición estratégica de la industria como un todo.

Para este caso, la matriz indicaría el nivel de armonía o grado de equilibrio alcanzado en la planificación de las funciones académicas y financieras, así como el nivel de desarrollo logrado por las actividades institucionales en función de su adaptación al entorno social y a las tendencias de la sociedad del conocimiento; a partir del cual se ordena y clasifican los modelos de gestión. En el Cuadro 4.29, se resumen por cada cuadrante las características básicas que caracterizaría a cada modelo de gestión en la Matriz TAXGE.

Cuadro 4.33. Características de los Cuadrantes de la Matriz TAXGE (Taxonómica de Modelos de Gestión).

<u>Cuadrante II : Academicista</u> 1. Tendencia al desequilibrio alta. 2. Realización académica alta o muy alta. 3. Estabilidad financiera baja o relativamente baja. 4. Responsabilidad social alta o muy alta. 5. Nivel de innovación, modernidad y emprendimiento alto o relativamente alto.	<u>Cuadrante III: Consolidada</u> 1. Tendencia al equilibrio alta o muy alta. 2. Realización académica alta o muy alta. 3. Estabilidad financiera alta o relativamente alta. 4. Responsabilidad social alta o relativamente alta. 5. Nivel de innovación, modernidad y emprendimiento alto o relativamente alto.
<u>Cuadrante I : En Desarrollo</u> 1. Tendencia al equilibrio o desequilibrio variada. 2. Realización académica baja o relativamente baja. 3. Estabilidad financiera baja o relativamente baja. 4. Responsabilidad social baja o relativamente baja. 5. Nivel de innovación, modernidad y emprendimiento bajo o relativamente bajo.	<u>Cuadrante IV: Economicista</u> 1. Tendencia al desequilibrio alta. 2. Realización académica baja o relativamente baja. 3. Estabilidad financiera alta. 4. Responsabilidad social baja o relativamente baja. 5. Nivel de innovación, modernidad y emprendimiento bajo o relativamente bajo.

Fuente: elaborado por el autor.

En síntesis, en este aparte hemos expuesto una propuesta de taxonomía de los modelos de gestión administrativista, economicista y equilibrada, con los componentes que los caracterizan y la manera como se evalúan. Se trata de una aproximación teórica acerca de esta materia, que ha sido validada a través del estudio comparativo realizado a la UCAB, UNIMET, USM, UGMA, UNITEC y URBE, lo que deja abierto la posibilidad de estudios inmediatos con el resto de las universidades privadas. El instrumento utilizado para la evaluación, lo hemos titulado ***Matriz Taxonómica de Modelos de Gestión Universitario***, por lo que su organización y sistematización conceptual igualmente representa una primera aproximación teórica a un modelo valoración de alta utilidad para realizar los estudios individuales o comparativos de las universidades privadas venezolanas.

CAPITULO V.
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

CONCLUSIONES.

- ✓ **La universidad privada es un factor fundamental para el desarrollo de la educación superior de Venezuela.**

La universidad privada venezolana creció de manera continua desde 1953, cuando se fundaron las dos primeras casas de estudios en la ciudad de Caracas, hasta conformar en la actualidad veinticinco (25) casas de educación superior. Estas representan para 2011 el 39.0% del total de instituciones universitarias, con una creciente participación relativa en estudiantes atendidos que alcanza un 15.2%, carreras de pregrado 39.1 %, programas de postgrado 21.1 %, doctorados 11.1 %, maestrías 18.1 %; y desarrolla una infinidad de programas, proyectos y actividades de investigación y extensión. Para el año 2006 también tuvieron una importante participación en los egresados con el 24.0 % y en docentes ocupados con un 14.7 %. Además, una destacada presencia regional en dieciocho Estados con un radio de influencia del 87.3 % del total de la población del país para 2009.

Estos hechos, por si solos, hablan del peso adquirido por la universidad privada venezolana durante esos 58 años de actividad educativa, de su invaluable aporte a la educación superior y su proyección en el desarrollo de país. Esa actuación, que ha ido integrando progresivamente la docencia, la investigación y la extensión con la función administrativa, le da al sector una cierta estabilidad financiera y funcional en el largo plazo, que se traduce en una confianza creciente y en una demanda sostenida de los servicios de la universidad privada convirtiéndola en un segmento complementario de la educación oficial y en un componente fundamental para definir una política global para el subsistema de educación superior.

Por otra parte, se debe resaltar que ese crecimiento ha estado impulsado por factores externos e internos. En el entorno fueron decisivas las políticas restrictivas de tipo financiera hacia las universidades autónomas y

experimentales, las cuales limitaron su crecimiento y brindaron la posibilidad para que la universidad privada se convirtiera en un recinto accesible y seguro para la demanda estudiantil. Esas políticas deliberadas y la orientación de los planes de la nación, hicieron patente la importancia de la educación privada y facilitaron la aprobación de sus proyectos de creación, expansión y diversificación. La “permisología”, explícita en la Ley de Universidades y posteriormente de la Constitución Nacional, le dio rango constitucional al derecho de los privados de promover iniciativas en este nivel educativo, mientras que la falta de un sistema riguroso de control de calidad facilitó la masificación excesiva de muchos proyectos universitarios. Por otra parte, la regionalización de la educación superior desde la década de los setenta, la experimentalidad contemplada en la Ley de Universidades, que permitió crear y ofrecer proyectos novedosos en sistemas curriculares, modalidades de enseñanza, educación a distancia, capacitación e-learning y formación permanente, ampliaron un fértil campo de oportunidades para la expansión de la universidad privada.

Por el lado de los factores internos, la gran mayoría de las instituciones privadas han contado con promotores fuertes financieramente, con gerentes de experticia adquirida con cargos en las universidades públicas y en importantes empresas privadas, con el empleo de una administración sustentada en principios de eficiencia y productividad, con la preocupación constante por ofrecer una educación actualizada de calidad para poder mantener la demanda de estudiantes de pre y postgrado, con la madurez creciente de la planta profesoral y la asunción y aplicación de un modelo educativo centrado en el estudiante, con la concertación y realización de miles de iniciativas de responsabilidad social, con la aprehensión y uso generalizado de las ventajas de la tecnología informática y comunicacional, y con un esfuerzo organizado y continuo por vincularse académica, productiva y culturalmente a las comunidades del entorno. En este

destacado desempeño educativo, hay claros ejemplos de cómo debe gestionarse la educación superior con calidad y eficiencia. La experimentalidad, la innovación y la disposición a invertir en este sector con decisión y clara visión empresarial, favorecieron su conformación como la importante alternativa de estudio que hoy representa

Sin embargo, vista de conjunto, la universidad privada también muestra en su desarrollo algunas falencias importantes que tiene que superar para consolidarse como un sector de calidad educativa incuestionable: elevar la calidad académica hasta un rango de alta competitividad nacional e internacional, mejorar el grado de calificación general de los docentes, ensanchar la oferta y la calidad de los programas de maestría y doctorado, aumentar la inversión en actividades de investigación y consolidar el vasto esfuerzo que realiza en extensión, ampliar las inversión en tecnologías de la información y comunicación para consolidar la pertinencia de la academia y la eficiencia del servicio, ampliar los planes de internacionalización educativa para mejorar su competitividad, insertarse en los programas e iniciativas de gestión del conocimiento, realizar una reforma curricular integral en base al modelo de formación por competencia y procurar una mayor articulación intra-universitaria que mejore su capacidad de gestión como sector.

Aún sigue siendo la universidad privada preponderantemente docente, con calidades educativas de elevado reconocimiento nacional y otras muy cuestionadas por el mercado educativo, las empresas y organismos de gobierno. De tal manera, que son diversos y exigentes los retos que tiene que encarar todo el sector de la universidad privada, que varían entre universidades de acuerdo a la calidad y eficiencia de la gestión, para consolidarse como una alternativa de formación que represente un valor indiscutible y tangible para toda la sociedad venezolana.

✓ **Los modelos de gestión son y serán siempre fundamentales en la transformación de la universidad privada venezolana.**

La evolución, la transformación y los resultados experimentados por la universidad privada han sido determinados por la manera como se estructuró su organización y funcionamiento para dar respuesta a las necesidades del entorno, empleando al máximo sus capacidades internas; y a la forma de gestionar las relaciones y obligaciones institucionales, académicas y administrativas. En tal sentido, los promotores y autoridades de la universidad, su alta gerencia, formularon y desarrollaron diversos modelos o esquemas de gestión para darle cumplimiento a la misión asignada por la Ley de Universidades y para utilizar las atribuciones de “experimentalidad” otorgadas por esta normativa legal; así también para aprovechar las facilidades que ofrece la Constitución de la República de Venezuela en función de su capacidad de desarrollo institucional.

Por otra parte, cada modelo de gestión influyó en la concepción sobre cómo la universidad podría ayudar al desarrollo del país y sobre las relaciones con el gobierno nacional o regional en la fundamentación del proyecto. Por consiguiente, en cómo asumir la responsabilidad frente a las demandas y solicitudes de empresarios, sectores populares y organismos de gobierno; en la disposición a organizar docentes, investigadores, planes de estudio y recursos técnicos para abordar el cambio tecnológico y científico y las diferentes tendencias de la sociedad del conocimiento. En cómo abordar equilibradamente la relación entre las demandas establecidas por el mercado y la calidad académica requerida, sin poner en riesgo la estabilidad financiera institucional. En la manera de asumir la estrategia de crecimiento centralizada o diversificada en la oferta académica y en la expansión territorial. Y para darle respuesta a las anteriores dinámicas universitarias, cómo estructurar y desarrollar una gerencia sostenida en valores y herramientas técnicas de elevada eficiencia académica o

centrada en la eficacia financiera. De tal manera, que cada universidad que se fundó atendiendo a las características generales que son propias de este tipo de institución, asumió en su funcionamiento un modelo de gestión particular para cumplir con sus responsabilidades académicas y administrativas, generándose tantos modelos como universidades creadas.

En el marco de esa actuación general, se observó el desarrollo de varios modos de gestión influenciados por tres perspectivas sobre la manera de atender la frecuente contradicción entre los requerimientos de adaptación al mercado y de la calidad académica que exigen los estudiantes y docentes y de cómo balancear ambas dinámicas con una adecuada estrategia financiera. Por eso, la universidad privada organiza toda su gestión para aprovechar al máximo un mercado nacional que favorecen una segura y estable demanda de estudios de buena rentabilidad financiera, y para abordar esa oportunidad de crecimiento se plantean dos estrategias: realizar las inversiones necesarias para estructurar una formación que satisfaga la demanda de profesionales con una calidad académica competitiva nacional e internacionalmente, o realizar las inversiones mínimas requeridas para formar un profesional de calidad media que atienda a mercados laborales de baja competitividad.

A partir de ese propósito general, las tres visiones de gestión se estructuran en: un primer grupo de universidades que clasificamos dentro del modelo de gestión de tendencia “academicista”, que ponen el acento en impartir una docencia de elevada calidad académica y desarrollar numerosos proyectos de investigación y extensión para sustentarla, respondiendo a mercados que exigen profesionales altamente competitivos sin menoscabo de las inversiones exigidas para garantizar este objetivo, al punto que en algunos casos llegan a crearse inestabilidades financieras. Un segundo grupo de universidades que clasificamos dentro del modelo de gestión de tendencia “economicista”, que se orienta a ofrecer una calidad académica

media de bajo costo y que responde a mercados de poca competitividad profesional, que procura asegurar una alta rentabilidad y la estabilidad financiera del proyecto. En esta circunstancia, la debilidad en la calidad del profesional podría convertirse en un riesgo a corto o mediano plazo si se produce una apertura competitiva hacia el mercado externo. El tercer grupo de universidades se propuso implementar una gestión de tendencia “equilibrada” para alcanzar una formación de alta calidad aplicando solo los recursos planificados para su desarrollo. En este caso se asegura la demanda y la estabilidad financiera por que se atienden mercados específicos y se evita todo tipo de riesgo financiero de corto y largo plazo.

Estos tres modelos de gestión demostraron la eficiencia y eficacia suficiente para lograr que las universidades privadas se desarrollaran hasta el nivel de importancia que presentan actualmente, sin embargo, varios factores de la actual coyuntura nacional e internacional representan el riesgo de adentrarse en el “atraso académico” y en consecuencia de perder los objetivos y el nivel de crecimiento alcanzado hasta el presente.

En la situación actual, signada por políticas públicas que cercan el desarrollo de las universidades privadas por razones política ideológica, pareciera que la única manera de superar este escollo es impulsando un modelo de funcionamiento diferente, reenfocado en atender demandas de formación y capacitación de la mayorías sociales del país, a generar productos de un nivel de calidad académica superior a la actual, a incorporar masivamente la modernidad tecnológica y el emprendimiento organizacional, a la profundización de la responsabilidad social con el entorno y a instalar una gerencia eficiente y transparente en capacidad de autoevaluarse y ser evaluada por terceros.

Por lo tanto, el avance o retroceso del importante rol que protagoniza actualmente la universidad privada dentro del subsistema de la educación

superior del país, exige profundizar en el estudio a fondo de los modelos de gestión que las caracteriza, porque se convierte en un problema fundamental para determinar donde residen las debilidades y fortalezas gerenciales de los modelos vigentes, con la finalidad de reformarlos o de proponer otro(s) alternativo(s), que estén en capacidad de superar las “barreras” establecidas por las políticas nacionales mediante respuestas académicas que se correspondan con las necesidades de transformación social e institucional de Venezuela.

✓ **Los Modelos de Gestión Academicista, Economicista y Equilibrada.**

El análisis comparativo demostró que es posible identificar al menos tres grandes modelos de gestión en las universidades privadas venezolanas. Los cuales denominamos modelo de gestión “economicista” porque coloca la estabilidad financiera por encima de la calidad académica; modelo de gestión “academicista” porque coloca el énfasis en la actividad académica por encima de la estabilidad financiera; y el modelo de gestión “equilibrada” porque logra balancear las funciones académica y administrativa. Esto indica que en el conjunto de categorías y descriptores estudiados en las Dimensiones Institucional, Académica, Administrativa y de Entorno, características de cada universidad, se manifestaron predominantemente las tendencias que las ubican en alguno de los tres modelos de gestión que se prefiguraron, corroborando la existencia de los mismos. En el primer grupo se clasificó tendencialmente a la UGMA y USM; en el segundo grupo a la UCAB y la UNIMET, y en el tercer grupo a la UNIMET y la URBE.

Estas universidades evidenciaron consistencia en sus objetivos y en su funcionamiento, porque durante varias décadas logran mantenerse vigentes como instituciones importantes para el sistema de educación superior del

país; facilitando el estudio de las actividades y procesos que conforman las funciones institucionales y académicas, para identificar en éstas las tendencias predominantes que caracteriza cada clase de modelo de gestión.

Por otra parte, estas seis universidades mostraron diferencias muy claras en su funcionamiento institucional, académico, administrativo y de relaciones con el entorno, pero también importantes semejanzas. Las diferencias se concentraron en que generalmente los modelos de gestión “academicista” y “equilibrada” conciben a la universidad como centros de preponderancia académica, desarrollando la docencia como un hecho innovador, formador, pertinente y transformador de la conducta del educando para insertarlo competitivamente y responsablemente en la sociedad. En que valoran e invierten en las mejoras permanentes de las condiciones de la producción intelectual. En que observan la problemática social e institucional del país como un asunto trascendente para consolidar la democracia y superar las condiciones de desigualdad que degradan gran parte de su población, colocando su capacidad intelectual y tecnológica al servicio de la transformación de esa realidad. En que promueven la comprensión y discusión de los grandes cambios paradigmáticos en las ciencias, las tecnologías, las comunicaciones, los estilos de vida, los procesos culturales, la visión institucional, la organización y representación política, la relación entre las naciones, la geopolítica mundial, el trato al medioambiente, las calamidades sociales, el ecosistema, la pobreza y los derechos sociales y humanos, y asumen que la academia tiene el compromiso de involucrarse con estos problemas para generar soluciones en función del desarrollo humano local e internacional. En cambio, las universidades de modelos de gestión “economicista” conciben a la universidad principalmente como un espacio de negocios, desarrollando la docencia como un insumo necesario para formar profesionales que

responden a determinadas demandas del mercado, valorando la producción intelectual como un instrumento para lograr mayor eficiencia en los procesos docentes, investigación y extensión. Esta concepción aleja su funcionamiento de las actividades dirigidas a discutir a fondo la realidad del país y del mundo, para evitar todo tipo de riesgo financiero e institucional. Los dos enfoques y tendencias se configuraron en el desarrollo de cada modelo de gestión universitaria, con variado énfasis o sesgo, de acuerdo a la relación que se produjo entre la gestión académica y la gestión financiera de la universidad privada a lo largo de sus 58 años de gestión educativa. Esos apuntalamientos en el funcionamiento de las diferentes dimensiones (grandes funciones universitarias), categorías (procesos universitarios) y descriptores (indicadores de los procesos universitarios), permitieron definir la clasificación de cada universidad entre los modelos de gestión “academicista”, “economicista” y “equilibrada”.

En el marco de ese contexto, también se apreciaron prácticas comunes muy interesantes. La dirección y control de estas instituciones están totalmente centralizados. Las universidades no han asumido orientación política e ideológica definida ni ha sido afectadas significativamente por la actividad gremial, salvo en las demandas económicas que en algunas oportunidades alcanzan niveles difíciles de atender por los presupuestos institucionales. Los enfoques y estilos gerenciales responden explícitamente a la ejecución rigurosa de cada proyecto académico y financiero, y no a concepciones de escuelas administrativas específicas, aunque si hay diferencias en la aplicación de herramientas tecnológicas y de planificación corporativa, donde algunas presentan mayores avances. Por lo tanto, las universidades independientemente de su modelo de gestión buscan un equilibrio entre la actividad académica y administrativa, pero esto no se logra en muchos casos, lo que plantea la necesidad de

fortalecer la planificación estratégica en la globalidad del funcionamiento de las instituciones que presentan desequilibrios financieros riesgosos.

Por otra parte, quedó claramente establecido que la Dimensión Institucional constituye la de mayor peso relativo en la direccionalidad del funcionamiento que deben asumir las otras tres Dimensiones. Ella resume la gestión de los promotores y autoridades superiores de la universidad, que se manifiesta en la puesta en acción de ideas, proyectos, políticas y planes para concretar la misión y la visión universitaria, acerca de la relación que debe darse entre academia y finanzas y sobre cómo debe asumirse la responsabilidad frente al entorno nacional e internacional. Por consiguiente, esta Dimensión definió y cohesionó la estrategia que determinó las tendencias de gestión academicista, economicista o equilibrada de cada una de las universidades estudiadas. De allí, que cualquier proyecto futuro de transformación universitaria será producto del convencimiento y decisión de este nivel de gestión universitaria.

En el mismo sentido de comprobación de la presencia de los tres modelos de gestión en el funcionamiento de las universidades privadas venezolanas, se mueven las opiniones emitidas por los docentes, estudiantes y personal administrativo de estas seis casas de estudios. Efectivamente, la encuesta aplicada en 2009 arrojó un grupo de percepciones acerca de veinte (20) aspectos institucionales, académicos, administrativos y del entorno, que señalan claramente que las universidades UNIMET y URBE, con modelos de gestión “equilibrada”, recibieron el más alto nivel de opiniones favorables por encima del 80 %, demostrando la satisfacción con el funcionamiento de los diversos procesos de estas instituciones. En segundo lugar se ubican las opiniones favorables a las universidades UCAB y UNITEC que operan con modelos de gestión “academicista”, con un rango de satisfacción que se mueve entre el 60 y el 80 %; mientras que las universidades UGMA y USM, que emplean modelos de gestión “economicista” reciben el menor

nivel de opiniones favorables, en un rango que se mueve entre el 35 % y el 60 % en promedio.

Por lo tanto, queda comprobado que aquellos modelos de gestión que se preocupan principalmente por la calidad académica y que logran desarrollar una adecuada planificación financiera, son los que logran brindarle mayor grado de satisfacción a los miembros de sus comunidades universitarias, pues alcanzan a suministrarle con estabilidad la mayor cantidad de servicios de índole académico, económico, social, espiritual y en general buenas condiciones de trabajo. Todo lo contrario sucede en aquellos modelos de gestión que se preocuparon principalmente en conseguir la estabilidad financiera descuidando la adecuada atención a la calidad académica y el bienestar laboral.

De lo anterior, se deduce que este segundo grupo de instituciones serán las obligadas a realizar las mayores inversiones financieras para poder alcanzar un nivel de funcionamiento satisfactorio para los miembros de la comunidad universitaria y la sociedad venezolana.

✓ **Importancia y utilidad de una Taxonomía de modelos de gestión para la universidad privada venezolana.**

Luego de realizar el análisis empírico del comportamiento de los modelos de gestión de la muestra de las seis universidades privadas, pudo evidenciarse que era factible definir una taxonomía de modelos de gestión que clasificamos en “academicista”, “economicista” y “equilibrada”, donde sería factible ordenar los funcionamientos de cualquiera de las otras diecinueve universidades del sector. Esta sola posibilidad comprueba la importancia de una definición de esta naturaleza, porque permite a cada institución conocer sus fortalezas y debilidades, y como consecuencia poder definir la estrategia de cambio o mejora para lograr un nuevo nivel de gestión académica.

Esta taxonomía puede ser una herramienta de gran utilidad para las universidades privadas porque permite hacer estudios generales o parciales

en cada institución, para evaluar en cada organización la gestión de todos los procesos, de grupos de procesos o de uno en particular, pudiendo compararlos con los similares de otras universidades. Es decir, facilita el análisis comparativo de las gestiones universitarias porque ayuda a realizar diagnósticos, evaluaciones y autoevaluaciones institucionales. En el mismo sentido, permite organizar la información necesaria para adelantar este tipo de actividades y realizar proceso de planificación dirigidos a mejorar la calidad de la gestión universitaria.

Teniendo en cuenta la importancia y utilidad de esta herramienta de análisis para la universidad privada venezolana, se procedió a formular las definiciones y la organización de todos los componentes o características específicas de cada uno de los modelos que conforman la taxonomía. En el entendido de que toda taxonomía es un ejercicio teórico que apunta a clasificar aspectos comunes de la naturaleza y la sociedad, que se agrupan e identifican con la finalidad de facilitar la observación, el conocimiento y el estudio de esos conjuntos, se procedió a estructurar la propuesta de clasificación de los modelos de gestión.

En primer lugar, se definió la fundamentación de la taxonomía destacando que la universidad conforma un sistema abierto influenciado por factores internos y externos, donde los intereses de los actores son fundamentales para determinar el sentido de la gestión, especialmente los intereses y concepciones de los promotores y autoridades universitaria. De tal manera que aunque existen un conjunto de normativas, estructuras, niveles y roles universitarios, toda esa organización operativa esta mediada por la orientación que establece el nivel institucional de la universidad. Por lo tanto, el gobierno universitario, como parte de la gestión universitaria, constituye una de las funciones más compleja dentro de una organización de formación

superior que opera como un sistema altamente flexible, dinámico, autonómico, impregnado por los intereses de los miembros de la comunidad universitaria.

En segundo lugar, desde el punto de vista operacional, la taxonomía establece como premisas fundamentales que la universidad conforma una totalidad única y dinámica, cuya tendencia de gestión solo podrá ser definida por un análisis integral de la misma. Así mismo, que en esa unidad de funcionamiento, la Dimensión Institucional representa el nivel fundamental que impulsa el sentido de la gestión universitaria. Y que dentro del conjunto de procesos que caracterizan la dinámica de estas instituciones es la planificación equilibrada o desequilibrada de las gestiones académica y financiera la que operacionalmente determina la tendencia del resto de procesos implicados en la gestión universitaria.

En tercer lugar, se definieron los componentes clave de la taxonomía, estableciendo que cada modelos de gestión constará de cuadro Dimensiones vistas como unidades de estudio que parangonan a las cuatro grandes funciones de la universidad (Institucional, Académica, Administrativa, Entorno); cada proceso universitarios representa a una categoría de estudios que conforman cada Dimensión y que pueden ser tan numerosas como complejo sea el desarrollo de la universidad; y cada categoría está conformada por descriptores que representan subprocesos o indicadores de gestión cuya variabilidad establecen las tendencias del desempeño de las categorías. Precisamente, el cuerpo integrado de dimensiones, categorías y descriptores permite estructurar la matriz de análisis para la gestión de cada universidad.

En cuarto lugar, una vez conocido ese cuerpo categorial y predefinido de manera nominal y operacional las tendencias que asumen los diferentes procesos universitarios, se definen los modelos de gestión “academicista”,

“economicista” y “equilibrada” que caracterizan el funcionamiento de cualquiera de las universidades privadas del país. Precisamente, la conformación del cuerpo integral de tendencias en cada modelo permite establecer cuáles son las fortalezas y debilidades que predominan en su funcionamiento y por consiguiente cualquier universidad al presentar los elementos que la clasifican en un determinado modelo de gestión, simultáneamente está conociendo las condiciones positivas y negativas imperantes en su funcionamiento.

En quinto lugar, se pudo definir y estructurar un sistema de ponderación cualitativo y cuantitativo, que apoyado en herramientas de cálculos, permitió darle expresión numérica a cada tendencia, otorgándole mayor confiabilidad al análisis cualitativo realizado por cada descriptor, categoría y dimensión. Un último aspecto asociado al modelo taxonómico y su operacionalización está asociado a identificar y organizar las fuentes de información necesarias para alimenta la matriz de análisis de modelos de gestión, incluido el Gráfico de Ubicación de Tendencias de Modelos de Gestión.

La utilidad principal de la Taxonomía estriba en que a partir de la evaluación y clasificación de cualquier modelo, permita conocer sus fortalezas y debilidades fundamentales en su gestión, tal como se pudo ver en las seis universidades estudiadas, y a partir de allí estructurar la política que permita mejorar la gestión hacia un plano más elevado de ejecutorias académicas, asumiendo como punto crítico de éxito el diseño e implementación de una estrategia que equilibre las funciones académica y financiera de la organización.

En síntesis, el diseño de una taxonomía de modelos de gestión universitaria “academicista”, “economicista” y “equilibrada” constituye una contribución tanto empírica como conceptual y metodológica que permitiría conocer las características fundamentales del funcionamiento de cualquier universidad

privada del país, ofreciendo la información necesaria en las dimensiones institucional, académica, administrativa y de relaciones con el entorno, para facilitar la planificación del cambio organizacional. De allí su especial importancia para este sector y para la formulación de políticas por parte de los organismos públicos que evalúan y supervisan la educación superior del país.

- ✓ **Las metodologías de análisis comparativos son fundamentales para establecer las tendencias de los modelos de gestión academicista, economicista y equilibrada.**

Los resultados cualitativos y cuantitativos que contribuyeron a la definición de la clasificación de las seis universidades en los tres modelos de gestión, fueron obtenidos mediante la aplicación de una metodología o matriz específica de análisis comparativo, la cual permitió organizar, ponderar y comparar datos de naturaleza institucional, académica, administrativa y de relación con el entorno. En tal sentido, a partir de la información procesada sobre las tendencias que clasificó a cada universidad en los modelos de gestión “academicista”, “economicista” y “equilibrada”, fue posible establecer el comportamiento básico de cada Dimensión en casi todas las universidades y por consiguiente el modelo de gestión correspondiente; ello a pesar de las limitaciones encontradas en el suministro de esta información de parte de las instituciones públicas y en algunas áreas por parte de las universidades estudiadas.

Esta situación ratifica que el manejo y organización de información transparente no constituye aún una herramienta valiosa para la planificación y gestión eficiente que deben tener algunas de estas instituciones y que en general todas cuidan en exceso la publicación de los resultados de la gestión administrativa por razones de interés corporativo, lo cual dificulta un análisis más completo de cada universidad. En este sentido debe haber una modificación del enfoque directivo en cuanto a valorar la importancia que

determina la disponibilidad y el manejo de la información como insumo esencial para conocer la realidad de la institución y para diseñar estrategias de cambio más sólida y coherente que mejoren su desempeño académico y financiero.

También se pudo establecer que utilizando diversas herramientas de análisis comparativo de naturaleza cuantitativa se refuerza el análisis cualitativo, especialmente mediante el empleo de herramientas como el “Gráfico de Ubicación de Tendencias de Modelos de Gestión por Cuadrantes”, que facilitó la demostración de las tendencias de las universidades hacia los modelos de gestión “academicista”, “economicista” o “equilibrada” y evidenció que cada tendencia puede manifestarse en niveles diferentes de realización académica. Es así que las universidades UCAB y UNITEC que implementan modelos de gestión “academicista” presentan alcances diferentes en su desarrollo, mientras la primera se ubica en un nivel de realización muy elevado que la colocan en la actualidad como una universidad “en consolidación” (Cuadrante IV), por el gran tamaño matrícular, elevada calidad académica e impacto nacional, la segunda se ubica en el cuadrante “En desarrollo” (cuadrante I, lado izquierdo), porque aunque muestra un elevado nivel académico su tamaño matrícular es muy pequeño y su impacto alcanza solo a la región central del país. Similar situación se presenta en los modelos de gestión “economicista”, donde UGMA y la USM presentan unos resultados de gestión académica bastante limitados (cuadrante II), con una ligera superioridad en esta función por parte de la primera, en la gestión financiera la segunda presenta un nivel mayor de realización debido a su tamaño matrícular y a su menor disposición a invertir en calidad académica en correspondencia con esa cantidad de estudiantes. En el cuadrante “En consolidación” (cuadrante III), se ubican las universidades URBE y UNITEC, que son las universidades que logran la más elevada realización académica

con una sólida gestión financiera, con un nivel ligeramente superior por parte de la primera universidad.

Por consiguiente, es factible identificar las fortalezas y debilidades que caracterizan a cada modelo de gestión, así como la brecha que separa a cada uno de éstos de un nivel de realización académica más elevada; y a partir de la ubicación de cada modelo, definir la estrategia adecuada para cada Dimensión que permita impulsar a futuro un desarrollo adaptado a las demandas del país y de la sociedad del conocimiento.

Por lo tanto, el empleo de herramientas de medición cuantitativa son fundamentales para el estudio comparativo de los modelos de gestión universitaria porque sustenta el análisis cualitativo, y por consiguiente el Gráfico de Ubicación de Tendencias de Modelos de Gestión por Cuadrantes, empleado en el caso de los modelos de gestión de las seis universidades precitadas, se reveló como un mecanismo de gran utilidad práctica para estudios futuros sobre los modelos de gestión de cualquiera de las universidades privadas venezolanas.

RECOMENDACIONES.

A partir de las conclusiones a las que se arribó en la presente investigación se hacen las siguientes recomendaciones con la finalidad de promover la continuidad y profundización de la investigación en algunos aspectos que quedaron pendientes de conocer y para fortalecer el funcionamiento de las universidades privadas venezolanas:

Ampliar y profundizar el estudio de los modelos de gestión de las universidades privadas. La investigación deja planteada la necesidad de conocer y profundizar en el estudio sobre los modelos de gestión del resto de las universidades privadas a los fines de caracterizar la situación general del sector.

Esto es tanto de interés público, en cuanto sus responsabilidades de supervisión y control, como privado por la necesidad de establecer la importancia del sector en la transmisión, gestión y desarrollo del conocimiento. Esto ayudará a cada universidad a conocer las fortalezas y las debilidades gerenciales, de tal manera que cada una podrá disponer de los elementos necesarios para definir las estrategias de cambios en sus modelos de gestión en función de mejorar las capacidades internas y aprovechar las oportunidades del entorno nacional e internacional. Este estudio global también puede ofrecer la información necesaria para formular una política sectorial que consolide su rol como alternativa fundamental para la formación superior del país.

Continuar los estudios en el área de la educación superior privada. La revisión de la historia de la universidad privada y su importancia, la implementación de políticas públicas que han impulsado o retrasado su desarrollo, así como el presente estudio de los modelos de gestión, pusieron de relieve la necesidad de continuar realizando investigaciones en varias áreas que son inquietantes para el sector en cuanto a su funcionamiento, las capacidades de respuesta a las políticas públicas y su papel en el desarrollo del país. Temas como la formulación de un nuevo modelo de gestión universitaria enmarcado en la sociedad del conocimiento, la calidad de la educación impartida por el sector a nivel de pregrado y postgrado, el impacto de la universidad privada en el desarrollo nacional y regional, el aporte a la consolidación de un sistema nacional de ciencia y tecnología, el aprendizaje aplicado a la responsabilidad social con las comunidades y sectores populares, la internacionalización educativa, la articulación con los otros sectores del subsistema, la articulación con el sistema preuniversitario, la conformación de un observatorio de investigación y seguimiento sobre el desarrollo de este sector, entre otras áreas, constituyen espacios para definir y emprender nuevas tareas de investigación. En este sentido, la universidad privada debe abrir cuanto antes una red de

discusión sobre el rol institucional, definir líneas de investigación y procurar un sistema de financiamiento para los investigadores del área.

Una política pública hacia la universidad privada. Para el actual gobierno el crecimiento de la universidad privada se ha convertido en un riesgo de naturaleza ideológica y política porque contrasta con la finalidad de una educación totalmente pública, aunque reconoce que no es posible hacer mejorar en este subsistema educativo en cuanto a inclusión y calidad sino se incorpora al sector privado como complemento de la educación oficial. La importancia alcanzada por la universidad privada debería plantearle al Estado la necesidad de definir una política específica que articule su funcionamiento dentro del subsistema de educación superior y organice las condiciones para que aumente su contribución al país en materia de docencia, investigación y extensión.

Un cuerpo normativo completo e integral en la nueva Ley de Educación Superior. Las pocas definiciones sobre el papel de la educación privada en el país, están recogidas en contados artículos de la Ley de Universidades y la Ley Orgánica de Educación, en los dos artículos contemplados la Constitución Nacional de 1999 y en las menciones generales realizadas en varios de los planes nacionales. El nuevo marco normativo que se propone y discute sobre la educación superior debe contemplar la definición del rol de la universidad privada como complemento de las demás instituciones de este nivel, en función de resolver los problemas fundamentales que atraviesa la educación superior en cuanto a calidad, inclusión, actualización, responsabilidad social, postgrado e investigaciones para fortalecer el desarrollo del país.

Sistema de evaluación y acreditación universitaria. Venezuela no cuenta con un sistema que haga seguimiento, evalúe y promueva reformas que mejoren la calidad de la formación que ofrecen a nivel de pregrado y posgrado, tanto las

universidades oficiales como las privadas. Ello ha impactado negativamente a una parte importante de las universidades del sector privado, por lo que se requiere que el Estado defina una política y una reglamentación que exhorte a las universidades privadas a evaluar todos sus programas de pregrado y posgrado, que permitan en un lapso determinado garantizar el mejoramiento de los indicadores de calidad y competitividad de este sector estabilizando su funcionamiento en el largo plazo.

Sistema de información para el intercambio y las buenas prácticas gerenciales. Se evidenció durante la investigación que las universidades privadas poseen desarrollos institucionales, organizacionales, académicos y tecnológicos con buenas prácticas de gestión que podrían representar un excelente aprendizaje para las otras universidades en aras de mejores condiciones de desempeño para cada una y para todo el sector. Dentro de ellas destacan experiencias en operaciones para ahorrar costos y mejorar las eficiencias de los procesos, el uso de los recursos del entorno nacional e internacional, el empleo de la capacidad intelectual propia, la manera de incorporar a los estudiantes en las prácticas productivas, el mejor uso de las tecnologías de la información, entre otras. Esto también habla sobre la necesidad de organizar un sistema de información consistente y transparente que contribuya a conocer y comparar la situación real de cada universidad y que permita identificar sus contribuciones para todo el sector, como aporte para definir políticas colectivas de mejoras en la competitividad organizacional.

Proceso de reflexión y fundamentación de la taxonomía y su metodología de aplicación. Se trata de someter esta propuesta teórica a consideración y debate entre los estudiosos de la educación superior venezolana y entre las autoridades del sector, con la finalidad de darle mayor capacidad instrumental

para convertirla en una herramienta de trabajo en el ejercicio de evaluación, planificación, desarrollo y seguimiento de las universidades privadas.

Perfeccionamiento del procedimiento de sistematización de información y cálculo de la taxonomía modelos de gestión a través de un software especializado. Esta recomendación incluye organizar un procedimiento de captación y almacenamiento de información clasificada y confiable en concordancia con el sistema categorial empleado para realizar la investigación; así como perfeccionar el sistema de cuantificación y reportes cualitativos-cuantitativos para facilitar el proceso de comparación del sistema de variables, para lo que debe diseñarse un sistema de captación de información y un software específico que haga más ágil la labor de investigación, comparación y análisis entre los modelos de gestión de universidades privadas.

REFERENCIAS

A

ACOSTA, Alberto (compilador) (2000): El desarrollo en la globalización: El reto de América Latina, ILDIS-Fiedrich, Editorial Nueva Sociedad, Caracas, Venezuela.

AGUADERO FERNÁNDEZ, Francisco (2000): La sociedad de la información. Vivir en el Siglo XXI. Madrid: Acento Editorial.

ALBORNOZ, Orlando (2000): ¿Cuba y China, son opciones académicas para Venezuela? FACES, UCV, Caracas.

ALBORNOZ, Orlando (2001): La Reforma de la Educación Superior y la Revolución Bolivariana, UCV, Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Caracas, Venezuela.

ALBORNOZ, Orlando (2002): Los Vértices de la Meritocracia Ciencias Sociales y el oficio intelectual, UCV, Ediciones de la Biblioteca Central, Caracas, Venezuela.

ALBORNOZ, Orlando (2006): La universidad Latinoamericana entre Davos y Porto Alegre, Editorial CES, S.A., Caracas, Venezuela.

ALBORNOZ, Orlando (2007): La libertad Académica y la Mentalidad Autoritaria, UCV, Ediciones de la Biblioteca UCV, Caracas.

ALTBACH, P. y Kelly, G. (1990): Nuevos enfoques en educación comparada. Universidad Complutense, Editorial Mondadori, Madrid, España.

ALVARAY, G. (1992): El Posgrado en Venezuela: Crecimiento y Calidad, Consejo Consultivo Nacional de Estudios de Posgrado, Caracas.

ÁLVAREZ B, N. (2001): Los Estudios de Posgrado en Venezuela: Procesos de Evaluación- Creación- Acreditación, Reunión Técnica e Internacional, Gestión

de la Calidad, Asociación Universitaria Iberoamericana de Posgrado (AUIP), La Habana, Cuba.

ÁLVAREZ, Rubén y ECHEVIN, Claude (2001): Administrar la Universidad: El trabajo de Dirección Universitaria, Prácticas y Perspectivas, facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Ediciones FACES UCV, Caracas, Venezuela.

ARGANDOÑA, Augusto, BALLESTA, José y Otros (2001): La Universidad en la Sociedad del Siglo XXI, Fundación Santander Central Hispano, Fondo de Cultura Económica de España, S.L. Madrid, España.

ASAMBLEA NACIONAL DE EDUCACIÓN (1998): Propuestas para transformar la educación, reconstruir de la nación, Consejo Nacional de educación, caracas, Venezuela.

ASAMBLEA NACIONAL CONSTITUYENTE (1999): Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, Gaceta Oficial Extraordinaria N° 5453, Imprenta Nacional, Caracas.

ASAMBLEA NACIONAL CONSTITUYENTE (2005): Ley del Servicio Comunitario del Estudiante de Educación Superior, Gaceta Oficial N° 38.272, Imprenta Nacional, Caracas.

ASAMBLEA NACIONAL CONSTITUYENTE (2005): Ley Orgánica de Ciencia, Tecnología e Innovación, Gaceta Oficial N° 38.242, Imprenta Nacional, Caracas.

ASAMBLEA NACIONAL CONSTITUYENTE (2009): Ley Orgánica de Educación, Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela 5.929 (Extraordinario), Imprenta Nacional, Caracas.

ASAMBLEA NACIONAL CONSTITUYENTE (2010): Ley Orgánica de Ciencia, Tecnología e Innovación, Gaceta Oficial N° 39.575, Imprenta Nacional, Caracas.

ASAMBLEA NACIONAL CONSTITUYENTE (2010): Ley Orgánica de Contraloría Social, Gaceta Oficial 6.011. (Extraordinario), Imprenta Nacional, Caracas.

ASAMBLEA NACIONAL CONSTITUYENTE (2010):Ley Orgánica de las Comunas, Gaceta Oficial 6.011. (Extraordinario), Imprenta Nacional, Caracas.

ASAMBLEA NACIONAL CONSTITUYENTE (2010):Ley Orgánica de Planificación Pública y Popular. Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela 6.011. (Extraordinario), Imprenta Nacional, Caracas.

ASAMBLEA NACIONAL CONSTITUYENTE (1999):Ley Orgánica del Poder Popular, Gaceta Oficial N° 6.011, (Extraordinario del), Imprenta Nacional, Caracas.

ASAMBLEA NACIONAL CONSTITUYENTE (2005):Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente del Trabajo (LOPCYMAT), Gaceta Oficial 38263, Imprenta Nacional, Caracas. .

ASAMBLEA NACIONAL CONSTITUYENTE (2010):Ley Orgánica del Sistema de Economía Comunal. Gaceta de la República Bolivariana de Venezuela 6.011. (Extraordinario), Imprenta Nacional, Caracas.

ASAMBLEA NACIONAL CONSTITUYENTE (1912):Ley Orgánica del Trabajo, Decreto Presidencial N° 8.938, Gaceta Oficial N° 39.916, Imprenta Nacional, Caracas.

ASKLING, B. y KRISTENSEN, B. (2000): “The Learning Organisation as a Model of Institucional Gobernance”, Seminario Internacional sobre Gobierno y Gestion de las Universidades, Barcelona, UPC, 4-6 de junio.

AUSJAL- UCAB (2002): Desafíos de América Latina y propuesta educativa, Bogotá, Colombia.

ÁVALOS, Ignacio, BELMONTE Amalio, BOZO Ana Julia y otros (2011): La Universidad venezolana en el siglo XXI, UCAB, Caracas Venezuela.

B

BADILLO M. Margarita y VILLASMIL P, María (2004): Taller Perfil Por Competencia, Universidad Nacional Experimental Rafael María Baralt, Vicerrectorado Académico, Maracaibo Estado Zulia.

BALESTRINI ACUÑA, M (1997): ¿Cómo se elabora el proyecto de Investigación?, BL. Consultores Asociados. Servicio Editorial, Caracas, Venezuela.

BAPTISTA LUCIO, María del Pilar y MEDINA GUAL, Luis (): Instituciones de Educación Superior Privada: Un estudio de las tipologías que clasifican al sector, Universidad Anáhuac, México Norte.

BARAJAS FRUTO, Mario y ÁLVAREZ GONZÁLEZ, Beatriz (2003): La Tecnología Educativa en la enseñanza superior: Entornos virtuales de aprendizaje, Mc Graw Hill, Madrid, España.

BENAVIDES VELASCO, Carlos A. y QUINTANA GARCÍA, Cristina (2003): Gestión del conocimiento y calidad total, ediciones Díaz de Santos, S.A., Madrid, España.

BETANCOURT, Rómulo (2007): Venezuela Política y Petróleo, Academia de de Sc. Políticas y Sociales, UCAB, Caracas.

BIRBAUM, R. (1989): "The Cybernetic institution: toward an integration of governance theories", Higher Education, N.18, pp. 239-353.

BLANCO, Carlos (2002): Revolución y Desilusión, la Venezuela de Hugo Chávez, Los Libros de la Catarata, Madrid, España.

BLANCO HERNÁNDEZ, Ingrid (2009): Diseño De Un Modelo de Gestión Integral para las Instituciones de Educación Superior, basado en los Lineamientos para la Autoevaluación con Fines de Acreditación del Consejo Nacional de Acreditación CNA., Sistema de Universidades Estatales del Caribe. Universidad de Cartagena, Maestría en Educación, Cartagena, D.T. y C. Está disponible en: <http://www.edunexos.edu.co/index.php/publicaciones>

BOYER, L.; Bastardo, N.; Granado, M., Ramírez, N. (1991). El problema de la integración del Subsistema de Educación Superior. Antecedentes y Perspectivas, Seminario Desafíos de la Universidad, IFEDEC, Caracas.

BRAUM, D. y MERRIEN, F.(eds) (1999): Toward a New Model of Governance of Universities? A Comparative View, Jessica Kingsley pub., London.

BRICEÑO GIL, Miguel A (2003): Universidad, sector productivo y sustentabilidad, UCV, Consejo de Desarrollo Científico y Humanístico, Caracas Venezuela.

BRITO FIGUEROA, Federico (1973): Historia Económica y Social de Venezuela, Instituto Cubano del libro, Editorial de Cs. Sociales, Universidad de Texas.

BURLASTEGUI, Marisa (2010): Introducción al concepto de empresa social y su importancia en la estructuración de la ciudadanía, Equipo EIEM, Facultad de Ciencias de la Salud y Servicio Social, Universidad de La Plata, Argentina.

BURTON, R. Clark (2000): Creando Universidades Innovadoras. Estrategias organizacionales para la transformación, Coordinación de Humanidades. UNAM, Miguel Ángel Porrúa, librero-editor, México D.F.

BRUNNER José Joaquín "Educación en A.L. durante la década de 1980: La economía Política de los sistemas", en "los temas críticos de la ES en AL. Estudios Comparativos" Rolling Kent (compilador). Flacso-Chile/Universidad Autónoma de Aguascalientes, Fondo de Cultura Económica - México, 1996

CADENAS, José María (compilador) (2005): Ciencia y Tecnología en América latina, una mirada desde Venezuela, Centro de Estudios de América, UCV, fundación Polar, Caracas, Venezuela.

CAMERON K. (1984): "Organizational adaptation and Higher Education", Journal of Higher Education, 52, 2.

CANESTRARI, M. (2001). Reflexiones sobre la transformación de la UCV. Revista Debate Abierto, Año V, Vol. IV.

CARDOSO, Fernando H. (1996): Dependencia y desarrollo en América Latina: Ensayo de Interpretación Sociológica, Siglo Veintiuno, Editores, S.A, México, D. F.

CARDOZO, F. H. (1980): Una crítica a las tesis actuales sobre desarrollo y dependencia en América Latina, en Oswaldo Sunkel, y otros, Transnacionalización y dependencia, Ed. Cultura Hispana, Instituto de Cooperación Iberoamericana, Madrid.

CASAS, M (1998). Hacia la transformación de la universidad venezolana ¿Disfuncionalidad de un modelo universitario?, Cuadernos del CENDES, AÑO 15, N° 37, Caracas.

CASASSUS, J. (2000). Problemas de la gestión educativa en América Latina: o la tensión entre los paradigmas de tipo A y de tipo B. UNESCO-Chile. Se encuentra disponible en:
http://moodle.eclac.cl/moodle17/file.php/1/materiales_del/desarrollo_local/fichas/gestioneducativa.htm

CASTAÑEDA, Adelina, NAVIA, Cecilia y YUREN Teresa (2004): Formación, Distancia y Subjetividades: Nuevos retos de la formación en la globalización, Colección, Reflexión y Análisis, EDITORIAL LIMUSA, S.A., Grupo Noriega Editores, México, D. F.

CASTEL, M. (1996). La sociedad red, Alianza. España: Ed. Madrid.

CASTELLANO DE S., JOSTRAND, María E. (1995): la política de Modernización de la Educación Superior en Venezuela, Efectos y espacios para la investigación Socio-educativa, facultad de humanidades, escuela de Educación, UCV, Caracas, Venezuela.

CASTELLANO DE S., JOSTRAND, María E. (1998): Aportes para la Educación superior comparada: Venezuela y Cuba, UCV, Facultad de Humanidades y Educación, caracas Venezuela.

CASTELLANO DE S., JOSTRAND, María e. (2001): Políticas y estrategias para el desarrollo de la educación superior en Venezuela (2000-2006).- Caracas: Ministerio de Educación, Cultura y Deportes.

CASTELLANO, De S., JOSTRAN, M. E. (2003). Propositiones para la transformación de la educación superior en Venezuela, en la Universidad se Reforma, UCV, Imprenta Nacional, Caracas.

CASTILLEJO, J.L. y Colom, A. (1987). Pedagogía sistémica. Barcelona: CEAC.

CASTRO, M. (2002). Competitividad y excelencia académica. Universidad del siglo XXI. Publicaciones El Nacional.

CENDES (1998): Dossier la Educación Superior en Venezuela: Debate en la Transición, Revista cuadernos del CENDES, Editorial Melvin, CA, Caracas Venezuela.

CENDES (2005): Venezuela visión plural, una mirada desde el CENDES, universidad central de Venezuela, Caracas, Venezuela.

CEPAL (1990). Transformación productiva con equidad. La tarea prioritaria del desarrollo en América Latina y el Caribe en los años noventa, Santiago de Chile.

CERTO, S. J. y otros autores (1996): Dirección Estratégica. Madrid: Diorki,

CHECKLAD, M. (1993). Pensamiento de Sistemas, prácticas de sistemas, grupo Noriega editores, México.

CHIAVENATO, A. (2002). Administración en los nuevos tiempos. Bogotá: Mc Graw Hill.

CINDA, Educación Superior en IBEROAMÉRICA, Caracas, Venezuela.

CLARK, B. (1998a): Creating Entrepreneurial Universities: Organizational Pathways of Transformation, Pergamon.

CLARK, B. (1998b): "The Entrepreneurial University: Demand and Response", Tertiary Education and Management, 4, 1, pp. 5-16.

CLARK, B. (2000): "Collegial Entrepreneurialism Universities", Change, Vol. 32, Issue 1.

CLARK, B. (2000): Creando universidades innovadoras. Estrategias organizacionales para la transformación, UNAM, Coordinación de Humanidades. México DF.

CNU, OPSU y PROYECTO ALMA MATER (2001): Datos, Indicadores e índices del SEA, Comisión Técnica del SEA, Caracas, Venezuela.

COMISIÓN NACIONAL DE CURRÍCULUM (1997): Principios para la transformación y Modernización de la Educación Superior, Universidad de Carabobo, Valencia, Venezuela.

CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE VENEZUELA (1970): Ley de Universidades, Gaceta Oficial N° 1429 Extraordinario, Imprenta Nacional, Caracas.

CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE VENEZUELA (1975): Ley de Carrera Administrativa, Gaceta Oficial de la República de Venezuela N° 1.745 (Extraordinario), Imprenta Nacional, Caracas.

CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE VENEZUELA (1980). Ley Orgánica de Educación, Gaceta Oficial N° 2.635 de la República de Venezuela. Imprenta Nacional, Caracas, Venezuela.

CONICIT (1986): Plan de acción en Ciencia y Tecnología 1986-1988, Revista Ciencia y Tecnología de Venezuela, Caracas, Venezuela.

CONSEJO NACIONAL DE UNIVERSIDADES (CNU) Y NÚCLEO DE VICERRECTORES ACADÉMICOS (NVA) (2004): Informe de Gestión periodo 2002-2004, kiss Producciones, C.A., Caracas.

CONTASTI M. (2006). Evaluación institucional. Notas e Indicadores. Enfoques y Experiencias, Universidad Nacional Abierta, Ediciones del Rectorado, Colección Educación, Caracas.

CÓRDOVA, Armando y Silva Michelena, Héctor: Aspectos teóricos del subdesarrollo, Institutos de Investigación, FACES, UCV, Caracas, 1967.

CORTÁZAR, José Miguel (2002): La evaluación de las instituciones universitarias, Tendencias, Conceptos y Modelos, comisión de estudio de posgrado, Facultad de humanidades y Educación, UCV, Latina, Caracas, Venezuela.

D

DÁVILA I. C. (1996). Teorías Organizacionales y Administración. Colombia: Mc Graw Hill.

DE ZUBIRÍA SAMPER, Julián (2007): Modelos pedagógicos contemporáneos. Editorial Magisterio. Bogotá.

DELGADO M. Domingo J. (2000): Modelos de Gestión por Competencias, Fundación Iberoamericana del conocimiento, CORGA, CA, Caracas, Venezuela.

DELORS, J. (1998). La educación encierra un tesoro, Informe a la UNESCO de la Comisión Internacional Sobre Educación para el Siglo XXI, Ediciones UNESCO.

DEEM, R. (2001): "Globalisation, New Managerialism, Academic and Entrepreneurialism in Universities: is the local dimension still important", Comparative Education, Vol. 37, N. 1, pp. 7-20.

DEWIT, Hans, JARAMILLO, Isabel C., GACEL ÁVILA, Joselyne y KNIGHT, Jane (2005): Educación superior en América Latina: La Dimensión Internacional, Banco Mundial, Mayol Ediciones, S.A., Bogotá, Colombia.

DILL, D. y SPORN, B. (1995): Emerging Patterns of Social Demand and University Reform: Through a Glass Darkly, Pergamon, Great Britain.

DIDRIKSON, A. (1992). La sociedad del conocimiento desde la perspectiva latinoamericana. IV Encuentro de Estudios Prospectivos de la Región Andina: Sociedad, Educación y Desarrollo. Disponible en: <http://www.esumer.edu.co/prospectan>

DRUCKER, P. (1999). Los desafíos de la gerencia para el Siglo XX Norma: Bogotá.

DRUCKER, P. (2003). La gerencia en la sociedad futura. Bogotá: Norma. Colombia: Norma.

E

ESCOTET, M. A. (1998). La gobernabilidad de la Universidad: ¿Autoritarismo o participación?, Universitas 2000, N° 3-4, FEDES, Venezuela.

ESTE, Nina (1998): La Educación Superior en Venezuela: Una Institución en crisis, UCV, Consejo de desarrollo Científico y Humanístico, publicidad Gráficas León, SRL, Caracas.

ESPAÑA, Pedro Luis (2009): Detrás de la pobreza. Diez años después, Asociación Civil Para la Promoción de Estudios Sociales, FACES, Publicaciones UCAB, Caracas.

ESLE, N. (1998): La Educación Superior Venezolana. Una institución en crisis, Consejo de Desarrollo Científico y Humanístico. U.C.V., Caracas.

ESTUDIOS, VALECILLO Y QUINTERO (2009). Elementos de administración. México: Mc Graw Hill.

F

FARIA, Hugo J. (2003): 10 autores y 7 propuestas para rehacer a Venezuela, Editorial Panapo de Venezuela, C.A. caracas, Venezuela.

FARÍAS, Levy y MONTERO Maritza (2005): De la Transcripción y Otros Aspectos Artesanales de la Investigación Cualitativa. International Journal of Qualitative Methods, 4 (1) Article 4. Retrieved (insert date) from [HTTP://www.ualberta.ca/~iiqm/backissues/4_1/pdf/fariasmontero.pdf](http://www.ualberta.ca/~iiqm/backissues/4_1/pdf/fariasmontero.pdf)

FERNÁNDEZ A., I. (2000). La sociedad de la información en América Latina y el Caribe. Contribución a una perspectiva 2020.

FERNÁNDEZ, Evaristo Martin (2002). "Gestión de instituciones Educativas Inteligentes", Ed. Mac Graw Gil, Madrid, 2002

Fernández, Eduardo: (2009). El sistema-mundo del capitalismo académico: procesos de consolidación de la universidad emprendedora. *Archivos Analíticos de Políticas Educativas*, Vol 17 (21).

Está disponible en: <http://epaa.asu.edu/ojs/article/viewFile/387/511>

FERNÁNDEZ LAMARRA, N., BRÁ, Mariana A. (2004). La gestión universitaria en la Argentina. Una Aproximación a partir de la evaluación institucional externa... Artículo publicado en Colossi

PINTO, Marli (Organizadores), Estudios e Perspectivas en Gestão Universitaria, INPEAU-UFSC, Nova Letra, Blumenau-SC.

FERRÁN F., J. (2002): La educación comparada actual. Madrid: Ariel.

FRANCESS, Pedro, PUIG, Irene (1998): las Reformas Educativas: Una perspectiva política y comparada, Ediciones Paidós Ibérica, S.A., Barcelona, España.

FUENMAYOR Toro., Luis (2003). Diferencias entre Universidades privadas y oficiales venezolanas: algunos ajustes necesarios en el sector privado, Revista Venezolana de Gerencia, Año 8, N°22, pp.245-269, Universidad del Zulia, Venezuela.

FUENMAYOR Toro, Luis (2003): Diferencias entre universidades privadas y oficiales venezolanas: Algunos ajustes necesarios en el sector privado, Revista Venezolana de Gerencia Año 8, N°. 12, Universidad del Zulia, Maracaibo Edo. Zulia, Venezuela.

G

GACETA OFICIAL (1999): Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, Imprenta Nacional, Caracas, Venezuela.

GASCÓN Muro, Patricia, CEPEDA Dovala, José Luis (2004): De la Mercantilización a la Transnacionalización de la Educación Superior. Reencuentro Agosto, No 040, Universidad Autónoma Metropolitana – Xochimilco, México, DF, pp1-15

GALLO CAMACHO, Jaime (2005): Las empresas sociales y sus factores de éxitos, Revista Negocios y Competitividad, Año 11, Número 129, Ciudad de México.

GALAZ FONTES Jesús Francisco (1998): Sobre la Clasificación de las Instituciones Mexicanas de Educación Superior. Universidad Autónoma de Baja California. Clemont Graduate University.

Está disponible en: <http://publicaciones.anuies.mx/revista/106>

GARCÍA B., G. (2001). El aprendizaje organizacional en la sociedad del conocimiento, UNESR, Revista Gerencia 2000, Vol. 2, años 2, Caracas, Venezuela.

GARCÍA CABRERA, G. (2001): De la era de la información a la sociedad del conocimiento. Revista de Información Científica y Tecnológica: Ciencia, Innovación y Desarrollo, Vol. 6, Nº 4, Caracas, Venezuela.

GARCÍA DEL JUNCO, J. (2002): Técnicas de Gestión Empresarial. España: Mc. Graw Hill.

GARCIA GUADILLA, C. (1995): Teorías socioeducativas en América Latina; producción y transferencia de paradigmas, Fondo Editorial Tropikos, Caracas, Venezuela.

GARCÍA GUADILLA, C. (1996): Conocimiento, Educación superior y Sociedad en América Latina, Centro de estudios del Desarrollo (CENDES), Editorial Nueva Sociedad, Caracas, Venezuela.

GARCÍA GUADILLA, C. (1997): Situación y principales Dinámicas de Transformación de la Educación superior en América latina, cátedra UNESCO de educación superior, Ediciones CRESAL/UNESCO, Caracas Venezuela.

GARCÍA GUADILLA., C. y otros. (1998): La educación superior en Venezuela. Debate en la transición, cuadernos del CENDES N.-37, U.C.V. Caracas.

GARCÍA GUADILLA, C. (2000): La responsabilidad de lo público y lo privado en el financiamiento de la educación superior. Contexto internacional y algunos elementos del caso venezolano., Cuadernos del CENDES/ Año 17. N°45, Segunda Época, Caracas.

GARCÍA GUADILLA, C. (2000b): Desafíos emergentes y tensiones acumuladas en la educación superior en América Latina al comienzo del siglo XXI. Revista Global en Educación, Abril de 2000

GARCÍA GUADILLA, C. (2002): Tensiones y transiciones. Educación superior latinoamericana en los albores del tercer milenio. CENDES-Nueva Sociedad, Caracas, Venezuela.

GARCÍA GUADILLA, C. (2003), Educación superior y AGCS. Interrogantes para el caso de América Latina, en El Difícil Equilibrio: la educación superior como bien público y comercio de servicios, Implicaciones del AGCS (GATS), Edificio Universidad de Lima y Columbus, París. Compilador: García Guadilla, C.

GARCÍA GUADILLA, C. (2006): Informe de Venezuela, proyecto CINDA educación Superior en Iberoamérica

García Guadilla, C. (2007) Financiamiento de la Educación Superior en América Latina, Dossier, Sociologías, Porto Alegre, año 9, N° 17, pp. 50-101.

Se puede encontrar en <http://www.scielo.br/pdf/soc/n17/a04n17.pdf>.

GATES, Bill (1999): Los Negocios en la era Digital: Cómo Adaptar la Tecnología Informática para obtener el mayor beneficio, Plaza Janés Editores, S.A., Barcelona, España.

GIBBON, M. (1995): "The University as Instrument for the Development of Science and Basic Research: the Implication of Mode 2 Science", en Dill, y Sporn (eds).

GIBBON, M. (1998), Pertinencia de la educación superior en el siglo XXI, Ponencia presentada en la Conferencia Mundial sobre educación superior de la UNESCO, París.

GOLDIN, Ian Y. REINERT, Kenneth (2006): Globalización para el Desarrollo: comercio, Financiación, Ayuda, Migración y Políticas, Editorial Planeta Colombiana S.A., y Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento, Banco Mundial, Bogotá, Colombia.

GOODSTEIN Leonard, NOLAN Timothy, PFEIFFER William (1998): Planificación Estratégica Aplicada, Capítulo 11, Mc Graw Hill, México

GÓMEZ DUARTE, Jaime (1995): Encuentro de Universidades Colombianas y Venezolanas, Universidad del Zulia, Maracaibo Venezuela.

GONZÁLEZ REYES, Eduardo (1999): Universitas 2000, vol. 3, N. 12, Fondo Editorial para el Desarrollo de la Educación superior (FEDES), Caracas, Venezuela.

GONZÁLEZ, C., H. (2008). ISO 9000 y educación superior. Herramienta en controversia. Universidad Autónoma del Noreste. Méjico. Se encuentra disponible en:

<http://www.ur.mx/LinkClick.aspx?fileticket=LmjQLDLgkro%3D&tabid=3872&mid=6440&language=en-US>

GUEDEZ, Víctor (1995): Gerencia, Cultura y Educación. Fondo Editorial Tropykos, Caracas Venezuela.

GUEDEZ, V. (2002). La ética gerencial. Instrumentos estratégicos que facilitan decisiones correctas, editorial Planeta, Caracas.

GUEDEZ, V. (2003). Aprender a Emprender. De la Gerencia del conocimiento a la ética de la sabiduría. Editorial Planeta, Caracas.

GUEDEZ, Víctor (2003): Aprender a Emprender, De la gerencia del conocimiento a la ética de la sabiduría, Editorial Planeta Venezolana, S.A., Caracas, Venezuela.

GUERRA, José (2006): Venezuela Endeudada, de Carlos Andrés Pérez a Hugo Chávez, Caracas.

GUERRA, José (2007): Refutación del Socialismo del siglo XXI, Editorial CEC, Libros del Nacional. Caracas, Venezuela.

GUIJARRO, L. Y CHÁVEZ, E. (2004). Sistemas de gestión de calidad. Buenos Aires: LUMEN.

H

HANDAN GONZÁLEZ, Nijad (1997): Hacia la Universidad del siglo XXI: Nuevo modelo de Gestión de la Educación Superior, Ediciones de la biblioteca de la UCV, Caracas, Venezuela.

HANNA, D. (Editora/compiladora) (2000). La enseñanza universitaria en la era digital. ¿Es esta la universidad que queremos? Barcelona, España: Octaedro.

HARVARD BUSINESS REVIEW (2000): Gestión del Conocimiento, Ediciones Deusto, S.A., España.

HENKEL, M. (1997): "Academic Values and the university as Corporate Enterprise", Higher Education Quartely, Vol.51, N. 2. Pp. 134-143.

HENKEL, M. Y LITTLE, B. (eds) (1999): Changing Relationships between Higher Education and the State. Jessica Kingsley Publishers, London.

HERNÁNDEZ, R., Fernández, C. y Baptista. P. (2005). Metodología de la investigación. México: Mc Graw-Hill.

HONEYCUTT, J. (2000): Así es la gestión del conocimiento. Madrid: Mc Graw-Hill.

IESALC (2008): "Tendencias de la Educación Superior en América Latina y el Caribe", Caracas.

J - K

KAST, D. Y ROSENZWEIG, J. (1981). Administración en las organizaciones. Un informe de sistemas. México: Mc Graw Hill.

KELLS, H. R. Y VAN VUGHT, F. (Coords): (1998): "Self-regulation, Self-study and program review in higher education, papers presented at the Ninth European Forum of the Association for Institutional Research (AIR) August, 1987 at the University of Twente , Enschede, The Netherlands", Management and Policy in Higher

KENNEDY, P. (1993): Hacia el Siglo XXI. Barcelona, España: Plaza & Janes.

KLIKSBERG, Bernardo (2004): Más Ética Más Desarrollo, Temas Grupo Editorial SRL, buenos Aires, Argentina.

KLUWER, W. (2011). Gestión eficaz de la convivencia en los centros educativos. Madrid: Gráficas Muriel.

KNIGHT, J. (2003). Comercialización de servicios de educación superior. Implicaciones del AGCS, Edic. .Universidad de Lima y Columbus, Paris. Compilador: García Guadilla.

KOURGANOFF, Vladimir (1972): La Cara Oculta de la Universidad. Ediciones siglo veinte, Buenos Aires Argentina.

KRISTENSEN, B. (1994): "The Entrepreneurial University as a Learning University", Higher Education in Europe, Vo. XXIV, N. 1.

L

LANZ, Rigoberto (Comp.) (2003): La Universidad se Reforma, colección debate sobre la Reforma, UCV, UNESCO, Imprenta Nacional, Caracas Venezuela.

LANZ R., C. 2004). El desarrollo endógeno y la misión "Vuelvan Caras", Mimeo, Ministerio de Educación Superior.

LEPELEY, M. T. (2001). Gestión y Calidad en Educación, un modelo de evaluación. Santiago de Chile: Mc Graw Hill.

LEV, B. (2003): Intangibles: Medición, Gestión e Información. España: Ediciones Deusto.

LEVY, P. (2002): Private Higher Education`s Surprise Roles, en International Higher Education, No. 27.

LEVY, P. (2003): Cibercultura y educación. Paris: Documento Columbus.

LLANOS DE LA HOZ, Silvio (2000): Hacia una nueva gestión exitosa de las Universidades nacionales, Antología del curso taller: Problematicación de la educación superior, Universidad experimental Simón Rodríguez, Caracas Venezuela.

LOLAS, Fernando (2006) Sobre Modelos De Gestión Universitaria, Mimeo

LÓPEZ GARCÍA, Miguel (2002): Manual del Sistema de Gestión de la calidad MAN-REC- SGC- 001, Universidad Marítima del Caribe, Catia La Mar, Edo. Vargas, Venezuela.

LORINO, Philippe, (1993): El control de gestión estratégico: la gestión por actividades, Alfaomega grupo editor, México, D.F.

LEAL FERNÁNDEZ, Isaura, LÓPEZ CAMPS, Jordi (2002): Aprender a Planificar la Formación, Paidós Ibérica, Madrid España

LORINO, P. (1996). El Control de Gestión Estratégico, la gestión por actividades. Santafé de Bogotá: Alfaomega.

LOVERA, Alberto (1997): la Universidad que tenemos y la Universidad que queremos: Una mirada desde la UCV, una mirada desde la UCV, Agenda Académica, N. 2, vol. 4, UCV, Caracas.

M

MALDONADO G. F., Maldonado R. D. (2001). Gestión de Proyectos Educativos en la sociedad de Información. Bogotá: Nomos.

MARAGNO, G. P. (2002): Estrategias de transferencia y difusión de conocimiento desde las Universidades, CENDES, Caracas.

MARIÑA M., M. (2001): La Ciberneticización de la UCV como plataforma para La transformación, Ponencia presentada en el Simposio Evaluación y Reforma de la Educación Superior en Venezuela, UCV.

MÁRQUEZ RODRÍGUEZ, Alexis (2003): Autonomía Universitaria y Revolución, Conferencia dictada en la UCV, Caracas, Venezuela.

MARTIN RIVERO, Raquel y ALFONSO CASADO, José M. (): una Aproximación a los Modelos de Gestión en la Enseñanza universitaria: Implicaciones para la Universidad de la Laguna, Ponencia ante la XII Jornada de

la Asociación de Economía de la Educación, Mimeografiado, Universidad de la Laguna, España.

MARTIN, E. (2001). Gestión de Instituciones educativas Inteligentes. Un manual para gestionar cualquier tipo de organización. España: Mc Graw Hill.

MARTÍNEZ, E. y Letelier, M. (1997). Evaluación y Acreditación Universitaria Caracas: Editorial Nueva Sociedad: UNESCO.

MARTÍNEZ, Eduardo Y LETELIER, Mario (1997): Evaluación y Acreditación Universitaria: Metodologías y Experiencias, UNESCO / OUI / USACH, Editorial Nueva Sociedad, Caracas Venezuela.

MASSON CRUZ, Rosa M. y TORRES SAAVEDRA, Alejandro (2011): Educación Comparada y tendencias educativas, Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria y el Centro Internacional de Miranda, Caracas, Venezuela.

MEISTER, Jeanne C. (2000): Universidades Empresariales: Cómo crear una fuerza laboral de clase mundial, Mc GRAW-HILL INTERAMERICANA, S.A. Santafé de Bogotá, Colombia.

Memoria y Cuenta 2010. Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria, Tomo I, Caracas 2011

MÉNDEZ Q., E. (2000). Gerencia académica. Por qué y cómo reformar la organización educativa. Maracaibo: Ediluz.

MÉNDEZ QUINTERO, Evaristo (1993): Gerencia Académica, las construcciones de la educación del III Milenio, Universidad del Zulia, Facultad de Ciencias económicas y sociales, Maracaibo, estado Zulia, Venezuela.

MERLI, G. (1997): La gestión eficaz. Cómo convertir los Objetivos en resultados. Madrid: Díaz De Santos.

MINISTERIO DEL PODER POPULAR PARA LA EDUCACIÓN UNIVERSITARIA (2011): Logros de la Revolución Socialista Bolivariana en la Educación, Caracas, Venezuela.

MINISTERIO DE EDUCACIÓN CULTURA Y DEPORTE (2001): Políticas y estrategias para el desarrollo de la educación superior venezolana 2002 – 2006, Coordinadora: María Egilda Castellano. Mimeografiado, Caracas.

MINISTERIO DE EDUCACIÓN SUPERIOR (2004): Proyecto de Ley de Educación Superior, WEB-MES.

MINISTERIO DE EDUCACIÓN, CULTURA Y DEPORTES UCV Y OPSU (2000): Política, proyectos y Gestión Educativa, Caracas.

MINISTERIO DEL PODER POPULAR PARA LA EDUCACIÓN SUPERIOR (2009): La Revolución Bolivariana en la educación superior: 10 años de logros, Caracas, Venezuela.

MINISTERIO DEL PODER POPULAR PARA LA EDUCACIÓN SUPERIOR (2003): Proyecto de Ley de Educación Superior, Mimeo presentado a la Discusión de la Asamblea Nacional, Caracas.

MINISTROS EUROPEOS DE EDUCACION (1999): Declaración de Bolonia, Bolonia, Italia.

MISAS, A. (2004). La Educación Superior en Colombia: Análisis y Estrategias para su Desarrollo. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.

MOLLIS, Marcela (compiladora) (2003): las Universidades en América Latina: Reformadas o Alteradas? La cosmética del poder Financiero, Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales (CLACSO), Buenos Aires, Argentina.

MONCADA, S. (2004): Moncada destituye a Luis Fuenmayor de la Dirección de la OPSU, Declaración del Ministro para el Periódico EL Nacional, Caracas.

MORENO L, J. (2001). Del globalismo excluyente a la globalización compartida. El tercer milenio y los nuevos desafíos de la educación. Caracas: Panapo.

MORENO L., J. Y Quintero, N. (2011). Educación y desarrollo en la sociedad del conocimiento. Observatorio de la Globalización, CELAUP, Universidad Metropolitana. Caracas: El Portatítulo C.A.

MORENO L., J. (2011) Nueva Ley de Universidades. Agenda concertada para el cambio. Caracas: Opinión. Titulares.

MORENO LEÓN, José I y otros autores (1999): La Universidad ante el Siglo XXI, ¿Dónde estamos y hacia dónde vamos?, Ediciones CENDECO, Universidad Metropolitana, Editorial Volumen SRL, Caracas Venezuela.

MORENO LEÓN, José Ignacio (2000): El tercer milenio y los nuevos desafíos de la educación, América Latina y el caso venezolano, Editorial Panapo, Caracas, Venezuela.

MORENO LEÓN, José I. (2004): El Capital Social: Nueva Visión Del Desarrollo: Venezuela de primera: Del Rentismo a la Sociedad Productiva y Solidaria, Universidad Metropolitana, Centro de Estudios Latinoamericanos, Editorial Texto, C.A., Caracas, Venezuela.

MORENO LEÓN, José I. (2011): Reflexiones: 5 temas para pensar, Centro de Estudios Latinoamericanos Arturo Uslar Pietri, Universidad Metropolitana, Caracas, Venezuela.

MORIN, E. (1999), La cabeza bien puesta. Repensar la Reforma. Reformar el pensamiento. Argentina: Granica.

MORÍN, E. (2000). Los siete saberes necesarios para la educación del futuro, Ediciones IESALC-UNESCO, Caracas.

MORLES V., Medina R., E. Y Álvarez, N. (2003). La educación superior en Venezuela. Caracas: IESALC- UNESCO.

MORLES, V. (1999): La Educación avanzada, una nueva perspectiva en la vinculación Academia-Empresa. En Asuntos: Revista del Centro Internacional de Educación y Desarrollo, Año 2 N. 3, Caracas.

MOTTA, Paulo Roberto (2001): Transformación Organizacional, Ediciones UNIANDES, Facultad de Administración, Alfaomega, Bogotá, Colombia.

MPPEU (2011): Logros de la Revolución Socialista Bolivariana en educación Universitaria 1999 – 2010, Caracas Venezuela.

MULLER, E. (1999). Cultura de calidad de sistema. Caracas: Panapo.

MURO L., X. (2004). La Gerencia universitaria. Caracas: OPSU.

N

NARODOWSKI, M. (2002): Nuevas tendencias en políticas educativas. Estado, mercado y escuela, Argentina: Granica.

NIEVES, Fulvia, CASTILLO, Eduardo (2000): La educación superior en América Latina: instituciones públicas y privadas, Agenda Académica, Volumen 7, N° 1, Caracas.

NONAKA, Takeuchi (1995). Proceso de creación del Conocimiento. Disponible en: http://www.gestiondelconocimiento.com/modelo_nonaka.htm

O

OPPENHEIMER, Andrés (2005): Cuentos chinos: El Engaño de Washington, la mentira populista y la esperanza de América Latina, Impreso en Editorial Melvin, Caracas, Venezuela.

OPPENHEIMER, Andrés (2010): Basta de historias. La obsesión latinoamericana con el pasado y las 12 claves del futuro, impreso por Gráficas Lauki, Caracas, Venezuela.

OPSU (1985): La Educación Superior en Venezuela, publicaciones Bourgeón C. A, Caracas Venezuela.

OPSU (2001): Oportunidades de estudio en las Instituciones de Educación Superior, Caracas, Venezuela.

OPSU (varios autores) (2001): Transformación Universitaria, Grupo Impregráficas, Caracas, Venezuela.

ORTIZ, E. (2004). Estrategia académica de la Universidad Gran Mariscal de Ayacucho, 2004. Mimeo. UGMA. Vicerrectorado Académico. Barcelona, Venezuela.

ORTIZ, E. (2005). Diseño de un modelo de gestión académica para insertar la Universidad Gran Mariscal de Ayacucho en la sociedad del conocimiento. Trabajo de grado de maestría no publicado. Universidad Gran Mariscal de Ayacucho. Sede Barcelona.

ORTIZ, E. (2006). Diseño de un modelo de comparación sobre la gestión de las universidades privadas. Caso: Universidad Gran Mariscal de Ayacucho. Mimeo, CENDES, UCV.

OTTONE, E. (1992): Nuevo planteamiento de la CEPAL: Educación y conocimiento: Eje de la transformación productiva con equidad, CENDES, Cuaderno No.19, Caracas.

P

PACHECO, J. C. (2002): Indicadores Integrales de Gestión. Colombia: Mc Graw Hill.

PEÑA VIGAS, C. (2001): Diez años antes de 1980 y veinte años después: una experiencia educativa para reflexionar y competir, Mimeo, UNITEC, Valencia, Venezuela.

PEÑALVER, Luis Manuel (1973): La Ciencia y la Tecnología en Venezuela, Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Tecnológicas, Caracas, Venezuela.

PIRELA Arnoldo, RENGIFO R. Y ARVANITIS R. (1991): Vinculaciones Universidad-Empresa: Fabula de amores platónicos y Cicerones. En Acta Científica Venezolana, Vol. 42, N.5, Caracas, Venezuela.

PIRELA, Arnoldo. (2006): Un modelo educativo innovador en la Venezuela actual: economía, gerencia y negocios informatizados. Memorias: VI Jornadas Latinoamericanas de Estudios Sociales de la Ciencia y la Tecnología (ESOCITE), Bogotá, Colombia.

PORTER, M. (1991).La ventaja competitiva de las naciones.

PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA DE LA REPUBLICA DE VENEZUELA (2002): Decreto de creación del Ministerio de Educación Superior, Decreto N° 1.634 , Imprenta Nacional, Caracas.

PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA DE LA REPUBLICA DE VENEZUELA (2007): Proyecto Nacional Simón Bolívar, Primer Plan Socialista, Desarrollo Económico y Social de la Nación 2007 2013, Caracas, Venezuela.

PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA DE LA REPUBLICA DE VENEZUELA (2010): Decreto de creación del Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria, Decreto N° 7.333, Gaceta Oficial N° 39.394, Imprenta Nacional, Caracas.

PROYECTO DE LEY DE EDUCACIÓN UNIVERSITARIA. Asamblea Nacional. Caracas 2010

Proyecto de Ley de Educación Universitaria. Comisión Nacional AVERU. Caracas 2010.

Proyecto de Ley de Educación Universitaria. UCV, UCAB, USB, UPEL, UCLA, UNEXPO. UNIMET. Caracas 2010

PULIDO, P. y Kerdel V., F. (2004). Fundación Universidad Metropolitana, Mimeografiado, Arte Caracas.

Q

QUIJANO, R. (2004). Sistemas de gestión de calidad. Buenos Aires: El Ateneo.

R

RAMA, C. (2003): Las nuevas demandas de la educación superior en América Latina, UCV, UNESCO, IESALC, ORUS, OPSU-MES, Imprenta Nacional, Caracas, Venezuela.

RAMA, Claudio (2010): El Nuevo Escenario de la Educación Superior Privada en América Latina, Universidad de la Empresa (UDE), Uruguay.

RAMÍREZ, T. (2010). Cómo hacer un proyecto de investigación. Caracas: Panapo.

REVISTA DE EDUCACIÓN SUPERIOR: INVESTIGACIÓN, CIENCIA Y CULTURA DE LA OPSU (1995): Análisis, Caracas, Venezuela.

REVISTA VENEZOLANA DE CIENCIA Y ESTUDIOS AVANZADOS (1997): En posgrado, vol. 3, año 3, N. 3, Caracas, Venezuela.

RIVERO, Martín, ALFONSO, Raquel, CASADO, José Marcos (2008): Una Aproximación a Los Modelos De Gestión En La Enseñanza Universitaria: Implicaciones Para La Universidad De La Laguna, España.

ROBBINS, S. P. (1998): La administración del mundo de hoy. México: Prentice Hall.

RODRÍGUEZ, Bárbara y otros (2008): Una UCV más visible, Ediciones del Vicerrectorado Académico y el Rectorado, Caracas, Venezuela.

RODRÍGUEZ-F., J. C. (1997). La economía mundial y el desarrollo, Acento Editorial, Madrid.

ROJAS BRAVO, Gustavo (2005): Modelos universitarios; Los rumbos alternativos de la universidad y la innovación, universidad autónoma Metropolitana, México, D.F.

ROJAS DE ESCALONA, Belkys (2007): Investigación Cualitativa, Fundamentos y Praxis, Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador, Caracas Venezuela.

ROJAS DE RODRIGUEZ, M. (2006): Construcción de un Modelo teórico de Organización universitaria inteligente, desde un enfoque Crítico Dialéctico, Universidad de los Andes, Editorial Venezuela, C.A., Mérida, Venezuela.

ROSENBERG, M. J. (2002): E-LEARNING. Estrategias para Transmitir conocimiento en la era digital. Bogotá: Mc Graw Hill.

ROSS, Maxim (2008): ¿Capitalismo Salvaje o Estado Depredador?, Colección Trópicos, Editorial ALFA, Caracas Venezuela.

RUIZ BOLÍVAR, C. 2000. La universidad venezolana en una época de transición. Conferencia presentada en el Congreso Internacional de Pedagogía Alternativa. UPEL-IPB. Barquisimeto.

S

SABINO, Carlos. (2002). El proceso de investigación. Caracas: Panapo.

SARAMONA, J. (2000). Teoría de la educación Reflexión y normativa pedagógica. España: Ariel Educación.

SARDI, M. y otros (1994): Situación Actual de la oferta Institucional y la demanda Estudiantil del subsistema de Educación Superior Venezolano, CNU-OPSU, Caracas.

SAVATER, F. (2000). El valor de educar. Colombia: Ariel.

SCOTT, Peter (1997), El papel cambiante de la Universidad en la producción de nuevo conocimiento, Ponencia presentada en la 18 Annual European Association Conference for Institutional Research, Budapest, 1996.

SCOTT, Peter (2000), Fisuras en la torre de marfil. El Correo, UNESCO.

SERRANO, Carmen Rosa (2003): Gestión estratégica de calidad de la formación en instituciones de educación superior, Pag: 6. Documento mimeografiado. Consultora de Desarrollo de Recursos Humanos en salud de la OPS/OMS.

SLAUGHTER, S. Y LESLIE, L. (1997): Academic Capitalism, the Johns Hopkins University press, EEUU.

SPORN, B. (1999a): Adaptive University Structures: An Analysis of adaptation to socio-economic Environments of US and European Universities, Jessica Kingsley, London.

SPORN, B. (1999b): "Towards More Adaptive Universities: Trends of Institutional reform in Europe", Higher Education in Europe, vo. XXIV, N. 1 , pp. 23-33.

SPORN, B. (2000): "Building Adaptive Universities: Emerging Organizational Forms Based on Experiences of European and US Universities", *Seminario Internacional sobre gobierno y gestión de las universidades*, Barcelona, UPC, 4-6 de junio.

SUAREZ DÍAZ, Reinaldo (1978): La Educación: su filosofía, su Psicología, su método, Editorial trillas, México.

T

TAMAYO Y TAMAYO, Mario (2000): El Proceso de la investigación científica, Editorial LIMUSA, pág. 54. Disponible en:

<http://books.google.es/books?id=BhymmEqkkJwC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>

Tapscott, D. (1999). Educating the Next Generation. Educational Leadership, Vol. 56, No. 5, pp. 6-11. SE encuentra disponible en:

Web: <http://www.ascd.org/readingroom/edlead/abstracts/feb99.html>

TELLEZ, M. (2003). La reforma universitaria ¿con vista a qué? UCV, UNESCO, IESALC, ORUS, OPSU-MES, Imprenta Nacional. Caracas, Venezuela.

TISSSEN René, ANDRIESSEN Daniel y LEKANNE D. Frank (2000): El Valor del Conocimiento, para aumentar el rendimiento en las Empresas, PEARSON EDUCACIÓN, S.A., Madrid, España.

TRUJILLO, J. (1990). Diseño de encuesta. Caracas: J.M.T.

TÜNNERMAN BERNHEIM, Carlos, Universidad y Sociedad. Balance Histórico y Perspectivas en Latinoamérica. Comisión de Estudios de Postgrado, UCV, primera edición 288 páginas, 2000

TÜNNERMANN, B. C. y López, F. (2000). La educación en el horizonte del siglo XXI. Caracas: IESALC/UNESCO.

TYLER, L. (1999): Tendencias y características de la educación superior del futuro, En foro La Universidad Ante el Siglo XXI, Universidad Metropolitana. CENDECO, UNIMET. Caracas.

U

UCV (1997): Agenda Académica, vol.4, N. 2, FEPUVA, UCV, Caracas, Venezuela.

UCV VICERRECTORADO ACADÉMICO (2002): Políticas Académicas de la UCV, Caracas, Venezuela.

UGALDE, Luis (1997): Educación y producción de la Venezuela necesaria, UCAB; Ediciones Fundación Polar, Caracas, Venezuela.

UGMA (2009): Informe de Gestión año 2008, Vicerrectorado Académico, Barcelona, Anzoátegui.

UGMA (2010): Informe de Gestión año 2009, Vicerrectorado Académico, Barcelona, Anzoátegui.

UGMA (2011): Informe de Gestión año 2010, Vicerrectorado Académico, Barcelona, Anzoátegui.

UGMA (2002): Universidad Gran Mariscal de Ayacucho: Un proyecto, un Sueño, una Realidad, Barcelona, Anzoátegui.

UNESCO (1990): Declaración Mundial sobre educación para todos "Satisfacción de las necesidades básicas de aprendizaje". Vomitien, Tailandia.

UNESCO-CRESALC (1991): Reunión Internacional de Reflexión sobre los Nuevos Roles de la Educación Superior a Nivel Mundial. El Caso de América Latina y el Caribe, Futuro y Escenarios Deseables, Caracas.

UNESCO (1995): Documento de Políticas para el Cambio y el Desarrollo en la Educación Superior, En la Reunión de la Conferencia General Sobre Educación Superior, París.

UNESCO(1996): Conferencia Regional sobre Políticas y Estrategias para la Transformación de la Educación Superior en América Latina y el Caribe UNESCO, La Habana, Cuba.

UNESCO (1998):La educación en el siglo XXI: Visión y Acción. Conferencia Mundial Sobre la Educación Superior, Paris: Ediciones UNESCO.

UNESCO (2000), Marco de Acción de Dakar. Educación para Todos. Cumplir Nuestros Compromisos Comunes. Dakar, Senegal.

UNESCO-CRESAL (2008):Declaración de la Conferencia Regional de la Educación Superior en América Latina y el Caribe (CRES), Cartagena, Colombia.

UNESCO (2009):Conferencia Mundial sobre la Educación Superior-2009: La nueva dinámica de la educación superior y la investigación para el cambio social y el desarrollo, Paris.

UNIVERSIA (2010): II Encuentro Internacional de rectores de Universia, documento de Conclusiones, Agenda de Guadalajara 2010, Ciudad de México, México.

UNIVERSIDAD BELLOSO CHACIN (2010): Informe de Gestión anual, año 2009, vicerrectorado Académico, Maracaibo, Zulia.

UNIVERSIDAD BELLOSO CHACIN (2011): Informe de Gestión anual, año 2010, vicerrectorado Académico, Maracaibo, Zulia.

UNIVERSIDAD BOLIVARIANA DE VENEZUELA (2004): Documento Rector, Caracas, Venezuela.

Universidad Bolivariana de Venezuela (2004): Documento Rector, Dirección General Académica, Caracas.

UNIVERSIDAD CATOLICA ANDRES BELLO (2011). Informe de Gestión año 2010, Vicerrectorado Académico, Valencia, Carabobo.

UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO (2011): Anuario Estadístico. Periodo Académico-2009, Publicaciones UCAB, Caracas Venezuela.

UNIVERSIDAD GRAN MARISCAL DE AYACUCHO (2001): Manual descriptivo de cargos de la UGMA (parte I) Vicerrectorado administrativo. Dirección General de Recursos Humanos, Barcelona.

UNIVERSIDAD METROPOLITANA (2003): Capital Social, Ética y Desarrollo. Los desafíos de la gobernabilidad democrática. OPSU imprenta nacional, Caracas.

UNIVERSIDAD METROPOLITANA (2010), Informe de Gestión año 2009, Vicerrectorado Académico, Caracas, Venezuela.

UNIVERSIDAD METROPOLITANA (2011), Informe de Gestión año 2010, Vicerrectorado Académico, Caracas, Venezuela.

UNIVERSIDAD SANTA MARÍA (2010): Informe de Gestión año 2009, Vicerrectorado Académico, Caracas.

UNIVERSIDAD SANTA MARÍA (2011): Informe de Gestión año 2010, Vicerrectorado Académico, Caracas.

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR (2002): Manual de trabajos de grado de especialización, maestrías y tesis doctorales, FEDUPEL, Caracas.

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DEL CENTRO (2010): Informe de Gestión año 2009, Vicerrectorado Académico, Valencia, Carabobo.

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DEL CENTRO (2011): Informe de Gestión año 2010, Vicerrectorado Académico, Valencia, Carabobo.

UNIVERSITAS 2000 (1996): Revista UNIVERSITAS 2000, Fondo Editorial para el Desarrollo de la Educación Superior, Caracas, Venezuela.

V

VALECILLOS, César y QUINTERO, Niria (2009) Modelo de Gestión Basado en el Enfoque de las Organizaciones Inteligentes y las Demandas del Currículo Integral. Caso: Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de LUZ www.revistanegotium.org.ve, NEGOTIUM, Revista Científica Electrónica Ciencias Gerenciales / 12 (4) 63-85

VAN VUGHT, F. (2000): "Innovative Universities", Seminario Internacional sobre Gobierno y Gestión de las Universidades, Barcelona, UPC.

VELEZ DE LA CALLE, Claudia, ARELLANO, Antonio, MARTÍNEZ Alberto (2002): Universidad y Verdad, Editorial ANTROPOS, Universidad de los Andes, Venezuela.

VERDEGUER P., E. y Álvarez A., L. (200): La globalización. Madrid: Acento Editorial.

VILLALOBOS, Lombardi, PINTO, Caslejon y otros (1996): Universidad, Teoría y praxis, Universidad del Zulia, ediciones ASTRO DATA, S.A., Maracaibo, Venezuela.

VILLARROEL, César (compilador) (1998): Universidad, Estado y Evaluación: Nuevas relaciones y compromisos, Editorial Fundayacucho, Caracas.

VILLARROEL, Cesar (2000): Sistema de Evaluación y Acreditación de las Universidades, OPSU, Caracas, Venezuela.

VILLASMIL BOND, Ricardo; España, Pedro Luis; Santos, Miguel Ángel; González, Mariano y Otros (2006): Venezuela: un acuerdo para alcanzar el desarrollo, Instituto de Investigaciones Sociales y Económicas, Publicaciones UCAB, Caracas.

VILORIA VERÉ, Enrique (2005): Qué es una Organización, Editorial Panapo de Venezuela, Caracas, Venezuela.

Y

YARZABAL, L., y otros (1999) Evaluar para transformar, Ediciones IESALC-UNESCO, Caracas, Venezuela.

YARZABAL, Luis (1999): Consenso para el cambio en Educación Superior, Sistema de variables para una evaluación institucional (autoevaluación y evaluación externa), IESAL/UNESCO, Caracas, Venezuela.

YICON, Carlos (1997): Aspectos críticos de la universidad: La interpretación de un diagnóstico y una inquietud, ¿de qué depende rescatar el reconocimiento, legitimidad, el prestigio y mejorar el rendimiento de la universidad? Centro experimental de estudios latinoamericanos, Maracaibo, Edo. Zulia.

PAGINAS WEB CONSULTADAS

- Universidad Nororiental Privada Gran Mariscal de Ayacucho. www.ugma.edu.ve
- Universidad Metropolitana. www.unimet.edu.ve
- Universidad Privada Dr. Rafael Bellosó Chacín. www.urbe.edu
- Universidad Tecnológica del Centro. www.unitec.edu.ve
- Universidad Católica Andrés Bello. www.ucab.edu.ve
- Universidad Santa María. www.usm.edu.ve
- Instituto Internacional de la Unesco para la Educación Superior en América Latina y el Caribe. www.iesalc.unesco.org.ve/
- Oficina de Planificación del Sector Universitario. www.opsu.gob.ve
- Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria. www.mppeu.gob.ve
- Universidades Carreras - Venezuela. www.universidades24.com/

- Universia Venezuela. Portal de las Universidades venezolanas.
www.universia.edu.ve/
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación (UNESCO)
www.unesco.org/new/es/unesco/
- El Observatorio de las Universidades en Colombia.
<http://www.universidad.edu.co/>
- Consejo Consultivo Nacional de Postgrado Venezuela. www.ccnpg.gob.ve



CENDES

Centro de Estudios del Desarrollo - Universidad Central de Venezuela

**Universidad Central de Venezuela
Centro de Estudios del Desarrollo
Doctorado en Estudios del Desarrollo**

ANÁLISIS COMPARATIVO DE LOS MODELOS DE GESTIÓN ACADÉMICA Y ADMINISTRATIVA DE LAS UNIVERSIDADES PRIVADAS EN VENEZUELA

**Tomo II
ANEXOS**

Autor: Msc. Edgar José Ortiz Ordaz

**Tesis presentada para optar al grado de
Doctor en Estudios del Desarrollo**

Tutor: Dr. Arnoldo Pirela

Caracas, Mayo 2012

ANEXO No. 1

Cuestionario para el Diagnostico Situacional de
las Universidades Privadas en Venezuela

Contenido

Contenido.....	3
1 Dimensión Institucional.....	7
1.1 Contexto Histórico	7
1.1.1 Oficialización de la Universidad (Gaceta Oficial).....	7
1.1.2 Descripción de los Promotores y/o Organización Promotora.	7
1.1.3 Breve Exposición Histórica. Aspectos resaltantes.....	7
1.2 Estructura Orgánica y Niveles decisorios de la Universidad	7
1.2.1 Estructura orgánica del nivel Directivo. Organigrama Funcional.....	7
1.2.2 Mecanismo que utiliza la Universidad para la designación de las autoridades rectorales y universitarias.	8
1.2.3 Organismo de toma de las decisiones estratégica de la universidad.	8
1.2.4. Organismo de dirección ejecutiva de la Universidad.....	8
1.3 Objetivos estratégicos.....	8
1.3.1 Describir la Mision de la Universidad.....	8
1.3.2 Valores	8
1.3.3 Describir la Visión de la Universidad.....	9
1.4 Distribución Territorial.....	9
1.4.1 Alcance geográfico y territorial de la Universidad.	9
1.4.2 Pertinencia en el área de influencia. (grado de posicionamiento en el ambito profesional y social)	9
1.5 Política Empresarial.....	9
1.5.1 Plan Estratégico o Rector. Orientaciones principales	9
1.5.2 Políticas de Docencia, Investigación, Extension y Administración. Orientaciones principales.....	9
1.6 Organización Gremial.....	10
1.6.1 Nivel de participación en la Toma de decisiones universitarias (Marcar)	10
1.6.2 Que finalidad Finalidad que persiguen los gremios. Desarrolle.....	10
1.6.3 N° de agremiados estudiantiles, docentes y empleados	10
2 Dimensión Académica.....	11
2.1 Oferta Académica de Pregrado	11
2.1.1 Indicar Carreras ofrecidas	11
2.1.2 Describir sistema de ingreso de estudiantes a la Universidad.....	11

2.1.3	Matrícula de estudiantes por Área de Conocimiento y/o Carrera	11
2.1.3.1	Número estudiantes egresados	12
2.2	Oferta Académica Postgrado.	12
2.2.1	Especificar Postgrados Ofrecidos	12
2.2.2	Numero estudiantes Postgrado (ultimos 5 años)	13
2.2.3	Numero estudiantes egresados	13
2.3	Educacion a distancia (E-learning y B-learning)	14
2.3.1	Plan de crecimiento de la Educacion a distancia. Explicar	14
2.3.2	Programas de educación a distancia. E-learning y B-learning. Describir	14
2.3.3	Programa de capacitación a docentes como tutores E-learning. Explicar mecanismo	14
2.4	Docencia.....	15
2.4.1	Cantidad de Docentes Cantidad de Docentes universitarios Por Categoría.....	15
2.4.2	Cantidad de Docentes Por grado de Escalafón	15
2.4.3	Explique La metodologia de Selección de docentes que utiliza la Universidad.....	15
2.4.4	Explique la metodologia de Evaluacion de la calidad de los docentes que utiliza la Universidad	15
2.4.5	Explique el Plan de Capacitacion Docente	16
2.5	Investigación científica, tecnológica y humanista	16
2.5.1	Nº. de Docentes PPE e Investigadores	16
2.5.2	Nº de Centros de investigación	16
2.5.3	Nº proyectos de investigación.....	16
2.5.4	Nº proyectos LOCTI	16
2.6	Publicaciones.....	16
2.6.1	Nº artículos científicos.....	16
2.6.2	Nº publicaciones científicas.....	16
2.7	Consultorías	16
2.7.1	Sector Gubernamental.....	16
2.7.2	Sector Empresarial	16
2.7.3	Secor comunitario	16
2.8	Programa de Evaluacion Institucional (E.I.)	16
3	Dimensión Administrativa	17
3.1	Costos de Matriculas.....	17

3.1.1	Costo de matrículas estudiantiles Pregrado	17
3.1.2	Costo de matrículas estudiantil Postgrado	17
3.2	Presupuesto Universitario.....	17
3.2.1	Distribucion porcentual del Presupuesto Anual	17
3.2.2	Fuentes de Ingresos	17
3.2.3	Distribucion del presupuesto en la dimensión académica.(Docencia, Investigación, Extensión).....	18
3.3	Bienestar Estudiantil	18
3.3.1	Nº Programas de Bienestar Estudiantil. Servicios Incluidos	18
	Servicios	18
3.3.2	Programa de Becas y Cobertura.....	18
3.3.3	Cobertura. Monto (Bs,)	18
3.4	Desarrollo Planta Física y Equipamiento.....	19
3.4.1	Cantidad de Edificaciones principales por sede o nucleo	19
3.4.2	Distribución porcentual espacial por áreas académicas/ administrativa de la PF.....	19
3.4.3	Servicios Generales. Calidad de los Servicios Generales. Fortalezas/Debilidades.....	19
3.4.4	Equipamiento Tecnico. Nivel de tecnología en los procesos de la Universidad	19
4	Dimensión Relaciones con el Entorno.....	20
4.1	Número de Proyectos Elaborados y/o ejecutados por Extensión	20
4.1.1	Proyectos Elaborados y Ejecutados	20
4.1.2	Nº Proyectos públicos(s)	20
4.1.3	No. Proyectos empresariales	20
4.1.4	Nº proyectos Comunitarios	20
4.1.5	Proyectos Servicio comunitario ejecutados por Ley de Serv Comunitario	20
4.2	Personal en Extensión. Promedio anual	20
4.2.1	Nº de docentes	20
4.2.2	Nº. de estudiantes.....	20
4.2.3	Asesores externos	20
4.3	Convenios.....	20
4.3.1	Convenios con Instituciones universitarias.....	20
4.3.2	Convenios con Instituciones extranjeras	20
4.3.3	Convenios con organismos del Gubernamentales, regionales o municipales.....	20
4.3.4	Convenios con sectores productivos	20

4.3.5	Convenios con comunidades	20
4.3.6	Asociación de Egresados	20
4.4	Consultorías.	20
4.4.1	Nº Consultorías ejecutadas con el Sector Gubernamental.....	20
4.4.2	Nº Consultorías ejecutadas con el Sector Empresarial	20
4.5	Formación Continua.....	20
4.5.1	Numero de diplomados al año.....	20
4.5.2	Número Cursos Cortos al año	20
4.5.3	Numero Cursos In company.....	20

1 Dimensión Institucional

1.1 Contexto Histórico

1.1.1 Oficialización de la Universidad (Gaceta Oficial)

1.1.2 Descripción de los Promotores y/o Organización Promotora.

1.1.3 Breve Exposición Histórica. Aspectos resaltantes

1.2 Estructura Orgánica y Niveles decisorios de la Universidad

1.2.1 Estructura orgánica del nivel Directivo. Organigrama Funcional

1.2.2 Mecanismo que utiliza la Universidad para la designación de las autoridades rectorales y universitarias.

1.2.3 Organismo de toma de las decisiones estratégica de la universidad.

1.2.4. Organismo de dirección ejecutiva de la Universidad

1.3 Objetivos estratégicos

1.3.1 Describir la Misión de la Universidad

1.3.2 Valores

1.3.3 Describir la Visión de la Universidad

1.4 Distribución Territorial**1.4.1 Alcance geográfico y territorial de la Universidad.**

1.4.2 Pertinencia en el área de influencia. (Grado de posicionamiento en el ámbito profesional y social)

1.5 Política Empresarial**1.5.1 Plan Estratégico o Rector. Orientaciones principales**

1.5.2 Políticas de Docencia, Investigación, Extensión y Administración. Orientaciones principales

1.6 Organización Gremial

1.6.1 Nivel de participación en la Toma de decisiones universitarias (Marcar)

1.6.2 Qué finalidad que persiguen los gremios. Desarrolle

Atender Reivindicaciones económicas
Desarrollar el modelo de gestión académico
Otros, especifique

1.6.3 N° de agremiados estudiantiles, docentes y empleados

Estudiantes	
Docentes	
Empleados	
Otros. Indique_____	

2.3 Educación a distancia (E-learning y B-learning)

2.3.1 Plan de crecimiento de la Educación a distancia. Explicar

2.3.2 Programas de educación a distancia. E-learning y B-learning. Describir

2.3.3 Programa de capacitación a docentes como tutores E-learning. Explicar mecanismo

2.4 Docencia

2.4.1 Cantidad de Docentes Cantidad de Docentes universitarios Por Categoría

2.4.2 Cantidad de Docentes Por grado de Escalafón

Área	Total Docentes	Distr. Por nivel formación (%)				Por Nivel Instruccional					Por Tipo Contrato (%)	
		Doctorado	Maestría	Especialización	Licenciado	Titular	Asociado	Agregado	Asistente	Instructor	Tiempo completo	Tiempo parcial
Ciencias del agro												
Ciencias básicas												
Ciencias de salud												
Ciencias educación												
Ciencias sociales												
Humanidades Letras y Arte												
Ingeniería, Arquitectura y Tecnológicas												
Ciencias y Artes Militares												
Otras												

2.4.3 Explique La metodología de Selección de docentes que utiliza la Universidad

2.4.4 Explique la metodología de Evaluación de la calidad de los docentes que utiliza la Universidad

2.4.5 Explique el Plan de Capacitación Docente

2.5 Investigación científica, tecnológica y humanista

	2009	2010
2.5.1 N°. de Docentes PPE e Investigadores		
2.5.2 N° de Centros de investigación		
2.5.3 N° proyectos de investigación		
2.5.4 N° proyectos LOCTI		

2.6 Publicaciones

	2005	2006	2007	2008	2009
2.6.1 N° artículos científicos					
2.6.2 N° publicaciones científicas					

2.7 Consultorías

Consultorías ejecutadas	2005	2006	2007	2008	2009
2.7.1 Sector Gubernamental					
2.7.2 Sector Empresarial					
2.7.3 Sector comunitario					

2.8 Programa de Evaluación Institucional (E.I.)

2.8.1 Explicar brevemente los programas de E.I. que se realiza para

2.8.1.1 Institucional Integral (Autoevaluación, Evaluación Externa, Evaluación Paritaria)

2.8.1.2 Docente

2.8.1.3 Estudiantil

3 Dimensión Administrativa

3.1 Costos de Matriculas

3.1.1 Costo de matrículas estudiantiles Pregrado

Carrera	Régimen Semestral / anual	Monto promedio (Bs)

3.1.2 Costo de matrículas estudiantil Postgrado

Nivel diversificado	Nº de Unidades	Monto promedio por U. académica (Bs)
Especialización		
Maestría		
Doctorado		

3.2 Presupuesto Universitario

3.2.1 Distribución porcentual del Presupuesto Anual

	%
Personal Docente	
Personal administrativo	
Gastos administrativos	
Otros	

3.2.2 Fuentes de Ingresos

Matricula Estudiantil (%)	
Venta de Servicios (%)	
Investigaciones (%)	
Aporte de promotores (%)	
Aportes Oficiales (%)	
Otros, Especifique _____	

3.2.3 Distribución del presupuesto en la dimensión académica. (Docencia, Investigación, Extensión)

Rango	% gastos
Docencia	
Investigación	
Extensión	

3.3 Bienestar Estudiantil

3.3.1 Nº Programas de Bienestar Estudiantil. Servicios Incluidos

Servicios	Desarrollo / Descripción
3.1.1.1 Cultural	
3.1.1.2 Deporte	
3.1.1.3 Biblioteca	
3.1.1.4 Servicio Medico	
3.1.1.5 Transporte	
3.1.1.6 Banco	
3.1.1.7 Orientación	
3.1.1.8 Otros ítems	

3.3.2 Programa de Becas y Cobertura

3.3.3 Cobertura. Monto (Bs.)

3.4 Desarrollo Planta Física y Equipamiento

3.4.1 Cantidad de Edificaciones principales por sede o núcleo

Tipo de servicio	Principal		Núcleo		Núcleo		Núcleo	
	No.	Mts ²	No.	Mts ²	No.	Mts ²	No.	Mts ²
Aulas								
Laboratorios tecnológicos								
Laboratorios informática								
Salas de conferencia								
Canchas deportivas								
Teatros								
Bibliotecas								
Auditorios								
Área administrativa								
Otros, especifique								

3.4.2 Distribución porcentual espacial por áreas académicas/ administrativa de la PF

Área	Sede principal (%)	Núcleo (%)	Núcleo (%)	Núcleo (%)
Área Dedicada a actividades académicas				
Área Dedicada a actividades Administrativas				

3.4.3 Servicios Generales. Calidad de los Servicios Generales. Fortalezas/Debilidades

3.4.4 Equipamiento Técnico. Nivel de tecnología en los procesos de la Universidad

4 Dimensión Relaciones con el Entorno

4.1 Número de Proyectos Elaborados y/o ejecutados por Extensión

	2008	2009	2010
4.1.1 Proyectos Elaborados y Ejecutados			
4.1.2 N° Proyectos públicos(s)			
4.1.3 No. Proyectos empresariales			
4.1.4 N° proyectos Comunitarios			
4.1.5 Proyectos Servicio comunitario ejecutados por Ley de Serv Comunitario			

4.2 Personal en Extensión. Promedio anual

	2005	2006	2007	2008	2009
4.2.1 N° de docentes					
4.2.2 N°. de estudiantes					
4.2.3 Asesores externos					

4.3 Convenios

Instituciones	No. de Convenios
4.3.1 Convenios con Instituciones universitarias	
4.3.2 Convenios con Instituciones extranjeras	
4.3.3 Convenios con organismos del Gubernamentales, regionales o municipales	
4.3.4 Convenios con sectores productivos	
4.3.5 Convenios con comunidades	
4.3.6 Asociación de Egresados	

4.4 Consultorías.

4.4.1 N° Consultorías ejecutadas con el Sector Gubernamental	
4.4.2 N° Consultorías ejecutadas con el Sector Empresarial	

4.5 Formación Continua

4.5.1 Numero de diplomados al año	
4.5.2 Número Cursos Cortos al año	
4.5.3 Numero Cursos In company	

Barcelona, 11 Octubre de 2011

Rectorado de la Universidad

Apreciado Rector,

Reciba usted, mis mejores deseos para que este año 2012 se realicen todas sus metas gerenciales y académicas, y además, disfrutar junto a su familia de mucha paz, unión, salud y prosperidad.

En esta oportunidad me dirijo a usted a fin de solicitarle una entrevista relacionada con el proyecto de Tesis Doctoral que desarrollo en el CENDES-UCV, titulada "La educación superior privada en Venezuela: los modelos de gestión académica y administrativa", cuyo objetivo general se orienta a realizar un estudio comparado de los modelos de de seis universidades privadas venezolanas (UCAB, UNIMET, URBE, USM, UNITEC, UGMA), que como puede observar tiene como un importante referente a la prestigiosa institución que usted dirige. Para una mayor ilustración de los objetivos de esta investigación, le anexo el Proyecto de Tesis Doctoral aprobado por el CENDES.

La finalidad es conversar y reflexionar sobre aspectos directamente vinculados con el desarrollo de la Uxxxxxxx y sobre la universidad privada en general. A tal respecto le anexo una Guía de temas sobre los cuales tengo interés de conocer su apreciación e información; también será de gran utilidad para mí su reflexión acerca de cualquier otro aspecto que le parezca significativo para esta investigación.

Me gustaría, además, reunirme con los vicerrectores Académicos y Administrativos, o cualquier autoridad que usted crea pertinente, con la finalidad de que me puedan suministrar la información que requiero para realizar el análisis integral del modelo de gestión que prevalece en esta universidad, la cual se especifica en un cuestionario anexo a la presente. Igualmente, si pudiera disponer de información histórica, documental y estadística, ésta sería de gran utilidad para esta investigación.

Las opiniones y la información suministrada tendrá solo la finalidad académica que corresponde al objeto de este trabajo y será manejada con la absoluta confidencialidad del caso, de tal manera, que los resultados y productos de la investigación serán de su inmediato conocimiento y disposición, una vez presente y defienda este estudio, como muestra de mi agradecimiento a su amable atención.

En tal sentido, de acuerdo a su apretada agenda rectoral, le agradecería que usted fije una fecha para la entrevista solicitada durante el lapso comprendido entre el 15 de enero y el 15 de febrero del año en curso.

Con mi mayor consideración y respeto,

MSC. Edgar Ortiz

Rector de la UGMA

Tlf. Personal: 0414.8132091;

Tlf. Ofic.: 0281.6001240;

E-mail: edgar.ortiz@ugma.edu.ve

GUÍA DE PREGUNTAS PARA ENTREVISTA A RECTORES DE UNIVERSIDADES PRIVADAS DE VENEZUELA.

- 1) ¿Que motivó la creación de la universidad?
- 2) ¿Cuáles fueron o son los principales objetivos y metas planteados con la creación de la universidad?
- 3) ¿La universidad responde a alguna filosofía o concepción ideológica, religiosa, política, económica o académica?
- 4) ¿Atiende a un modelo en particular de gestión académica?
- 5) ¿Atiende a un modelo en particular de gestión administrativa?
- 6) ¿Cuenta la universidad con un plan estratégico de desarrollo y cuáles son sus principales lineamientos y metas?
- 7) ¿Cómo aprecia usted el rol que juega actualmente y el que debe cumplir la universidad privada en la educación superior y en el país?
- 8) ¿Considera usted que el actual modelo de gestión que rige la universidad es el apropiado?, ¿que debe mejorarse, eliminarse o transformarse?
- 9) En el contexto de la sociedad venezolana y universal actual, ¿cuál filosofía o concepción académica y administrativa debe guiar la actuación de la universidad privada?
- 10) ¿Existe algún modelo universitario internacional que debería ser referencia para la universidad privada venezolana?
- 11) ¿Hay algún otro aspecto que quiera usted sugerir, como pertinente sobre la universidad privada venezolana?
- 12) . Descripción del grupo promotor.
- 13) Designación de autoridades de creación. ¿Criterios para su selección?
- 14) Objetivos planteado por los promotores En su creación
- 15) ¿Han sufrido cambios importantes esos objetivos planteados? (s/n). De ser positiva especifique los rasgos más importantes

EOO, BNA/11-11-2011.

ANEXO No. 2

**Caracterización de los Modelos de Gestión de Tendencias Académica,
Económica y Equilibrada en base al Sistema de Dimensiones, Categorías, y
Descriptor**

Anexo No. 2: Caracterización de los Modelos de Gestión de Tendencias Academicista, Economicista y Equilibrada en base al Sistemas de Dimensiones, Categorías, y Descriptores

Codigo Descriptor :	1.1.1
Dimension:	Institucional
Categoria :	Contexto Histórico
Descriptor:	Oficialización de la Universidad (Gaceta Oficial)
Definicion :	Se refiere al documento oficial, que por Ley compete al Presidente de la República, y que establece la fecha de creación de la universidad. El mismo recoge las características generales referidos al tipo de universidad (privada), la organización promotora, el numero de facultades y carreras que dictara, la sede administrativa y los lugares autorizados para funcionar inicialmente

Tendencia Academicista

El contexto histórico y político nacional que caracteriza los objetivos del gobiernos de turno en materia económica, social y educativa, y en particular de la educación superior, indica claramente que la motivación de la creación de la universidad , tiene como propósito principal favorecer el fortalecimiento de la formación de los profesionales, la ciencia, la tecnología y el desarrollo cultural nacional o regional que requiere el país, independientemente de los intereses de promotores y sus vínculos con el Estado, reafirmando de esa manera la función inherente a la universidad.

Tendencia Economicista

El contexto histórico y político nacional que caracteriza los objetivos del gobiernos de turno en materia económica, social y educativa, y en particular de la educación superior, indica claramente que la motivación de creación de la universidad , esta dirigida a favorecer los objetivos económicos de empresarios de la educación , independientemente del cumplimiento de la función inherente a la universidad.

Tendencia Equilibrada

El contexto histórico y político nacional que caracteriza los objetivos del gobiernos de turno en materia económica, social y educativa, y en particular de la educación superior, indica claramente que la motivación de la creación de la universidad , tiene como propósito principal favorecer el fortalecimiento de la formación de los profesionales, la ciencia, la tecnología y el desarrollo cultural nacional o regional que requiere el país, teniendo presente la armonía de los intereses particulares de los promotores con el cumplimiento la función inherente a la universidad

Anexo No. 2: Caracterización de los Modelos de Gestión de Tendencias Academicista, Economicista y Equilibrada en base al Sistemas de Dimensiones, Categorías, y Descriptores

Codigo Descriptor :	1.1.2
Dimension:	Institucional
Categoria :	Contexto Histórico
Descriptor:	Organización Promotora.
Definicion :	El momento de inicio del funcionamiento de la universidad esta generalmente asociado a las circunstancias del entorno y la capacidad financiera del grupo promotor. En este sentido, la tipología del grupo promotor (Fundación, Asociación Civil, Compañía Anónima), muestran de forma determinante desde este momento el carácter mercantil o académico que desea imprimirle a la universidad. De tal manera que la naturaleza empresarial de los promotores indican el sentido mercantil o educativo de la institución.

Tendencia Academicista	Tendencia Economicista	Tendencia Equilibrada
El momento de inicio del funcionamiento de las actividades de la universidad presenta generalmente algunas dificultades financieras, porque generalmente se trata de un grupo promotor proveniente de la educación o la religión, con poca capacidad de inversión y con un interés centrado en la calidad educativa de la institución que se pretende conformar. Esto lleva a que normalmente acudan a sectores externos como empresarios, organizaciones internacionales o el gobierno para financiar parte de su crecimiento inicial, especialmente para construir la infraestructura. También suelen acudir al financiamiento bancario nacional o internacional con la misma finalidad	El momento de inicio del funcionamiento de las actividades de la universidad no presenta dificultades financieras, porque generalmente se trata de un grupo promotor proveniente del sector empresarial o un grupo educador asociado a un grupo empresarial de inversión, que pueden asumir los costos del desarrollo de la infraestructura física, de laboratorios y otros costos de funcionamiento con mucha facilidad, lo que facilita generalmente un arranque exitoso en la academia y en la rentabilidad del proyecto. Ello permitirá al grupo promotor en un corto o mediano plazo recuperar la inversión y procurar el autofinanciamiento de la institución. El propósito de este tipo de grupo esta dirigida a consolidar en el mas corto tiempo la rentabilidad de la empresa educativa desarrollada	El momento de inicio del funcionamiento de las actividades de la universidad no presenta dificultades financieras, porque generalmente se trata de un grupo promotor proveniente del sector empresarial o un grupo educador asociado a un grupo empresarial de inversión, que pueden asumir los costos del desarrollo de la infraestructura física, de laboratorios y otros costos de funcionamiento con mucha facilidad, lo que facilita generalmente un arranque exitoso en la academia y en la rentabilidad del proyecto. Este grupo promotor se propone en un plazo prudente recuperar la inversión y procurar el autofinanciamiento de la institución, manteniendo una adecuada combinación entre las dimensiones académica y administrativa. El propósito final de este tipo de grupo esta en que la universidad

Anexo No. 2: Caracterización de los Modelos de Gestión de Tendencias Academicista, Economicista y Equilibrada en base al Sistemas de Dimensiones, Categorías, y Descriptores

Codigo Descriptor :	1.1.3
Dimension:	Institucional
Categoria :	Contexto Histórico
Descriptor:	Historia. Aspectos resaltantes
Definicion :	Se trata de una descripción general sobre la evolución experimentada por cada universidad y de destacar aquellos momentos o acciones que representen hitos o situación de singular importancia en la definición del modelo de gestión adoptado por la institución.

Tendencia Academicista	Tendencia Economicista	Tendencia Equilibrada
La historia de la evolución de la universidad permitirá observar que su modelo de gestión esta orientado a mantener su misión académica por encima de cualquier dificultad o necesidad financiera, poniendo en riesgo la continuidad del proyecto institucional en el corto y el largo plazo, debido a la incapacidad para mantenerlo	La historia de la evolución de la universidad permitirá observar que su modelo de gestión esta orientado preferentemente a lograr los objetivos económicos planteados desde su creación, sin prestar suficiente atención a la calidad académica de las carreras o programas dictados, logrando una solida estabilidad financiera que permitirá en el corto plazo mantener su funcionamiento pero arriesgando su desarrollo en el largo plazo debido a su baja calidad.	La historia de la evolución de la universidad permitirá observar que su modelo de gestión esta orientado preferentemente a lograr los objetivos establecidos en su misión académica, procurando que la universidad desarrolle programas y proyectos académicos que tienen una solida factibilidad de mercado que le permiten asegurar la estabilidad financiera en el corto y largo plazo.

Anexo No. 2: Caracterización de los Modelos de Gestión de Tendencias Academicista, Economicista y Equilibrada en base al Sistemas de Dimensiones, Categorías, y Descriptores

Codigo Descriptor : 1.2.1

Dimension: Institucional

Categoría : Estructura Orgánica y Niveles decisorios de la Universidad

Descriptor: Estructura orgánica del nivel Directivo

Definición : La Organización Directiva esta referida a los órganos o instancias que conforman la estructura a nivel superior en el orden jerárquico y por consiguiente toman las decisiones estratégicas de índole académico y administrativo. En las universidades de acuerdo a la Ley de Universidades están representadas en los Consejos Superiores, Directivos, Rectorales, de Facultad y Decanos. Los Consejos Universitarios, Superiores, Directivos y de Facultad poseen atribuciones por Ley y Estatutos que le asigna las funciones legislativas para definir las misiones, visiones, valores, objetivos, estrategias y políticas con la finalidad de garantizar el desarrollo de largo plazo de la universidad: Generalmente están integrados colegialmente por representantes de los promotores, personalidades destacadas del mundo científico, educativo y cultural, autoridades rectorales, profesores, estudiantes, egresados y empleados.

Tendencia Academicista

Cuando las Instancias Directivas, a todos su niveles, sesgan su filosofía, objetivos , planes y metas hacia un modelo de gestión que prioriza significativamente el desarrollo académico sin prestar la adecuada atención la dimensión administrativa.

Tendencia Economicista

"¿Cuando las Instancias Directivas, a todos su niveles, sesgan su filosofía, objetivos , planes y metas hacia un modelo de gestión que prioriza significativamente la dimensión administrativa, sus resultados económicos, sin prestar la adecuada atención a la dimensión académica .¿"

Tendencia Equilibrada

Cuando las Instancias Directivas, a todos su niveles, orientan su filosofía, objetivos, planes y metas hacia un modelo de gestión que prioriza un desarrollo equilibrado de las dimensiones académicas y administrativa de la universidad.

Anexo No. 2: Caracterización de los Modelos de Gestión de Tendencias Academicista, Economicista y Equilibrada en base al Sistemas de Dimensiones, Categorías, y Descriptores

Codigo Descriptor :	1.2.2
Dimension:	Institucional
Categoría :	Estructura Orgánica y Niveles decisorios de la Universidad
Descriptor:	Mecanismo que utiliza la Universidad para la designación de las autoridades rectorales y universitarias
Definición :	Se trata de la manera como se seleccionan y se nombran las autoridades de los Consejos Superiores, universitarios, rectorales, de facultades y los decanos; y de cómo se nombran las ejecutivas y operativas de las universidades. Así como los representantes de docentes, estudiantes y egresados. Regularmente, las autoridades rectorales son nombradas por las organizaciones promotoras por uno o varios años de funciones, entre ellos algún representante de los promotores. En los Consejo Superiores o Directivos suelen nombrarse representantes de los promotores y personalidades del mundo académico de la propia universidad o del entorno por parte de la organización promotora y los Rectores son miembros naturales de estas instancia.

Tendencia Academicista	Tendencia Economicista	Tendencia Equilibrada
El nombramiento de las autoridades estratégicas, ejecutivas y operativas, responde al propósito de colocar al frente de la gestión de planificación, dirección y control de las actividades académicas y administrativas de la universidad, a personas que privilegien una estrategia marcadamente académica. Generalmente se respeta lo establecido por la Ley de Universidades en cuanto a la designación de representantes docentes, estudiantiles y de egresados ante los organismos de cogobierno.	El nombramiento de las autoridades estratégicas, ejecutivas y operativas, responde al propósito de colocar al frente de la gestión de planificación, dirección y control de las actividades académicas y administrativas de la universidad, a personas que privilegien una estrategia marcadamente administrativista.. Generalmente se respeta lo establecido por la Ley de Universidades en cuanto a la designación de representantes docentes, estudiantiles y de egresados ante los organismos de cogobierno	El nombramiento de las autoridades estratégicas, ejecutivas y operativas, responde al propósito de colocar al frente de la gestión de planificación, dirección y control de las actividades académicas y administrativas de la universidad, a personas que privilegien una estrategia que logre una adecuada articulación y equilibrio entre las dimensiones académicas y administrativa. Generalmente se respeta lo establecido por la Ley de Universidades en cuanto a la designación de representantes docentes, estudiantiles y de egresados ante los organismos de cogobierno.

Anexo No. 2: Caracterización de los Modelos de Gestión de Tendencias Academicista, Economicista y Equilibrada en base al Sistemas de Dimensiones, Categorías, y Descriptores

Codigo Descriptor : 1.2.3

Dimension: Institucional

Categoria : Estructura Orgánica y Niveles decisorios de la Universidad

Descriptor: Organismo de toma de las decisiones estratégica de la universidad.

Definicion : Se refiere a la Instancia más elevada del gobierno ejecutivo de las universidades privadas, conformada generalmente por las autoridades rectorales (rector, vicerrector académico, vicerrector administrativo y secretaria), a quienes se agrega en algunos casos el representante de los promotores de la institución. Esta instancia es normalmente la ejecutara de las estrategias, políticas y planes académicos y administrativos decididos por los Consejos Superiores y/o universitarios de cada universidad. En algunas de estas Instituciones llega a asumir responsabilidades de decisiones estratégicas y de políticas por encima de las instancias legislativas que se convierten en organismos que se a refrendar la posiciones tomadas por el nivel ejecutivo.

Tendencia Academicista

El Consejo o Comité Rectoral, por su integración y en subordinación a la estrategia y las políticas que impulsan los Consejos Superior y/o Universitario, orienta sus planes de acción cotidianos a desarrollar y consolidar la función académica de la universidad sin prestarle suficiente atención a la función administrativa.

Tendencia Economicista

El Consejo o Comité Rectoral, por su integración y en subordinación a la estrategia y las políticas que impulsan los Consejos Superior y/o Universitario, puede orientar sus políticas y planes de acción cotidianos a desarrollar y consolidar la función académica de la universidad en total dependencia de la gestión administrativa..

Tendencia Equilibrada

El Consejo universitario, por su integración y en subordinación a la estrategia y las políticas que impulsan los Consejos Superior y/o Universitario, puede orientar sus políticas y planes de acción cotidianos a desarrollar y consolidar la función académica de la universidad en pleno equilibrio y concordancia con la administración institucional.

Anexo No. 2: Caracterización de los Modelos de Gestión de Tendencias Academicista, Economicista y Equilibrada en base al Sistemas de Dimensiones, Categorías, y Descriptores

Codigo Descriptor :	1.2.4
Dimension:	Institucional
Categoria :	Estructura Orgánica y Niveles decisorios de la Universidad
Descriptor:	Organismo de Dirección Ejecutiva de la Universidad
Definicion :	Se define que el Consejo Universitario, de acuerdo a la Ley de Universidades, o el Consejo Superior en algunas universidades privadas, según sus respectivos estatutos, constituyen las instancias donde se toman las decisiones estratégicas y se aprueban las políticas que orientan las diferentes instancias de las universidades.

Tendencia Academicista	Tendencia Economicista	Tendencia Equilibrada
El Consejo Universitario o el Consejo Superior, de acuerdo a sus integración, filosofía, políticas y planes, sesgan sus decisiones estratégicas para consolidar la función académica sin valorar suficientemente la función administrativa. Hay que revisar la orientación de la tendencia falta algo	El Consejo Universitario o el Consejo Superior, de acuerdo a sus integración, filosofía, políticas y planes, sesgan sus decisiones estratégicas para consolidar la función administrativa sin valorar suficientemente la función académica. Hay que revisar la orientación de la tendencia falta algo	El Consejo Universitario o el Consejo Superior, de acuerdo a sus integración, filosofía, políticas y planes, orientan sus decisiones estratégicas para consolidar la función académica en concordancia y equilibrio con la función administrativa.

Anexo No. 2: Caracterización de los Modelos de Gestión de Tendencias Academicista, Economicista y Equilibrada en base al Sistemas de Dimensiones, Categorías, y Descriptores

Código Descriptor :	1.2.5
Dimension:	Institucional
Categoría :	Estructura Orgánica y Niveles decisorios de la Universidad
Descriptor:	Máximo Organismo de dirección ejecutiva de la Universidad
Definición :	Se define en los Estatutos de las universidades privadas al Consejo rectoral o al Comité Rectoral como la instancia ejecutiva de mayor nivel de la universidad, encargada mediante planes operativos de garantizar la ejecución de las estrategias y políticas universitaria, para lo cual dirige y controla las actividades de las instancia funcionales de la universidad.

Tendencia Academicista	Tendencia Economicista	Tendencia Equilibrada
El Consejo Rectoral o el Comité Rectoral orientan la dirección de sus decisiones a consolidar la función académica sin valorar suficientemente la función administrativa. Hay que revisar la orientación de la tendencia falta algo	El Consejo Rectoral o el Comité Rectoral orientan la dirección de sus decisiones a consolidar la función administrativa sin valorar suficientemente la función académica. Hay que revisar la orientación de la tendencia falta algo	El Consejo Rectoral o el Comité Rectoral orientan la dirección de sus decisiones a consolidar la función académica en solida concordancia y equilibrio con la función administrativa.

Anexo No. 2: Caracterización de los Modelos de Gestión de Tendencias Academicista, Economicista y Equilibrada en base al Sistemas de Dimensiones, Categorías, y Descriptores

Codigo Descriptor :	1.3.1
Dimension:	Institucional
Categoria :	Objetivos estratégicos de la universidad
Descriptor:	Misión de la Universidad
Definicion :	Se refiere a la formulación explícita de la razón de ser o propósito de la organización universitaria. En tal sentido, la misión comprende elementos tales como: Las carreras, programas, productos y servicios que ofrece; La gente a la que sirve (cliente / usuarios) tales como: estudiantes, docentes, empleados, comunidad, empresas, gobierno, etc.. La cobertura geográfica: local, regional, nacional, internacional. Los atributos del producto o servicio (elementos diferenciadores) como excelencia, pertinencia, tiempo, competitividad, integralidad

Tendencia Academicista

La universidad define que sus carreras de pregrado, postgrados, investigaciones, servicios técnicos y asesoría profesionales al interior y hacia el entorno social que representan los estudiantes, los docentes, las empresas, las instituciones publicas y las comunidades, que viven y operan en algún estado, región o en todo el territorio de Venezuela, recibirán una oferta de excelente calidad académica, totalmente adecuada a las necesidades sociales del entorno y con una plena actualidad tecnológica en el área de la especialidad. Por lo que el modelo de gestión coloca su énfasis en garantizar el cumplimiento de esta misión, independientemente de la capacidad de la función administrativa de la institución.

Tendencia Economicista

La universidad define que sus carreras de pregrado, postgrados, investigaciones, servicios técnicos y asesoría profesionales al interior y hacia el entorno social que representan los estudiantes, los docentes, las empresas, las instituciones públicas y las comunidades, que viven y operan en algún estado, región o en todo el territorio de Venezuela, recibirán una oferta de excelente calidad académica, totalmente adecuada a las necesidades sociales del entorno y con una plena actualidad tecnológica en el área de la especialidad. Por lo que el modelo de gestión coloca su énfasis en garantizar el cumplimiento de esta misión, dependiendo de que la función administrativa disponga de los recursos y garantice la remuneración de los promotores.

Tendencia Equilibrada

La universidad define que sus carreras de pregrado, postgrados, investigaciones, servicios técnicos y asesoría profesionales al interior y hacia el entorno social que representan los estudiantes, los docentes, las empresas, las instituciones publicas y las comunidades, que viven y operan en algún estado, región o en todo el territorio de Venezuela, recibirán una oferta de excelente calidad académica, totalmente adecuada a las necesidades sociales del entorno y con una plena actualidad tecnológica en el área de la especialidad. Por lo que el modelo de gestión coloca su énfasis en garantizar el cumplimiento de esta misión, procurando que la estrategia académica marche articulada con el soporte económico que debe garantizar la función administrativa de la institución.

Anexo No. 2: Caracterización de los Modelos de Gestión de Tendencias Academicista, Economicista y Equilibrada en base al Sistemas de Dimensiones, Categorías, y Descriptores

Codigo Descriptor : 1.3.2

Dimension: Institucional

Categoria : Objetivos estratégicos de la universidad

Descriptor: Valores Universitarios

Definicion : Se refiere a los principios éticos y gerenciales que guían la conducta de las personas (promotores, autoridades ,docentes ,investigadores, asesores, consultores, estudiantes ,empleados, suplidores), en la realización de las actividades académicas, administrativa e institucionales, que forman parte de la cultura organizacional de la universidad. Estos principios puede ser de carácter moral orientados a la toma de decisiones en función de consideraciones como: Equidad, Justicia, Igualdad, Integridad, Respeto, Honestidad, Transparencia. Y de carácter instrumental que apoyan el cumplimiento de la misión, tales como: Disciplina, Responsabilidad, Eficiencia, Calidad, Productividad, Mejoramiento continuo. Este cumulo de principios son, a su vez, sustento y desarrollo del valores de generales que orientan y gobiernan la filosofía de la universidad como el academicismo, el economicismo o el equilibrio de las dos filosofías de gestión.

Tendencia Academicista

Se refiere a los principios éticos y gerenciales que guían la conducta de las personas (promotores, autoridades ,docentes ,investigadores, asesores, consultores, estudiantes ,empleados, suplidores), en la realización de las actividades académicas, administrativa e institucionales, que forman parte de la cultura organizacional de la universidad. Estos principios puede ser de carácter moral y de carácter instrumental que orientan la gestión a privilegiar la actividad académica sobre las posibilidades administrativas de la universidad.

Tendencia Economicista

Se refiere a los principios éticos y gerenciales que guían la conducta de las personas (promotores, autoridades ,docentes ,investigadores, asesores, consultores, estudiantes ,empleados, suplidores), en la realización de las actividades académicas, administrativa e institucionales, que forman parte de la cultura organizacional de la universidad. Estos principios puede ser de carácter moral y de carácter instrumental que orientan la gestión a privilegiar los resultados administrativos por encima de los objetivos académicos.

Tendencia Equilibrada

Se refiere a los principios éticos y gerenciales que guían la conducta de las personas (promotores, autoridades ,docentes ,investigadores, asesores, consultores, estudiantes ,empleados, suplidores), en la realización de las actividades académicas, administrativa e institucionales, que forman parte de la cultura organizacional de la universidad. Estos principios puede ser de carácter moral y de carácter instrumental, que orientan la gestión al cumplimiento de los objetivos académicos mediante la articulación equilibrada con la función administrativa de la institución.

Anexo No. 2: Caracterización de los Modelos de Gestión de Tendencias Academicista, Economicista y Equilibrada en base al Sistemas de Dimensiones, Categorías, y Descriptores

Codigo Descriptor : 1.3.3

Dimension: Institucional

Categoria : Objetivos estratégicos de la universidad

Descriptor: Visión de la Universidad

Definicion : Se refiere a la declaración explícita que hace la universidad sobre las características que aspira tener en sus actividades académicas para el futuro y sirve de guía en la formulación de las estrategias para lograr ese objetivo de largo plazo. En este sentido la Visión de la Universidad debe comprender tres elementos centrales:
 Posicionamiento: cómo quiere ser percibida o reconocida en el subsistema de la educación superior de Venezuela.
 Ámbito geográfico: establecer el espacio del territorio venezolano que se aspira atender en el futuro.
 Alcance sectorial: Definir los niveles, tipos de programas, áreas de especialización y modalidades de estudio y servicios que se aspira ofrecer a la sociedad en el largo plazo.

Tendencia Academicista

La universidad declara que desea ser una de las mejores instituciones de la educación superior en el ámbito nacional o regional, por la excelente calidad de sus Carreras, postgrados, investigaciones, servicios técnicos y asesoría profesionales al interior y hacia el entorno social. Por lo que el modelo de gestión coloca su énfasis estratégico en garantizar el logro de esta visión, independientemente de la capacidad de la dimensión administrativa de la institución

Tendencia Economicista

La universidad declara que desea ser una de las mejores instituciones de la educación superior en el ámbito nacional o regional, por la excelente calidad de sus carreras, postgrados, investigaciones, servicios técnicos y asesoría profesionales al interior y hacia el entorno social. Por lo que el modelo de gestión coloca su énfasis estratégico en garantizar el logro de esta visión, siempre y cuando cuente con los recursos financieros y los promotores logren la rentabilidad esperada en el largo plazo que garantizara la dimensión administrativa de la institución.

Tendencia Equilibrada

La universidad declara que desea ser una de las mejores instituciones de la educación superior en el ámbito nacional o regional, por la excelente calidad de sus carreras, postgrados, investigaciones, servicios técnicos y asesoría profesionales al interior y hacia el entorno social. Por lo que el modelo de gestión coloca su énfasis estratégico en garantizar el logro de esta visión, procurando armonizar en el largo las dimensiones académica y administrativa de la institución

Anexo No. 2: Caracterización de los Modelos de Gestión de Tendencias Academicista, Economicista y Equilibrada en base al Sistemas de Dimensiones, Categorías, y Descriptores

Codigo Descriptor : 1.4.1

Dimension: Institucional

Categoria : Distribución Territorial

Descriptor: Sede Principal y alcance geográfico.

Definicion : Decreto de Creación define como Sede Principal a la ciudad donde funcionara la administración rectoral de la Universidad, generalmente una ciudad importante del país, y también define el alcance territorial hasta donde puede expandirse la institución como local, regional o nacional. Generalmente se ubican las Sedes universitarias en el lugar donde funcionara la dirección administrativa de las universidades que representan las autoridades rectorales, seleccionándose ciudades importantes de cada región donde se aprueba su funcionamiento, ya que estas deben contar con los servicios que faciliten la función académica y disponer de una población que garanticen su factibilidad técnica y financiera del proyecto institucional..

Tendencia Academicista

Cuando en la Sede Principal, Núcleos y / o Extensiones las autoridades universitarias orientan su gestión a desarrollar la función académica sin valorar adecuadamente la función administrativa.

Tendencia Economicista

Cuando en la Sede Principal, Núcleos y / o Extensiones, las autoridades universitarias orientan su gestión a desarrollar la función administrativa sin valorar adecuadamente la función académica.

Tendencia Equilibrada

Cuando en la Sede Principal, Núcleos y / o Extensiones, las autoridades universitarias orientan su gestión a desarrollar la función académica en concordancia y equilibrio con la función administrativa.

Anexo No. 2: Caracterización de los Modelos de Gestión de Tendencias Academicista, Economicista y Equilibrada en base al Sistemas de Dimensiones, Categorías, y Descriptores

Codigo Descriptor :	1.4.2
Dimension:	Institucional
Categoría :	Distribución Territorial
Descriptor:	Pertinencia y solidez institucional en el área de influencia. (grado de posicionamiento en el ámbito profesio
Definición :	Se refiere a la correspondencia o adecuación de los contenidos de los programas de carreras y postgrado para desarrollar las competencias profesionales que exigen las empresas, las instituciones, las organizaciones, las actividades de ejercicio libre y las comunidades en cada localidad, región o en todo el país; lo que determina el grado de posicionamiento institucional que lograra la universidad.

Tendencia Academicista	Tendencia Economicista	Tendencia Equilibrada
Es cuando los promotores y autoridades rectorales de la universidad estiman que le pertinencia y solidez del desarrollo de la universidad esta asociada a una alta calidad académica de las carreras y los programas ofrecidos a la población estudiantil, a cuyo propósito debe sujetarse la función administrativa.	Es cuando los promotores y autoridades rectorales de la universidad estiman que le pertinencia y solidez del desarrollo de la universidad esta asociada a una alta calidad académica de las carreras y los programas ofrecidos a la población estudiantil, a cuyo propósito debe sujetarse la función administrativa. REVISAR comparativamente con la tendencia academicista	Es cuando los promotores y autoridades rectorales de la universidad estiman que le pertinencia y solidez del desarrollo de la universidad esta asociada a una alta calidad académica de las carreras y los programas ofrecidos a la población estudiantil, a cuyo propósito debe sujetarse la función administrativa.

Anexo No. 2: Caracterización de los Modelos de Gestión de Tendencias Academicista, Economicista y Equilibrada en base al Sistemas de Dimensiones, Categorías, y Descriptores

Codigo Descriptor :	1.5.1
Dimension:	Institucional
Categoría :	Política y Plan Estratégico
Descriptor:	Políticas de Docencia, Investigación, Extensión y Administración.
Definición :	Se refiere a un conjunto de definiciones ideológicas dirigidas a conseguir que las autoridades y los docentes universitarios, tomen y asuman un conjunto de decisiones para orientar las funciones de enseñanza-aprendizaje hacia el logro de determinados objetivos institucionales en esta área del conocimiento.

Tendencia Academicista	Tendencia Economicista	Tendencia Equilibrada
Las autoridades definen que la política docente debe privilegiar de manera resaltante la calidad del proceso de enseñanza – aprendizaje, sin prestar suficiente atención a los requerimientos administrativos y financieros necesarios para consolidar esta función.	Las autoridades definen que la política docente debe privilegiar de manera resaltante la calidad del proceso de enseñanza – aprendizaje, en total dependencia de la disponibilidad de los recursos financieros necesarios para consolidar esta función.	Las autoridades definen que la política docente debe privilegiar de manera resaltante la calidad del proceso de enseñanza – aprendizaje, garantizando la disponibilidad de los recursos financieros necesarios para consolidar esta función.

Anexo No. 2: Caracterización de los Modelos de Gestión de Tendencias Academicista, Economicista y Equilibrada en base al Sistemas de Dimensiones, Categorías, y Descriptores

Codigo Descriptor :	1.5.2
Dimension:	Institucional
Categoria :	Politica y Plan Estratégico
Descriptor:	Plan Estratégico actual. Orientaciones principales.
Definicion :	Se refiere a la disposición ordenada en un documento escrito del conjunto de actividades de docencia, investigación, extensión y administración que deben ejecutar todas las instancias universitarias para alcanzar sus objetivos de largo plazo que permitirán concretar la visión sobre la universidad que se desea en el futuro; el cual se denomina también plan Rector por ser generado y coordinado por las instancias superiores de la universidad. Se refiere al Plan Estratégico vigente y en desarrollo en cada universidad en el actual contexto de cambios nacionales e internacionales y en marco de los roles asignados a la educación universitaria del país

Tendencia Academicista	Tendencia Economicista	Tendencia Equilibrada
El Plan Estratégico se refiere a la disposición ordenada en un documento escrito del conjunto de actividades de docencia, investigación, extensión y administración, que deben ejecutar todas las instancias universitarias para alcanzar sus objetivos de largo plazo que permitirán concretar la visión sobre la universidad que se desea en el futuro; Plan Rector que priorizara en la estrategia de desarrollo los objetivos académicos por encima de la función administrativa.	El Plan Estratégico se refiere a la disposición ordenada en un documento escrito del conjunto de actividades de docencia, investigación, extensión y administración que deben ejecutar todas las instancias universitarias para alcanzar sus objetivos de largo plazo que permitirán concretar la visión sobre la universidad que se desea en el futuro; Plan Rector que priorizara en su estrategia los objetivos de rentabilidad del proyecto institucional por encima de los objetivos académicos. En este Plan estratégico en desarrollo las autoridades universitaria priorizan la función administrativa por encima de la función académica.	El Plan Estratégico se refiere a la disposición ordenada en un documento escrito del conjunto de actividades de docencia, investigación, extensión y administración que deben ejecutar todas las instancias universitarias para alcanzar sus objetivos de largo plazo que permitirán concretar la visión sobre la universidad que se desea en el futuro; Plan Rector que procura en la estrategia lograr la concatenación y equilibrio de las funciones académica y administrativa para lograr los objetivos universitarios de largo plazo. En este Plan estratégico en desarrollo las autoridades universitaria priorizan el equilibrio y concordancia entre las funciones académicas y administrativa.

Anexo No. 2: Caracterización de los Modelos de Gestión de Tendencias Academicista, Economicista y Equilibrada en base al Sistemas de Dimensiones, Categorías, y Descriptores

Codigo Descriptor :	1.5.3
Dimension:	Institucional
Categoria :	Politica y Plan Estratégico
Descriptor:	Modelos de Gestión
Definicion :	El Modelo de Gestión de Investigación se refiere al conjunto de definiciones articuladas sobre teorías, principios, políticas, planes y organización que facilitan la gerencia del proceso de la investigación en la universidad privada.

Tendencia Academicista	Tendencia Economicista	Tendencia Equilibrada
En este Modelo de Gestión de Investigación, las autoridades e investigadores orientan sus actividades a lograr un alto nivel de calidad en sus productos científicos y en la pertinencia con las necesidades del entorno social, empresarial y gubernamental, subestimando la disponibilidad de recursos financieros necesarios para desarrollar esta función académica.	En este Modelo de Gestión de Investigación, las autoridades e investigadores orientan sus actividades a lograr un alto nivel de calidad en sus productos científicos y en la pertinencia con las necesidades del entorno social, empresarial y gubernamental, en dependencia de la disponibilidad de recursos financieros necesarios para desarrollar esta función académica.	En este Modelo de Gestión de Investigación, las autoridades e investigadores orientan sus actividades a lograr un alto nivel de calidad en sus productos científicos y en la pertinencia con las necesidades del entorno social, empresarial y gubernamental, procurando garantizar la disponibilidad de recursos financieros necesarios para desarrollar esta función académica.

Anexo No. 2: Caracterización de los Modelos de Gestión de Tendencias Academicista, Economicista y Equilibrada en base al Sistemas de Dimensiones, Categorías, y Descriptores

Codigo Descriptor :	1.6.1
Dimension:	Institucional
Categoria :	Organizaciones Gremiales
Descriptor:	Nivel de participación en la Toma de decisiones universitarias de los gremios
Definicion :	Se refiere al grado de actuación y participación que tienen los gremios con sus opiniones en las políticas y planes de elaboran e implementan las universidades, especialmente en aquellas áreas que los afectan directamente.

Tendencia Academicista	Tendencia Economicista	Tendencia Equilibrada
Generalmente las autoridades universitarias facilitan la actuación y participación de los gremios en la definición de políticas y en la implementación de planes orientados a desarrollar plenamente el modelo académico de calidad que impulsa la institución, sin prestar mayor atención a los costos de sus reivindicaciones..	Generalmente las autoridades universitarias facilitan la actuación y participación de los gremios en la definición de políticas y en la implementación de planes orientados a desarrollar el modelo académico de la institución, reduciendo o limitando el nivel de sus peticiones económicas y sociales.	Generalmente las autoridades universitarias facilitan la actuación y participación de los gremios en la definición de políticas y en la implementación de planes orientados a desarrollar plenamente el modelo académico de calidad que impulsa la institución, mediante una solicitud equilibrada y moderada de sus peticiones económicas.

Anexo No. 2: Caracterización de los Modelos de Gestión de Tendencias Academicista, Economicista y Equilibrada en base al Sistemas de Dimensiones, Categorías, y Descriptores

Codigo Descriptor :	1.6.2
Dimension:	Institucional
Categoria :	Organizaciones Gremiales
Descriptor:	Finalidad que persiguen los gremios
Definicion :	Se refiere a los propósitos que tiene cada gremio cuando se organiza y se institucionaliza en la universidad para orientar su actuación a lograr reivindicaciones particulares de índole social, económica o académicas, o todas a la vez, así como apoyar objetivos generales de la institución

Tendencia Academicista	Tendencia Economicista	Tendencia Equilibrada
Los gremios, a través de sus planteamientos y acciones, se orientan apoyar el modelo académico, especialmente en los aspectos que los involucra y beneficia, independientemente de los costos implicados en la ejecución de sus solicitudes	Los gremios, a través de sus planteamientos y acciones, se orientan apoyar el modelo académico, especialmente en los aspectos que los involucra y beneficia, teniendo que limitar o reducir los costos los costos implicados en la ejecución de sus solicitudes	Los gremios, a través de sus planteamientos y acciones, se orientan apoyar el modelo académico, especialmente en los aspectos que los involucra y beneficia, procurando que los costos implicados en la ejecución de sus solicitudes sean moderados y equilibrados

Anexo No. 2: Caracterización de los Modelos de Gestión de Tendencias Academicista, Economicista y Equilibrada en base al Sistemas de Dimensiones, Categorías, y Descriptores

Codigo Descriptor :	2.1.1
Dimension:	Académica
Categoría :	Oferta Académica Pregrado
Descriptor:	Carreras ofrecidas Pregrado
Definición :	Agrupación de las carreras que ofrece que ofrece el subsistema de educación superior, de acuerdo la clasificación normalizada en organismos internacionales: Ciencias Básicas; Ingeniería, Arquitectura y Tecnología; Ciencias del Agro y el Mar; Ciencias de la Salud; Ciencias de la Educación; Ciencias Sociales; Humanidades, Letras y Artes; Ciencias y Artes Militares. (OPSU, 2005:5)

Tendencia Academicista

Las autoridades universitarias ponen el énfasis en que cada área del conocimiento que desarrollan, se desempeñen con una elevada calidad académica. Los costos de implementación no son tomados suficientemente en cuenta.

Tendencia Economicista

Las autoridades universitarias ponen el énfasis en que cada área del conocimiento que desarrollan, se desempeñen con una adecuada calidad académica. Los costos y disponibilidad de recursos financieros para la implantación determinan el desempeño de cada área.

Tendencia Equilibrada

Las autoridades universitarias ponen el énfasis en que cada área del conocimiento que desarrollan, se desempeñen con una elevada calidad académica. Se procura que los costos de implementación cuenten con los recursos financieros para garantizar un funcionamiento estable.

Anexo No. 2: Caracterización de los Modelos de Gestión de Tendencias Academicista, Economicista y Equilibrada en base al Sistemas de Dimensiones, Categorías, y Descriptores

Codigo Descriptor : 2.1.2

Dimension: Académica

Categoría : Oferta Académica Pregrado

Descriptor: Criterios empleados para seleccionar las carreras de pregrado

Definición : Se trata de juicios, puntos de vistas o consideraciones técnicas que asumen los promotores y autoridades universitarias para definir cual carrera o programa es oportuno seleccionar para ser presentado como proyecto ante el CNU, Organismo de educación superior autorizado para evaluarlas y autorizar su funcionamiento. Entre los criterios predominantes están: factibilidad de mercado; bajo costo de implementación que presenta algunas carreras; rentabilidad de algunas carreras; pertinencia regional y nacional; articulación de la oferta por área de conocimiento, entre otros.

Tendencia Academicista

Los promotores y autoridades se orientan a seleccionar carreras que permitan conformar áreas de conocimientos que mantengan y desarrollen la calidad en la formación de los profesionales que demanda el mercado de trabajo de las empresas locales y la sociedad en general. Los costos de su implementación son generalmente subestimados

Tendencia Economicista

Los promotores y autoridades se orientan a seleccionar carreras que con bajos costos de implementación, buena rentabilidad y segura factibilidad de mercado, que garanticen una formación adecuada a los profesionales atendiendo a las necesidades de los mercados específicos. En este caso los costos de implementación son altamente valorados y a ellos se supeditan el desarrollo de los programas y carreras

Tendencia Equilibrada

Los promotores y autoridades se orientan a seleccionar carreras que permitan conformar áreas de conocimientos que mantengan y desarrollen la calidad en la formación de los profesionales que demanda el mercado de trabajo de las empresas locales y la sociedad en general. Los costos de su implementación son tomados en cuenta para suplir los recursos que permitan su desarrollo estable en el largo plazo.

Anexo No. 2: Caracterización de los Modelos de Gestión de Tendencias Academicista, Economicista y Equilibrada en base al Sistemas de Dimensiones, Categorías, y Descriptores

Codigo Descriptor :	2.1.3
Dimension:	Académica
Categoría :	Oferta Académica de Pregrado
Descriptor:	Sistema de selección de estudiantes para su ingreso a la Universidad
Definición :	Se trata de mecanismos institucionales y académicos que conforman algunas universidades privadas para seleccionar los estudiantes que ingresan anualmente a sus aulas en alguna o en todas las carreras, tales como pruebas de actitud académica, propedéuticos, cursos intensivos de nivelación, semestres preparatorios; regímenes o procedimientos donde los estudiantes deben lograr determinados índices de rendimientos que los califican para ser escogido.

Tendencia Academicista	Tendencia Economicista	Tendencia Equilibrada
Las autoridades universitarias implementan mecanismos institucionales y académicos de elevada exigencia en el manejo de conocimientos preuniversitarios, con el objetivo de lograr un elevado rendimiento del estudiante escogido en la carrera universitaria seleccionada. Los costos de ingresos son generalmente subestimados.	Las autoridades universitarias implementan mecanismos institucionales y académicos que tienen por objetivo nivelar conocimientos preuniversitarios y suministrar información sobre las carreras a cursar, para lo cual los escogidos deben superar evaluaciones de mediana o baja dificultad. Los costos de ingresos son tomados muy en cuenta	Las autoridades universitarias implementan mecanismos institucionales y académicos de elevada exigencia en el manejo de conocimientos preuniversitarios, con el objetivo de lograr un elevado rendimiento del estudiante escogido en la carrera universitaria seleccionada. Los costos de ingresos son tomados en cuenta para procurar los recursos que permitan su implementación.

Anexo No. 2: Caracterización de los Modelos de Gestión de Tendencias Academicista, Economicista y Equilibrada en base al Sistemas de Dimensiones, Categorías, y Descriptores

Codigo Descriptor :	2.1.4
Dimension:	Académica
Categoría :	Oferta Académica de Pregrado
Descriptor:	Matrícula de estudiantes de pregrado por Carrera y área de conocimiento
Definición :	Se refiere al numero de estudiantes de pregrado que cursan en la universidad durante un periodo determinado (por año) y de la estructura porcentual que esta asume por carreras en cada área de conocimiento; lo que expresa la estrategia de la universidad de disponer de una matriculas altas o bajas con la finalidad de garantizar el rendimiento económico que permita la continuidad de la función académica.

Tendencia Academicista	Tendencia Economicista	Tendencia Equilibrada
Se refiere al número de estudiantes de pregrado que cursan en la universidad durante un periodo determinado (por año) y de la estructura porcentual que esta asume por carreras en cada área de conocimiento; lo que expresa la estrategia de la universidad de disponer de una matriculas altas o bajas sin prestar suficiente atención a los costos implicados en la permanencia y prosecución de la matricula y la garanta del rendimiento económico	Se refiere al número de estudiantes de pregrado que cursan en la universidad durante un periodo determinado (por año) y de la estructura porcentual que esta asume por carreras en cada área de conocimiento; lo que expresa la estrategia de la universidad de disponer de una matriculas altas o bajas, estableciendo la estrategia de costos como elemento principal para garantizar la permanencia y prosecución, de la matricula, con la finalidad de procurar el rendimiento económico esperado.	. Se refiere al número de estudiantes de pregrado que cursan en la universidad durante un periodo determinado (por año) y de la estructura porcentual que esta asume por carreras en cada área de conocimiento; lo que expresa la estrategia de la universidad de disponer de una matriculas altas o bajas procurando equilibrar los costos y calidad académica, implicados en la permanencia y prosecución de la matricula para mantener la estabilidad institucional.

Anexo No. 2: Caracterización de los Modelos de Gestión de Tendencias Academicista, Economicista y Equilibrada en base al Sistemas de Dimensiones, Categorías, y Descriptores

Codigo Descriptor :	2.1.5
Dimension:	Académica
Categoría :	Oferta Académica de Pregrado
Descriptor:	Cantidad de estudiantes Egresados por área de conocimiento
Definición :	Se refiere al número de estudiantes que egresan por carreras cada año, procurando atender el perfil profesional que demanda la sociedad, lo que a su vez refleja el nivel de eficiencia institucional producto de la relación entre rendimiento académico y rendimiento económico

Tendencia Academicista	Tendencia Economicista	Tendencia Equilibrada
Se refiere al número de estudiantes que egresan por carreras cada año, procurando atender el perfil profesional que demanda el mercado laboral, poniendo el énfasis principal en la calidad académica del graduando sobre los costos implicados en su proceso de formación, que incide en la eficiencia de la función administrativa..	Se refiere al número de estudiantes que egresan por carreras cada año, procurando atender el perfil profesional que demanda el mercado laboral, poniendo el énfasis principal en los costos implicados en el proceso de formación por encima de la calidad académica del graduando, lo que incide en la eficiencia de la función académica.	Se refiere al número de estudiantes que egresan por carreras cada año, procurando atender el perfil profesional que demanda el mercado laboral, equilibrando los costos implicados en el proceso de formación y la calidad académica del graduando, a los fines de mantener la eficiencia de la función académica y la administrativa

Anexo No. 2: Caracterización de los Modelos de Gestión de Tendencias Academicista, Economicista y Equilibrada en base al Sistemas de Dimensiones, Categorías, y Descriptores

Codigo Descriptor :	2.2.1
Dimension:	Académica
Categoría :	Oferta de Postgrado
Descriptor:	Postgrados Ofrecidos por Niveles de formación
Definición :	Se refiere a los programas de cuarto nivel (maestrías, especializaciones y doctorados) que ofrecen las universidades privadas en las diferentes áreas del conocimiento.

Tendencia Academicista

Las autoridades universitarias procuran que la oferta de los programas tenga una alta calidad académica, sin considerar suficientemente los costos implicados en la actualización curricular y en el proceso de formación. Debido a ello presentan una oferta de postgrado completa que integran los distintos grados de formación, poniendo particular atención a los doctorados y maestrías.

Tendencia Economicista

Las autoridades universitarias procuran que la oferta de los programas tengan calidad académica, considerando preponderantemente los costos implicados en la actualización curricular y en el proceso de formación. Debido a ello presentan una oferta de postgrado integrada especialmente por especializaciones y maestrías.

Tendencia Equilibrada

Las autoridades universitarias procuran que la oferta de los programas tenga una alta calidad académica, considerando suficientemente los costos implicados en la actualización curricular y en el proceso de formación. Presentan una oferta de postgrado completa que integran los distintos grados de formación: doctorados, maestrías y Especializaciones.

Anexo No. 2: Caracterización de los Modelos de Gestión de Tendencias Academicista, Economicista y Equilibrada en base al Sistemas de Dimensiones, Categorías, y Descriptores

Codigo Descriptor :	2.2.2
Dimension:	Académica
Categoría :	Oferta de Postgrado
Descriptor:	Número de estudiantes de Postgrado (Especialidad, Maestrías, Doctorados)
Definición :	Se refiere al número de estudiantes de postgrado que cursan en la universidad durante un periodo determinado y de la estructura porcentual que esta asume por programa y grado académico en cada área de conocimiento; lo que expresa la estrategia de la universidad de disponer de una matriculas altas o bajas con la finalidad de garantizar el rendimiento económico que permita la continuidad de la función académica

Tendencia Academicista	Tendencia Economicista	Tendencia Equilibrada
Se refiere al número de estudiantes de postgrado que cursan en la universidad durante un periodo determinado y de la estructura porcentual que esta asume por programa y grado académico en cada área de conocimiento; lo que expresa la estrategia de la universidad de disponer de matriculas altas o bajas sin prestar suficiente atención a los costos implicados en la permanencia y prosecución de la matricula y la garanta del rendimiento económico	Se refiere al número de estudiantes de postgrado que cursan en la universidad durante un periodo determinado y de la estructura porcentual que esta asume por programa y grado académico en cada área de conocimiento; lo que expresa la estrategia de la universidad de disponer de una matriculas altas o bajas, estableciendo la estrategia de costos como elemento principal para garantizar la permanencia y prosecución, de la matricula, con la finalidad de procurar el rendimiento económico esperado.	. Se refiere al número de estudiantes de postgrado que cursan en la universidad durante un periodo determinado y de la estructura porcentual que esta asume por programa y grado académico en cada área de conocimiento; lo que expresa la estrategia de la universidad de disponer de una matriculas altas o bajas procurando equilibrar los costos y calidad académica, implicados en la permanencia y prosecución de la matricula para mantener la estabilidad institucional.

Anexo No. 2: Caracterización de los Modelos de Gestión de Tendencias Academicista, Economicista y Equilibrada en base al Sistemas de Dimensiones, Categorías, y Descriptores

Codigo Descriptor :	2.2.3
Dimension:	Académica
Categoría :	Oferta de Postgrado
Descriptor:	Número de estudiantes egresados. (Especialidad, Maestrías, Doctorados)
Definición :	Se refiere al número de estudiantes que egresan por programas y grado académico cada año, procurando atender el perfil profesional que demanda la sociedad, lo que a su vez refleja el nivel de eficiencia institucional producto de la relación entre rendimiento académico y rendimiento económico.

Tendencia Academicista	Tendencia Economicista	Tendencia Equilibrada
Se refiere al número de estudiantes que egresan por programas y grado académico cada año, procurando atender el perfil profesional que demanda el mercado laboral, poniendo el énfasis principal en la calidad académica del graduando sobre los costos implicados en su proceso de formación, que incide en la eficiencia de la función administrativa..	Se refiere al número de estudiantes que egresan por programas y grado académico cada año, procurando atender el perfil profesional que demanda el mercado laboral, poniendo el énfasis principal en los costos implicados en el proceso de formación por encima de la calidad académica del graduando, lo que incide en la eficiencia de la función académica	Se refiere al número de estudiantes que egresan por programas y grado académico cada año, procurando atender el perfil profesional que demanda el mercado laboral, equilibrando los costos implicados en el proceso de formación y la calidad académica del graduando, a los fines de mantener la eficiencia de la función académica y la administrativa

Anexo No. 2: Caracterización de los Modelos de Gestión de Tendencias Academicista, Economicista y Equilibrada en base al Sistemas de Dimensiones, Categorías, y Descriptores

Codigo Descriptor : 2.3.1

Dimension: Académica

Categoría : Educación a Distancia

Descriptor: Crecimiento de la Educación a distancia

Definición : Se trata de los planes elaborados por las universidades privadas para desarrollar e implementar programas de educación a distancia, en sus modalidades e-learning (totalmente a distancia) y b-learning (semipresencial)

Tendencia Academicista

Las autoridades universitarias procuran que la oferta académica tenga un alta calidad académica, sin menoscabo de los costos implicados en su actualización curricular y en el respaldo de la infraestructura necesaria para su dictado.

Tendencia Economicista

Las autoridades universitarias procuran que la oferta académica tenga calidad académica y mantenga su actualidad, teniendo muy en cuenta los costos implicados en su dictado y en la rentabilidad generada.

Tendencia Equilibrada

Las autoridades universitarias procuran que la oferta académica tenga un alta calidad académica, para lo cual programa la disponibilidad de recursos financieros para cubrir los costos implicados en su desarrollo.

Anexo No. 2: Caracterización de los Modelos de Gestión de Tendencias Academicista, Economicista y Equilibrada en base al Sistemas de Dimensiones, Categorías, y Descriptores

Codigo Descriptor : 2.3.2

Dimension: Académica

Categoría : Educación a Distancia

Descriptor: Programas de Educación. a distancia

Definición : Cantidad y variedad de programas a distancia, ofrecidos en postgrado, pregrado y Educación a Distancia.

Tendencia Academicista

Las autoridades universitarias procuran una oferta académica variada en todos los niveles de formación de tenga un alta calidad académica, sin menoscabo de los costos implicados en su actualización curricular y en el respaldo de la infraestructura necesaria para su dictado.

Tendencia Economicista

Las autoridades universitarias procuran una oferta académica variada en todos los niveles medios de formación que tenga calidad académica y mantenga su actualidad, teniendo muy en cuenta los costos implicados en su dictado y en la rentabilidad generada

Tendencia Equilibrada

Las autoridades universitarias procuran una oferta académica variada en todos los niveles de formación de tenga alta calidad académica para lo cual programa la disponibilidad de recursos financieros para cubrir los costos implicados en su desarrollo.

Anexo No. 2: Caracterización de los Modelos de Gestión de Tendencias Academicista, Economicista y Equilibrada en base al Sistemas de Dimensiones, Categorías, y Descriptores

Codigo Descriptor :	2.4.1
Dimension:	Académica
Categoría :	Docentes
Descriptor:	Cantidad de Docentes universitarios por Grado de Formación
Definición :	Se refiere al numero de docentes con que cuenta cada institución para cumplir la función de enseñanza – aprendizaje en las diferentes carreras y programas de postgrados, quienes son clasificados según la Ley de Universidades por grado de formación (doctores, magister, especialistas, instructores).

Tendencia Academicista	Tendencia Economicista	Tendencia Equilibrada
Las autoridades universitarias procuran contar en la institución con profesores de elevado nivel académico y de competitividad dentro del subsistema de educación superior. No hay una suficiente valoración de los costos que representa contar con este recurso docente.	Las autoridades universitarias procuran contar en la institución con un numero adecuado de profesores en las categorías de instructores y asistentes. Cualquier cambio en esta política, esta sujeto a la disponibilidad de recursos financieros para mejorar la calidad de la nomina profesoral.	Las autoridades universitarias procuran contar en la institución con profesores de alto nivel académico y de competitividad dentro del subsistema de educación superior. Se programa en la política presupuestaria disponer de los recursos para desarrollar esta planta docente de calidad.

Anexo No. 2: Caracterización de los Modelos de Gestión de Tendencias Academicista, Economicista y Equilibrada en base al Sistemas de Dimensiones, Categorías, y Descriptores

Codigo Descriptor :	2.4.2
Dimension:	Académica
Categoría :	Docentes
Descriptor:	Cantidad de Docentes Por grado de Escalafón
Definición :	Se refiere al numero de docentes con que cuenta cada institución para cumplir la función de enseñanza – aprendizaje en las diferentes carreras y programas de postgrados, quienes son clasificados según la Ley de Universidades por categorías académicas (instructor, asistente, agregado, asistente y titular), por tiempo de dedicación (exclusiva, tiempo completo, medio tiempo, convencional) y grado de formación (doctores, magister, especialistas, instructores

Tendencia Academicista	Tendencia Economicista	Tendencia Equilibrada
Las autoridades universitarias procuran contar en la institución con profesores de elevado nivel académico y experiencia profesional, No hay una suficiente valoración de los costos que representa contar con este recurso docente.	Las autoridades universitarias procuran contar en la institución con un numero adecuado de profesores de buen nivel académico y experiencia profesional, que representen una planta profesoral de bajo costo, Cualquier cambio en esta política, esta sujeto a la disponibilidad de recursos financieros para mejorar la calidad de la nomina profesoral.	Las autoridades universitarias procuran contar en la institución con profesores de elevado nivel académico y experiencia profesional, , con la finalidad de alcanzar un alto nivel académico y de competitividad dentro del subsistema de educación superior. Se programa en la política presupuestaria disponer de los recursos para desarrollar esta planta docente de calidad.

Anexo No. 2: Caracterización de los Modelos de Gestión de Tendencias Academicista, Economicista y Equilibrada en base al Sistemas de Dimensiones, Categorías, y Descriptores

Codigo Descriptor :	2.4.3
Dimension:	Académica
Categoría :	Docentes
Descriptor:	Cantidad de Docentes Por Dedicación
Definición :	Se refiere al numero de docentes con que cuenta cada institución para cumplir la función de enseñanza – aprendizaje en las diferentes carreras y programas de postgrados, quienes son clasificados según la Ley de Universidades por tiempo de dedicación (exclusiva, tiempo completo, medio tiempo, convencional)

Tendencia Academicista	Tendencia Economicista	Tendencia Equilibrada
Las autoridades universitarias procuran contar en la institución con profesores de un buen numero de profesores a dedicación exclusiva y tiempo completo,. No hay una suficiente valoración de los costos que representa contar con este recurso docente.	Las autoridades universitarias procuran contar en la institución con un numero adecuado de profesores a dedicación convencional y medio tiempo. Cualquier cambio en esta política, esta sujeto a la disponibilidad de recursos financieros para mejorar la calidad de la nomina profesoral.	Las autoridades universitarias procuran contar en la institución con un buen numero de profesores a dedicación exclusiva , con la finalidad de alcanzar un alto nivel académico y de competitividad dentro del subsistema de educación superior. Se programa en la política presupuestaria disponer de los recursos para desarrollar esta planta docente de calidad.

Anexo No. 2: Caracterización de los Modelos de Gestión de Tendencias Academicista, Economicista y Equilibrada en base al Sistemas de Dimensiones, Categorías, y Descriptores

Codigo Descriptor : 2.4.4

Dimension: Académica

Categoría : Docentes

Descriptor: Metodología de selección de docentes.

Definición : Las autoridades universitarias definen que deben ingresar a la institución a profesores que dispongan de un perfil de elevado nivel académico, experiencia profesional , buena formación cultural y ciudadana, y una estable conducta psicológica; para lo cual se promueven los concursos de oposición o de credenciales, o ambos a la vez. Y establecen como propósito fundamental contar con un buen numero de profesores a dedicación exclusiva y tiempo completo, y fomentan su desarrollo académico hacia las categorías superiores (agregado, asistente y titular), con la finalidad de alcanzar un alto nivel académico y de competitividad dentro del subsistema de educación superior.

Tendencia Academicista

Las autoridades universitarias procuran desarrollar una docencia de elevada calidad para formar un profesional de solida competitividad técnica y responsabilidad social. No se escatiman los costos para desarrollar esta función.

Tendencia Economicista

Las autoridades universitarias procuran desarrollar una docencia de calidad para formar un profesional de buena competitividad técnica y responsabilidad social. Se escatiman los costos para desarrollar esta función y los recursos asignados dependerán de la disponibilidad, además de que se tratan de hacer todos los ahorros posibles.

Tendencia Equilibrada

Las autoridades universitarias procuran desarrollar una docencia de elevada calidad para formar un profesional de solida competitividad técnica y responsabilidad social. Se escatiman los costos para desarrollar esta importante función y se programan los recursos para garantizar su desarrollo..

Anexo No. 2: Caracterización de los Modelos de Gestión de Tendencias Academicista, Economicista y Equilibrada en base al Sistemas de Dimensiones, Categorías, y Descriptores

Codigo Descriptor : 2.4.5

Dimension: Académica

Categoría : Docentes

Descriptor: Metodología para evaluar la calidad de los docentes.

Definición : Se refiere a los criterios y procedimientos que emplea la universidad para evaluar a sus docentes. Normalmente se aplican consultas institucionales a los estudiantes sobre cada profesor y en cada periodo académico, o por lo menos una vez al año, utilizando una planilla especial que consulta sobre las cualidades del docente en su función de enseñanza - aprendizaje. Se hace a una muestra aleatoria. En otro procedimientos, son las autoridades de cada escuela, departamento o cátedra quienes aplican algún instrumento de evaluación, que además de preguntar sobre sus competencias como docente, pregunta otros aspectos como identificación con la UGMA, disposición a aprender, publicaciones, y otras actividades inherente a su función. En muy pocos casos se aplica la autoevaluación y la coevaluación. En todos los casos se aplica una escala de evaluación.

Tendencia Academicista

El proceso de evaluación aplicado por las autoridades universitarias pretende consolidar el alto nivel de calidad académica de la institución. No se evalúan suficientemente los costos implicados en el proceso.

Tendencia Economicista

El proceso de evaluación aplicado por las autoridades universitarias pretende consolidar un nivel medio en la calidad académica de la institución. Se tienen en cuenta los costos implicados en el desarrollo del proceso, haciéndolo depender de los recursos disponibles.

Tendencia Equilibrada

El proceso de evaluación aplicado por las autoridades universitarias pretende consolidar el alto nivel de calidad académica de la institución. Se procura que el proceso cuente con los recursos necesarios para desarrollo exitoso.

Anexo No. 2: Caracterización de los Modelos de Gestión de Tendencias Academicista, Economicista y Equilibrada en base al Sistemas de Dimensiones, Categorías, y Descriptores

Codigo Descriptor :	2.4.6
Dimension:	Académica
Categoría :	Docentes
Descriptor:	Plan de Capacitación Docente
Definición :	Se refiere a que todas la Universidades disponen de un Plan de formación que concreta la política definida hacia esta función, donde se establecen las metas anuales de preparación de docentes en teorías y herramientas pedagógicas y en grados como especializaciones, maestrías y doctorados, procurando que cada año esta cantidad sea mayor con relación al numero de docentes que posea la universidad.

Tendencia Academicista	Tendencia Economicista	Tendencia Equilibrada
El plan de capacitación se propone alcanzar en el menor tiempo posible una planta de docentes formados pedagógicamente y en altos grados de especialización con la finalidad consolidar el nivel académico de la institución. Para ejecutar este plan no se valoran suficientemente los costos implicados.	El plan de capacitación se propone disponer progresivamente de una planta de docentes formados pedagógicamente y en altos grados de especialización, con la finalidad de mantener un nivel académico razonable acorde al mercado que atiende. Este plan de formación depende de los recursos financieros que disponga la función administrativa.	El plan de capacitación se propone alcanzar en el menor tiempo posible una planta de docentes formados pedagógicamente y en altos grados de especialización con la finalidad consolidar el nivel académico de la institución. Para ejecutar este plan se disponen de los recursos necesarios por parte de la función administrativa.

Anexo No. 2: Caracterización de los Modelos de Gestión de Tendencias Academicista, Economicista y Equilibrada en base al Sistemas de Dimensiones, Categorías, y Descriptores

Codigo Descriptor :	2.5.1
Dimension:	Académica
Categoría :	Investigación científica, tecnológica y humanista.
Descriptor:	Nº. De Docentes PPI e Investigadores
Definición :	Se refiere a la cantidad de investigadores de Nivel PPI e investigadores a dedicación exclusiva que forma e integra la universidad en proyectos de investigación, desde su fundación

Tendencia Academicista

La universidad procura formar y disponer de la mayor cantidad de investigadores e Nivel PPI e investigadores a dedicación exclusiva, para mejorar la calidad académica de la institución y consolidar su responsabilidad con la sociedad, lo que eleva su prestigio institucional en el subsector de la educación superior y en el país. Los costos de desarrollar investigadores no son tomados en cuenta suficientemente.

Tendencia Economicista

La universidad procura formar y disponer de una cantidad limitada o nula de investigadores Nivel PPI e investigadores a dedicación exclusiva, que le permita dar respuesta algunas necesidades del entorno, cumplir con la obligación institucional de impulsar este tipo de actividad y como consecuencia mejorar la calidad académica de la universidad, lo que eleva su prestigio institucional. Se tienen muy en cuenta los costos de formación de investigadores.

Tendencia Equilibrada

La universidad procura formar y disponer de la mayor cantidad de investigadores Nivel PPI e investigadores a dedicación exclusiva, para mejorar la calidad académica de la institución y consolidar su responsabilidad con la sociedad, lo que eleva su prestigio institucional en el subsistema de educación superior y en el país. Se procura disponer de los recursos necesarios para formar los investigadores.

**Anexo No. 2: Caracterización de los Modelos de Gestión de Tendencias Academicista,
Economicista y Equilibrada en base al Sistemas de Dimensiones, Categorías, y Descriptores**

Codigo Descriptor :	2.5.2
Dimension:	Académica
Categoría :	Investigación científica, tecnológica y humanista.
Descriptor:	Centros de e Institutos de Investigación
Definición :	Se refiere a la cantidad de Centros e Institutos Especializados de Investigación que conforma la universidad anualmente para desarrollar proyectos que atienden demandas específicas de los sectores sociales, gubernamentales y empresariales

Tendencia Academicista

La universidad procura formar y disponer de la mayor cantidad de Centros e Institutos Especializados de Investigación, para mejorar la calidad académica de la institución y consolidar su responsabilidad con la sociedad, lo que eleva su prestigio institucional en el subsector de la educación superior y en el país. Los costos de conformar estos Centros no son tomados en cuenta suficientemente por las autoridades.

Tendencia Economicista

La universidad procura formar y disponer de algunos Centros Especializados de Investigación , que le permita dar respuesta algunas necesidades del entorno, cumplir con la obligación institucional de impulsar este tipo de actividad y como consecuencia mejorar la calidad académica, lo que eleva su prestigio institucional. Se tienen muy en cuenta los costos de formación de los Centros de Investigación, buscando principalmente recursos externos .

Tendencia Equilibrada

La universidad procura formar y disponer de la mayor cantidad de Centros e Institutos Especializados de Investigación, para mejorar la calidad académica de la institución y consolidar su responsabilidad con la sociedad, lo que eleva su prestigio institucional en el subsector de la educación superior y en el país. Los costos de conformar estos Centros son valorados adecuadamente y se trata de asegurar los recursos que permitan su funcionamiento.

Anexo No. 2: Caracterización de los Modelos de Gestión de Tendencias Academicista, Economicista y Equilibrada en base al Sistemas de Dimensiones, Categorías, y Descriptores

Codigo Descriptor :	2.5.3
Dimension:	Académica
Categoría :	Investigación científica, tecnológica y humanista.
Descriptor:	Nº proyectos investigación
Definición :	Se refiere al conjunto organizado de definiciones y actividades que organizan un procedimiento o método para buscar y encontrar una información que permitirá resolver un problema social o científico. La universidad los impulsa y desarrolla con la finalidad de cumplir con una función inherente a la esencia de la universidad de producir conocimientos para responder a necesidades académicas, científicas y sociales.

Tendencia Academicista

La universidad procura desarrollar la mayor cantidad de Proyectos de Investigación con la finalidad de ofrecer respuestas a problemas de la propia institución y de los sectores comunitario, empresarial y gubernamental, y de esta manera la calidad académica de la institución y consolidar su responsabilidad con la sociedad, lo que eleva su prestigio institucional en el subsector de la educación superior y en el país. Los costos de conformar estos Centros no son tomados en cuenta suficientemente por las autoridades.

Tendencia Economicista

La universidad procura desarrollar la mayor cantidad de Proyectos de Investigación, con la finalidad de ofrecer respuestas a problemas de la propia institución y de los sectores comunitario, empresarial y gubernamental, y de esta manera mejorar la calidad académica de la institución y consolidar su responsabilidad con la sociedad, lo que eleva su prestigio institucional en el subsector de la educación superior y en el país. Se tienen muy en cuenta los costos de desarrollo de los Proyectos de Investigación, buscando principalmente recursos externos.

Tendencia Equilibrada

La universidad procura desarrollar la mayor cantidad de Proyectos de Investigación, con la finalidad de ofrecer respuestas a problemas de la propia institución y de los sectores comunitario, empresarial y gubernamental, y de esta manera mejorar la calidad académica de la institución y consolidar su responsabilidad con la sociedad, lo que eleva su prestigio institucional en el subsector de la educación superior y en el país. Se tienen muy en cuenta los costos de desarrollo de los Proyectos de Investigación, buscando garantizar los recursos necesarios para su desarrollo, incluyendo recursos externos.

Anexo No. 2: Caracterización de los Modelos de Gestión de Tendencias Academicista, Economicista y Equilibrada en base al Sistemas de Dimensiones, Categorías, y Descriptores

Codigo Descriptor :	2.5.4
Dimension:	Académica
Categoría :	Investigación científica, tecnológica y humanista.
Descriptor:	N° proyectos LOCTI
Definición :	Se refiere a la cantidad de proyectos desarrollados por la universidad desde su creación en las diferentes áreas de conocimientos.

Tendencia Academicista	Tendencia Economicista	Tendencia Equilibrada
Las autoridades aprecian que los proyectos de investigación contribuyen a consolidar la alta calidad académica de la institución y su prestigio hacia el entorno nacional e internacional. No se valoran suficientemente los costos del desarrollo de los proyectos.	Las autoridades aprecian que los proyectos de investigación contribuyen a consolidar calidad académica de la institución y su prestigio nacional. Se valoran suficientemente los costos del desarrollo de los proyectos y su ejecución depende de los recursos disponibles.	Las autoridades aprecian que los proyectos de investigación contribuyen a consolidar la alta calidad académica de la institución y su prestigio hacia el entorno nacional e internacional. Se valoran suficientemente los costos del desarrollo de los proyectos con la finalidad de garantizarles los recursos.

Anexo No. 2: Caracterización de los Modelos de Gestión de Tendencias Academicista, Economicista y Equilibrada en base al Sistemas de Dimensiones, Categorías, y Descriptores

Codigo Descriptor :	2.6.1
Dimension:	Académica
Categoría :	Publicaciones
Descriptor:	N° artículos científicos
Definición :	Se refiere a la cantidad de artículos que anualmente publican los docentes e investigadores en revistas arbitradas en el ámbito nacional e internacional

Tendencia Academicista

A la universidad le interesa y estimula que sus docentes e investigadores publiquen en revistas y boletines científicos, porque eleva el debate y la calidad académica general de la universidad y porque aumenta el prestigio de la institución, atrayendo nuevos cursantes y financiamiento externo para esta actividad. No se valora suficientemente los costos de esta actividad académica.

Tendencia Economicista

A la universidad le interesa que sus docentes e investigadores publiquen en revistas científicas porque aumenta el prestigio de la institución, atrayendo nuevos cursantes y financiamiento externo para esta actividad. Se valora suficientemente los costos de esta actividad académica y su desarrollo dependerá de la disponibilidad de recursos financieros.

Tendencia Equilibrada

A la universidad le interesa y estimula que sus docentes e investigadores publiquen en revistas y boletines científicos, porque eleva el debate y la calidad académica general de la universidad y porque aumenta el prestigio de la institución, atrayendo nuevos cursantes y financiamiento externo para esta actividad. Se valora suficientemente los costos de esta actividad académica y se disponen los recursos para cubrir esta actividad.

Anexo No. 2: Caracterización de los Modelos de Gestión de Tendencias Academicista, Economicista y Equilibrada en base al Sistemas de Dimensiones, Categorías, y Descriptores

Codigo Descriptor :	2.6.2
Dimension:	Académica
Categoría :	Publicaciones.
Descriptor:	N° publicaciones científicas
Definición :	Se refiere a la cantidad de revistas o boletines científicos que publican las universidades por cada Facultad y el postgrado

Tendencia Academicista	Tendencia Economicista	Tendencia Equilibrada
A la universidad le interesa y apoya la publicación revistas y boletines científicos, porque eleva el debate y la calidad académica general de la universidad y porque aumenta el prestigio de la institución, atrayendo nuevos cursantes y financiamiento externo para esta actividad. No se valora suficientemente los costos de esta actividad académica	A la universidad le interesa que publiquen en revistas y boletines científicos porque aumenta el prestigio de la institución, atrayendo nuevos cursantes y financiamiento externo para esta actividad. Se valora suficientemente los costos de esta actividad académica y su desarrollo dependerá de la disponibilidad de recursos financieros	A la universidad le interesa y apoya que se publiquen revistas y boletines científicos, porque eleva el debate y la calidad académica general de la universidad y porque aumenta el prestigio de la institución, atrayendo nuevos cursantes y financiamiento externo para esta actividad. Se valora suficientemente los costos de esta actividad académica y se disponen los recursos para cubrir esta actividad.

Anexo No. 2: Caracterización de los Modelos de Gestión de Tendencias Academicista, Economicista y Equilibrada en base al Sistemas de Dimensiones, Categorías, y Descriptores

Codigo Descriptor :	2.6.3
Dimension:	Académica
Categoría :	Publicaciones
Descriptor:	Nº presentaciones internacionales
Definición :	Se refiere a las obras y artículos científicos publicados por investigadores a través de revistas certificadas a nivel internacional, lo que demuestra en nivel de desarrollo académico y científico alcanzado por la universidad.

Tendencia Academicista

Las autoridades universitarias programan y fomentan la mayor cantidad de publicaciones académicas, a nivel internacional los textos, y publicaciones científicas como revistas y artículos de docentes e investigadores, con la finalidad de elevar el nivel académico de la universidad y su prestigio institucional. En el desarrollo de estas publicaciones, no se valoran suficientemente los costos y financiamientos implicados.

Tendencia Economicista

Las autoridades universitarias programan y fomentan poca o nula cantidad de publicaciones académicas a nivel internacional, con la finalidad de mantener el nivel académico de la universidad. En el desarrollo de estas publicaciones, se toma muy en cuenta los costos y financiamientos implicados y se procura el autofinanciamiento.

Tendencia Equilibrada

Las autoridades universitarias programan y fomentan la mayor cantidad de publicaciones académicas a nivel internacional, como los textos, y publicaciones científicas como revistas y artículos de docentes e investigadores, con la finalidad de elevar el nivel académico de la universidad y su prestigio institucional. En el desarrollo de estas publicaciones se valoran suficientemente los costos y financiamientos implicados y se programa su suministro para garantizar la actividad.

Anexo No. 2: Caracterización de los Modelos de Gestión de Tendencias Academicista, Economicista y Equilibrada en base al Sistemas de Dimensiones, Categorías, y Descriptores

Codigo Descriptor : 2.7.1

Dimension: Académica

Categoría : Programa de Evaluación Institucional (EI).

Descriptor: Sistema de Evaluación Institucional Integral (Autoevaluación, Evaluación Externa, Evaluación Paritaria).

Definición : Se refiere al enfoque teórico, criterios y procedimientos implementados por las universidades para llevar adelante el proceso de evaluación institucional, es decir el que se aplica a cada instancia en todos sus componentes, que persigue identificar debilidades en las diferentes funciones académicas y administrativas de la institución, con la finalidad promover las correcciones y mejoras necesarias para elevar el nivel de calidad del funcionamiento universitario. La evaluación institucional se puede desarrollar mediante las modalidades de la autoevaluación y/ o evaluación externa para realizar esta actividad, para lo cual usan instrumentos especiales que contienen los indicadores que se miden la calidad de la gestión académica y administrativa de cada instancia. Generalmente cuentan con una unidad que aplica regularmente estas evaluaciones o es efectuada por las Direcciones de Planificación.

Tendencia Academicista

Las autoridades universitarias aplican regularmente un riguroso programa de evaluación institucional con la finalidad de mantener y consolidar la alta calidad académica que caracteriza la institución.
No se valoriza suficientemente los costos implicados en el desarrollo de estas actividades

Tendencia Economicista

Las autoridades universitarias aplican regularmente un riguroso programa de evaluación institucional con la finalidad de mantener y consolidar la calidad académica que caracteriza la institución.
Se valoriza suficientemente los costos implicados en el desarrollo de estas actividades y se emplearan en los recursos financieros cuando se disponga.

Tendencia Equilibrada

Las autoridades universitarias aplican regularmente un riguroso programa de evaluación institucional con la finalidad de mantener y consolidar la alta calidad académica que caracteriza la institución.
Se valoriza suficientemente los costos implicados en el desarrollo de estas actividades y por su importancia se le garantizan los recursos necesarios.

Anexo No. 2: Caracterización de los Modelos de Gestión de Tendencias Academicista, Economicista y Equilibrada en base al Sistemas de Dimensiones, Categorías, y Descriptores

Codigo Descriptor : 3.1.1

Dimension: Administrativa

Categoria : Costo Matricula

Descriptor: Costo de Matricula de Pregrado

Definicion : Se refiere al valor que las autoridades administrativas asignan a la unidad crédito de cada asignatura de las carreras de pregrado, durante cada periodo de actividades académicas, que sumados representan el costo global de los trimestres, semestres o años de estudios y que los estudiantes cancelan mediante un pago inicial y cuotas sucesivas a lo largo de cada lapso.

Tendencia Academicista

Las autoridades administrativas normalmente fijan costos de matriculas en correspondencia con la inflación, que permitan mantener la elevada calidad académica de la institución. Regularmente los costo de la matricula no producen los ingresos suficientes para cubrir los gastos e inversiones para sostener el desarrollo de la función académica.

Tendencia Economicista

Las autoridades administrativas normalmente fijan costos de matriculas en correspondencia con la inflación, que permitan mantener la calidad académica de la institución. Regularmente los costo de la matricula producen los ingresos suficientes para cubrir los gastos e inversiones para sostener el desarrollo de la función académica

Tendencia Equilibrada

Las autoridades administrativas fijan costos de matriculas en correspondencia con la inflación, que permitan mantener la alta calidad académica de la institución y cubrir los gastos e inversiones para sostener el desarrollo de la función académica..

Anexo No. 2: Caracterización de los Modelos de Gestión de Tendencias Academicista, Economicista y Equilibrada en base al Sistemas de Dimensiones, Categorías, y Descriptores

Codigo Descriptor : 3.1.2

Dimension: Administrativa

Categoria : Costo Matricula

Descriptor: Costo de Matricula de Postgrado

Definicion : Se refiere al valor que las autoridades administrativas asignan a la unidad crédito de cada asignatura de las carreras de programas de postgrados, durante cada periodo de actividades académicas, que sumados representan el costo global de los trimestres, semestres o años de estudios y que los estudiantes cancelan mediante un pago inicial y cuotas sucesivas a lo largo de cada lapso.

Tendencia Academicista

Las autoridades administrativas normalmente fijan costos de matriculas en correspondencia con la inflación, que permitan mantener la elevada calidad académica de la institución. Regularmente los costo de la matricula no producen los ingresos suficientes para cubrir los gastos e inversiones para sostener el desarrollo de la función académica.

Tendencia Economicista

Las autoridades administrativas normalmente fijan costos de matriculas en correspondencia con la inflación, que permitan mantener la calidad académica de la institución. Regularmente los costo de la matricula producen los ingresos suficientes para cubrir los gastos e inversiones para sostener el desarrollo de la función académica.

Tendencia Equilibrada

Las autoridades administrativas normalmente fijan costos de matriculas en correspondencia con la inflación, que permitan mantener la alta calidad académica de la institución y cubrir los gastos e inversiones para sostener el desarrollo de la función académica..

Anexo No. 2: Caracterización de los Modelos de Gestión de Tendencias Academicista, Economicista y Equilibrada en base al Sistemas de Dimensiones, Categorías, y Descriptores

Codigo Descriptor :	3.1.3
Dimension:	Administrativa
Categoria :	Costo Matricula
Descriptor:	Costo de Matricula de cursos de formación
Definicion :	Se refiere al valor que las autoridades administrativas asignan a la unidad crédito de cada asignatura de formación continua, durante cada periodo de actividades académicas, que sumados representan el costo global de los trimestres, semestres o años de estudios y que los estudiantes cancelan mediante un pago inicial y cuotas sucesivas a lo largo de cada lapso.

Tendencia Academicista	Tendencia Economicista	Tendencia Equilibrada
Las autoridades administrativas normalmente fijan costos de matriculas en correspondencia con la inflación, que permitan mantener la elevada calidad académica de la institución. Regularmente los costo de la matricula no producen los ingresos suficientes para cubrir los gastos e inversiones para sostener el desarrollo de la función académica	Las autoridades administrativas normalmente fijan costos de matriculas en correspondencia con la inflación, que permitan mantener la calidad académica de la institución. Regularmente los costo de la matricula producen los ingresos suficientes para cubrir los gastos e inversiones para sostener el desarrollo de la función académica.	Las autoridades administrativas normalmente fijan costos de matriculas en correspondencia con la inflación, que permitan mantener la alta calidad académica de la institución y cubrir los gastos e inversiones para sostener el desarrollo de la función académica..

Anexo No. 2: Caracterización de los Modelos de Gestión de Tendencias Academicista, Economicista y Equilibrada en base al Sistemas de Dimensiones, Categorías, y Descriptores

Codigo Descriptor :	3.2.1
Dimension:	Administrativa
Categoría :	Presupuesto Universitario
Descriptor:	Distribución Presupuestaria
Definición :	Se refiere a la estructura de distribución de egresos a las diferentes actividades (partidas) académicas y administrativas, como resultado de una programación previa o de la consecuencia del desarrollo no planificado de las actividades universitarias, o de ambas condiciones.

Tendencia Academicista	Tendencia Economicista	Tendencia Equilibrada
Las autoridades universitarias organizan un ejercicio presupuestario que privilegiando las actividades académicas en aras de mantener una elevada calidad académica, en cuyo desarrollo algunas partidas son desbordadas por la amplitud, diversidad y costos de los proyectos desarrollados. La administración no logra controlar los montos de los compromisos financieros asumidos	Las autoridades universitarias organizan un ejercicio presupuestario que privilegia los gastos administrativos . La administración no privilegia las actividades académicas.	Las autoridades universitarias organizan un ejercicio presupuestario que privilegia las actividades académicas en aras de mantener una elevada calidad académica, en cuyo desarrollo algunas partidas son desbordadas por la amplitud, diversidad y costos de los proyectos desarrollados. La administración planifica y logra controlar los montos asignados a cada partida para cubrir los compromisos financieros asumidos.

Anexo No. 2: Caracterización de los Modelos de Gestión de Tendencias Academicista, Economicista y Equilibrada en base al Sistemas de Dimensiones, Categorías, y Descriptores

Codigo Descriptor :	3.2.2
Dimension:	Administrativa
Categoria :	Presupuesto Universitario
Descriptor:	Fuentes de Ingresos
Definicion :	Se refiera a las actividades, procesos y acciones institucionales que realiza la universidad para generar los recursos financieros que emplea la universidad para cubrir sus gastos de personal, académicos, operativos, relaciones sociales y para inversiones en planta física, tecnología, dotaciones y capacitación del recursos humano; entre las cuales están la matricula estudiantil, los servicios y proyectos profesionales, investigaciones, formación continua, contribuciones y subsidios institucionales, fondos públicos, prestamos bancarios y aportes de los promotores.

Tendencia Academicista	Tendencia Economicista	Tendencia Equilibrada
Las autoridades procuran conseguir la mayor cantidad de ingresos financieros a través de la mayor diversidad de fuentes de financiamiento, con la finalidad de mantener las actividades que consolidan la calidad académica y el crecimiento de la institución. Los recursos que se logran disponer de las diferentes fuentes no son suficientes para mantener la dinámica de la actividad académica ni el plan de expansión institucional, lo que genera endeudamientos coyunturales o permanentes.	Las autoridades procuran conseguir la mayor cantidad de ingresos financieros a través de la mayor diversidad de fuentes de financiamiento, siempre que la estimen necesarias y a bajo costo, privilegiando el ingreso de las matriculas y evitando todo género de endeudamiento, con finalidad de mantener las actividades académicas y el crecimiento de la institución. Los recursos que se logran disponer de las diferentes fuentes son suficientes y se administran con rigurosa eficiencia productiva para garantizar la rentabilidad institucional.	Las autoridades procuran conseguir la mayor cantidad de ingresos financieros a través de la mayor diversidad de fuentes de financiamiento, con la finalidad de mantener las actividades que consolidan la calidad académica y el crecimiento de la institución. Los recursos que se logran disponer de las diferentes fuentes son suficientes para mantener la dinámica de la actividad académica y se aplican de una manera racional que permite cubrir los costos de funcionamiento y el plan de expansión institucional, lo que genera endeudamientos que pueden ser manejados programadamente por la institución.

Anexo No. 2: Caracterización de los Modelos de Gestión de Tendencias Academicista, Economicista y Equilibrada en base al Sistemas de Dimensiones, Categorías, y Descriptores

Codigo Descriptor : 3.2.3

Dimension: Administrativa

Categoría : Presupuesto Universitario

Descriptor: Distribución porcentual del presupuesto en la dimensión académica.(Docencia, Investigación, Extensión)

Definición : Se refiere a la estructura de distribución que asume la ejecución presupuestaria como resultado de la asignación de los ingresos a las diferentes actividades académicas (docencia, investigación y extensión), como resultado de una programación de las actividades universitarias.

Tendencia Academicista

Las autoridades universitarias organizan su ejercicio presupuestario que privilegia las actividades académicas de docencia, investigación y extensión en aras de mantener una elevada calidad académica, en cuyo desarrollo algunas partidas son desbordadas por la amplitud, diversidad y costos de los proyectos desarrollados. La administración no logra controlar los montos de los compromisos financieros asumidos.

Tendencia Economicista

Las autoridades universitarias organizan un ejercicio presupuestario que privilegia especialmente las actividades docentes y desestiman las actividades de investigación y extensión.

Tendencia Equilibrada

Las autoridades universitarias organizan un ejercicio presupuestario que privilegia todas las actividades académicas (docencia, investigación y extensión) en aras de mantener una elevada calidad académica. La administración planifica y logra controlar los montos asignados a cada actividad para cubrir los compromisos financieros asumidos y generar una formación integral de los estudiantes y profesores

Anexo No. 2: Caracterización de los Modelos de Gestión de Tendencias Academicista, Economicista y Equilibrada en base al Sistemas de Dimensiones, Categorías, y Descriptores

Codigo Descriptor : 3.3.1

Dimension: Académica

Categoría : Bienestar Estudiantil

Descriptor: Servicios incluidos en el Programa de Bienestar Estudiantil.

Definición : Se refiere a la actividad dirigida a apoyar al estudiante en su proceso de formación integral como profesionales y ciudadanos del país, mediante una acción interactiva y permanente de orientación vocacional, personal, social, cultural y física. Para ello se instrumentan servicios muy variados de orientación vocacional y psicológica, becas, transporte, comedor, cafetines, centros de reproducción, áreas de descanso, actividades culturales y deportivas, organizaciones culturales y deportivas, clubes, etc.

Tendencia Academicista

Las autoridades universitarias definen la política, planes y conforman las instancias requeridas para brindarle a los estudiantes todos los servicios de apoyo personal, social, cultural y deportivo con la finalidad de procurar una educación integral de alta calidad académica. No se valoran suficientemente los costos de implementación de estos servicios y la disponibilidad de los recursos para desarrollarlos.

Tendencia Economicista

Las autoridades universitarias definen la política, planes y conforman las instancias requeridas para brindarle a los estudiantes algunos servicios de apoyo personal, social, cultural y deportivo con la finalidad de procurar una educación integral de calidad académica media. Se valoran suficientemente los costos de implementación de estos servicios y se desarrollaran cuando haya disponibilidad de los recursos.

Tendencia Equilibrada

Las autoridades universitarias definen la política, planes y conforman las instancias requeridas para brindarle a los estudiantes todos los servicios de apoyo personal, social, cultural y deportivo con la finalidad de procurar una educación integral de alta calidad académica. Se valoran los costos de implementación de estos servicios y se garantiza la disponibilidad de los recursos para desarrollarlos

Anexo No. 2: Caracterización de los Modelos de Gestión de Tendencias Academicista, Economicista y Equilibrada en base al Sistemas de Dimensiones, Categorías, y Descriptores

Codigo Descriptor : 3.3.2

Dimension: Administrativa

Categoria : Bienestar Estudiantil

Descriptor: Plan de Becas otorgadas (por tipo)

Definicion : Se refiere a la política y el programa de becas que implementa la universidad en diversas modalidades para favorecer la permanencia y el rendimiento estudiantil, especialmente aquellos con bajos niveles socioeconómicos; entre los tipos destacan: becas de rendimiento estudiantil, becas trabajo, becas sindicales, becas institucionales, becas por proyectos Lociti.

Tendencia Academicista

Las autoridades universitarias definen políticas y planes para la adjudicación de becas, a fin de brindar a los estudiantes de bajos recursos, el apoyo económico que requiere para proseguir sus estudios. Se valora el rendimiento académico y la condición socioeconómica del estudiante y no se valora suficientemente la disponibilidad de los recursos para desarrollarlo.

Tendencia Economicista

Las autoridades universitarias definen políticas y planes para la adjudicación de becas, a fin de brindar a los estudiantes de bajos recursos, el apoyo económico que requiere para proseguir sus estudios. Se valora en función al rendimiento académico y la condición socioeconómica del estudiante y se valoran suficientemente la disponibilidad de los recursos. Los presupuestos dedicados a ayudantías estudiantiles es relativamente bajos.

Tendencia Equilibrada

Las autoridades universitarias definen políticas y planes para la adjudicación de becas, a fin de brindar a los estudiantes de bajos recursos, el apoyo económico que requiere para proseguir sus estudios. Se valora la calidad académica y la condición socioeconómica del estudiante y se planifica la disponibilidad de los recursos para estos fines. Se dedica un presupuesto alto para estos fines

Anexo No. 2: Caracterización de los Modelos de Gestión de Tendencias Academicista, Economicista y Equilibrada en base al Sistemas de Dimensiones, Categorías, y Descriptores

Codigo Descriptor :	3.4.1
Dimension:	Administrativa
Categoria :	Desarrollo Planta Física y Equipamiento.
Descriptor:	No. de ambientes y área de la Planta Física
Definicion :	Se refiere a la actividad administrativa dirigida a planificar, coordinar, desarrollar y controlar la construcción, dotación y mantenimiento de la planta física universitaria, conformada por los aularios, laboratorios, clínicas, bibliotecas, espacios de servicios y atención estudiantil, locales de docentes, cafetines, almacenes, auditoriums, estacionamientos, espacios administrativos, espacios deportivos y culturales; así como dotar los espacios mencionados de la diversidad de equipamientos necesarios para el funcionamiento administrativo y académico de la institución, lo que comprende sistemas de información, eléctricos, aire acondicionado, tecnología educativa informática, equipos de laboratorios, clínicas, mobiliarios, transporte, equipamiento deportivo y cultural, etc., considerando que planta física y dotación constituyen dos factores indispensables para sostener y mejorar la calidad académica de las universidades.

Tendencia Academicista	Tendencia Economicista	Tendencia Equilibrada
Las autoridades universitarias procuran que la universidad cuente con la mejor planta física y la mayor dotación de infraestructura industrial, académica y tecnológica que faciliten el funcionamiento eficiente de la gestión administrativa y las mejores condiciones para sostener y elevar la calidad académica institucional. Para realizar esta importante y exigente inversión, muchas veces no se consideran suficientemente los costos y los riesgos financieros asumidos, lo que compromete muchas veces el funcionamiento institucional.	Las autoridades universitarias procuran que la universidad cuente con la mejor planta física y la mayor dotación de infraestructura industrial, académica y tecnológica que faciliten el funcionamiento eficiente de la gestión administrativa y las condiciones para el funcionamiento académico institucional. Para realizar esta importante y exigente inversión, se consideran rigurosamente los costos y los compromisos financieros implicados, por lo solo se asumen cuando hay suficiente recursos disponible y no se compromete el funcionamiento de la institución.	Las autoridades universitarias procuran que la universidad cuente con la mejor planta física y la mayor dotación de infraestructura industrial, académica y tecnológica que faciliten el funcionamiento eficiente de la gestión administrativa y las mejores condiciones para sostener y elevar la calidad académica institucional. Para realizar esta importante y exigente inversión, se consideran detenidamente los costos y los compromisos financieros, programándose racionalmente los desembolsos y los pagos asumidos, lo que estabiliza el funcionamiento institucional en el corto y largo plazo

Anexo No. 2: Caracterización de los Modelos de Gestión de Tendencias Academicista, Economicista y Equilibrada en base al Sistemas de Dimensiones, Categorías, y Descriptores

Codigo Descriptor : 3.4.2

Dimension: Administrativa

Categoria : Desarrollo Planta Física y Equipamiento

Descriptor: Servicios Generales

Definicion : Se refiere a la actividad administrativa dirigida a planificar, coordinar, desarrollar y controlar el mantenimiento necesario para el funcionamiento administrativo y académico de la institución, lo que comprende el mantenimiento de los sistemas de información, eléctricos, aire acondicionado, equipos de laboratorios, clínicas, mobiliarios, áreas comunes deportivas y administrativas considerando que constituyen uno de los factores indispensables para sostener y mejorar la calidad académica de las universidades.

Tendencia Academicista

Las autoridades universitarias procuran que la universidad cuente con la mejor planta física y un mantenimiento eficiente y las mejores condiciones para sostener y elevar la calidad académica institucional. Para realizar esta importante y exigente inversión, muchas veces no se consideran suficientemente los costos y compromete muchas veces el funcionamiento institucional.

Tendencia Economicista

Las autoridades universitarias procuran que la universidad cuente con una aceptable mantenimiento que facilite el funcionamiento eficiente de la gestión administrativa y las condiciones para el funcionamiento académico institucional. Para realizar esta importante inversión, se consideran rigurosamente los costos y los compromisos financieros implicados, por lo solo se asumen cuando hay suficiente recursos disponible y no se compromete el funcionamiento de la institución.

Tendencia Equilibrada

Las autoridades universitarias procuran que la universidad cuente con los mejores servicios generales y el mantenimiento de las instalaciones que facilite el funcionamiento eficiente de la gestión administrativa y las mejores condiciones para sostener y elevar la calidad académica institucional. Para realizar esta importante y exigente inversión, se consideran detenidamente los costos y los compromisos financieros, programándose racionalmente los desembolsos y los pagos asumidos, lo que estabiliza el funcionamiento institucional en el corto, mediano y largo plazo

Anexo No. 2: Caracterización de los Modelos de Gestión de Tendencias Academicista, Economicista y Equilibrada en base al Sistemas de Dimensiones, Categorías, y Descriptores

Codigo Descriptor :	3.4.3
Dimension:	Administrativa
Categoria :	Desarrollo Planta Física y Equipamiento.
Descriptor:	Equipamiento Técnico
Definicion :	Se refiere a la actividad administrativa dirigida a planificar, coordinar, desarrollar y controlar la dotación y mantenimiento del equipamiento tecnológico necesario para el funcionamiento administrativo y académico de la institución, lo que comprende sistemas de información, eléctricos, aire acondicionado, tecnología educativa informática, equipos de laboratorios, clínicas, mobiliarios, transporte, equipamiento deportivo y cultural, etc., considerando que la dotación constituyen uno de los factores indispensables para sostener y mejorar la calidad académica de las universidades.

Tendencia Academicista	Tendencia Economicista	Tendencia Equilibrada
Las autoridades universitarias procuran que la universidad cuente con la mejor dotación de equipamiento industrial, académica y tecnológica que facilite el funcionamiento eficiente de la gestión académica y administrativa y las mejores condiciones para sostener y elevar la calidad académica institucional. Para realizar esta importante y exigente inversión, muchas veces no se consideran suficientemente los costos y los riesgos financieros asumidos, lo que compromete muchas veces el funcionamiento institucional.	Las autoridades universitarias procuran que la universidad cuente con una aceptable dotación de equipamiento industrial, académica y tecnológica que faciliten el funcionamiento eficiente de la gestión administrativa y las condiciones para el funcionamiento académico institucional. Para realizar esta importante y exigente inversión, se consideran rigurosamente los costos y los compromisos financieros implicados, por lo solo se asumen cuando hay suficiente recursos disponible y no se compromete el funcionamiento de la institución.	Las autoridades universitarias procuran que la universidad cuente con la mejor dotación de equipamiento industrial, académico y tecnológico que facilite el funcionamiento eficiente de la gestión administrativa y las mejores condiciones para sostener y elevar la calidad académica institucional. Para realizar esta importante y exigente inversión, se consideran detenidamente los costos y los compromisos financieros, programándose racionalmente los desembolsos y los pagos asumidos, lo que estabiliza el funcionamiento institucional en el corto, mediano y largo plazo

Anexo No. 2: Caracterización de los Modelos de Gestión de Tendencias Academicista, Economicista y Equilibrada en base al Sistemas de Dimensiones, Categorías, y Descriptores

Codigo Descriptor :	4.1.1
Dimension:	Entorno
Categoria :	Proyectos Elaborados y/o ejecutados por Extensión
Descriptor:	N° Proyectos con instituciones del sector públicos
Definicion :	Se refiere a la cantidad de Proyectos de Extensión ejecutados en el sector publico por parte de la universidad, desde su creación.

Tendencia Academicista	Tendencia Economicista	Tendencia Equilibrada
Las autoridades universitarias procuran que los proyectos realizados en el sector publico, tengan la mejor calidad técnica y presten la mayor utilidad a los usuarios o beneficiarios. No se valoran suficientemente los costos implicados.	Las autoridades universitarias procuran que los proyectos realizados en el sector publico, tengan calidad técnica y presten la mayor utilidad a los usuarios o beneficiarios. Se valoran suficientemente los costos implicados en los proyectos y se sujeta su desarrollo a la disponibilidad de recursos financieros.	Las autoridades universitarias procuran que los proyectos realizados en el sector publico, tengan la mejor calidad técnica y presten la mayor utilidad a los usuarios o beneficiarios. Se valoran suficientemente los costos implicados y se garantizan los recursos para el desarrollo de los proyectos

Anexo No. 2: Caracterización de los Modelos de Gestión de Tendencias Academicista, Economicista y Equilibrada en base al Sistemas de Dimensiones, Categorías, y Descriptores

Codigo Descriptor : 4.1.2

Dimension: Entorno

Categoria : Proyectos Elaborados y/o ejecutados por Extensión

Descriptor: N° proyectos Comunitarios y por la Ley de Servicios Comunitarios

Definicion : Se refiere a la cantidad de Proyectos de Extensión, ejecutado por parte de la universidad en cumplimiento de la Ley del Servicio Comunitario, desde su creación.

Tendencia Academicista

Las autoridades universitarias procuran que los proyectos realizados mediante el cumplimiento del Servicio Comunitario, tengan la mejor calidad técnica y presten la mayor utilidad a los usuarios o beneficiarios. No se valoran suficientemente los costos implicados.

Tendencia Economicista

Las autoridades universitarias procuran que los proyectos realizados en cumplimiento de la Ley del Servicio Comunitario, tengan calidad técnica y presten la mayor utilidad a los usuarios o beneficiarios. Se valoran suficientemente los costos implicados en los proyectos y se sujeta su desarrollo a la disponibilidad de recursos financieros.

Tendencia Equilibrada

Las autoridades universitarias procuran que los proyectos realizados en cumplimiento de la Ley del Servicio Comunitario, tengan la mejor calidad técnica y presten la mayor utilidad a los usuarios o beneficiarios. Se valoran suficientemente los costos implicados y se garantizan los recursos para el desarrollo de los proyectos.

Anexo No. 2: Caracterización de los Modelos de Gestión de Tendencias Academicista, Economicista y Equilibrada en base al Sistemas de Dimensiones, Categorías, y Descriptores

Codigo Descriptor :	4.2.1
Dimension:	Entorno
Categoría :	Personal en Extensión
Descriptor:	Personal en Extensión: Docentes, Estudiantes., Externos
Definición :	Se refiere a la cantidad de docentes dedicados a los diferentes proyectos de extensión adelantados por la universidad. Se refiere a la cantidad de estudiantes dedicados a los diferentes proyectos de extensión adelantados por la universidad. Se refiere a la cantidad de asesores dedicados a los diferentes proyectos de extensión adelantados por la universidad.

Tendencia Academicista	Tendencia Economicista	Tendencia Equilibrada
Las autoridades procuran que los docentes empleados tengan la mejor calidad técnica y académica. Los costos de su trabajo no es suficientemente valorado. Las autoridades procuran que los estudiantes tengan la mejor calidad técnica y académica. Los costos de su trabajo no es suficientemente valorado Las autoridades procuran que los asesores empleados tengan la mejor calidad técnica y académica. Los costos de su trabajo no es suficientemente valorado	Las autoridades procuran que los docentes empleados tengan la mejor calidad técnica y académica. Los costos de su trabajo son tomados muy en cuenta y las actividades dependerán de la disposición de recursos financieros. Las autoridades procuran que los estudiantes empleados tengan la mejor calidad técnica y académica. Los costos de su trabajo son tomados muy en cuenta y las actividades dependerán de la disposición de recursos financieros. Las autoridades procuran que los asesores empleados tengan la mejor calidad técnica y académica. Los costos de su trabajo son tomados muy en cuenta y las actividades dependerán de la disposición de recursos financieros.	Las autoridades procuran que los docentes estudiantes y personal asesor tengan la mejor calidad técnica y académica. Los costos de su trabajo son suficientemente valorado y se garantizan los recursos para realizar las actividades..

Anexo No. 2: Caracterización de los Modelos de Gestión de Tendencias Academicista, Economicista y Equilibrada en base al Sistemas de Dimensiones, Categorías, y Descriptores

Codigo Descriptor : 4.3.1

Dimension: Entorno

Categoria : Convenios

Descriptor: Convenios con Instituciones universitarias nacionales

Definicion : Se refiere a la variedad de Acuerdos académicos que se realizan con Universidades y otras Instituciones de Educación Superior nacionales, con la finalidad de intercambiar conocimientos, docentes y estudiantes para la ejecución de programas y proyectos específicos en los campos de la docencia, investigación, extensión y capacitación docente.

Tendencia Academicista

Las autoridades universitarias desarrollan gran variedad de Acuerdos académicos con Universidades y otras Instituciones de Educación Superior nacionales, con la finalidad de intercambiar conocimientos, docentes y estudiantes para la ejecución de programas y proyectos específicos en los campos de la docencia, investigación, extensión y capacitación docente. Dichos acuerdos se realizan a fin de que los profesionales de la institución reciban la actualización y formación académica de punta sin perjuicio de los costos requeridos

Tendencia Economicista

Las autoridades universitarias desarrollan gran variedad de Acuerdos académicos con Universidades y otras Instituciones de Educación Superior nacionales, con la finalidad de intercambiar conocimientos, docentes y estudiantes para la ejecución de programas y proyectos específicos en los campos de la docencia, investigación, extensión y capacitación docente. Dichos acuerdos se realizan a fin de que los profesionales de la institución reciban la actualización y formación académica considerando ampliamente de los costos involucrados.

Tendencia Equilibrada

Las autoridades universitarias desarrollan gran variedad de Acuerdos académicos con Universidades y otras Instituciones de Educación Superior nacionales, con la finalidad de intercambiar conocimientos, docentes y estudiantes para la ejecución de programas y proyectos específicos en los campos de la docencia, investigación, extensión y capacitación docente. Dichos acuerdos se realizan a fin de que los profesionales de la institución reciban la actualización y formación académica de punta y toman en cuenta los costos requeridos.

Anexo No. 2: Caracterización de los Modelos de Gestión de Tendencias Academicista, Economicista y Equilibrada en base al Sistemas de Dimensiones, Categorías, y Descriptores

Codigo Descriptor :	4.3.2
Dimension:	Entorno
Categoria :	Convenios
Descriptor:	Convenios con Instituciones universitarias extranjeras
Definicion :	Se refiere a la variedad de Acuerdos académicos que se realizan con Instituciones Extranjeras y Multinacionales que establecen marcos legales y definen políticas que afectan la educación superior de todas la naciones como UNESCO y CRESALD, con la finalidad de intercambiar conocimientos, docentes y estudiantes para la ejecución de programas y proyectos específicos en los capos de la docencia, investigación, extensión y capacitación docente.

Tendencia Academicista	Tendencia Economicista	Tendencia Equilibrada
Las autoridades universitarias desarrollan gran variedad de Acuerdos académicos con Universidades extranjeras y organismos multinacionales, con la finalidad de intercambiar conocimientos, docentes y estudiantes para la ejecución de programas y proyectos específicos en los campos de la docencia, investigación, extensión y capacitación docente. Dichos acuerdos se realizan a fin de que los profesionales de la institución reciban la actualización y formación académica de punta sin prejuicio de los costos requeridos	Las autoridades universitarias desarrollan gran variedad de Acuerdos académicos con Universidades extranjeras y organismos multinacionales, con la finalidad de intercambiar conocimientos, docentes y estudiantes para la ejecución de programas y proyectos específicos en los campos de la docencia, investigación, extensión y capacitación docente. Dichos acuerdos se realizan a fin de que los profesionales de la institución reciban la actualización y formación académica considerando ampliamente de los costos involucrados.	Las autoridades universitarias desarrollan gran variedad de Acuerdos académicos con Universidades extranjeras y organismos multinacionales, con la finalidad de intercambiar conocimientos, docentes y estudiantes para la ejecución de programas y proyectos específicos en los campos de la docencia, investigación, extensión y capacitación docente. Dichos acuerdos se realizan a fin de que los profesionales de la institución reciban la actualización y formación académica de punta y toman en cuenta los costos requeridos.

Anexo No. 2: Caracterización de los Modelos de Gestión de Tendencias Academicista, Economicista y Equilibrada en base al Sistemas de Dimensiones, Categorías, y Descriptores

Codigo Descriptor :	4.3.3
Dimension:	Entorno
Categoría :	Convenios
Descriptor:	Convenios con Institutos. De Gobierno Nacional, Regional, Estatal y Municipal, y Organizaciones y Empresas
Definición :	Se refiere a la variedad de Acuerdos académicos firmado con Instituciones de Gobierno Nacional, Regional, Estatal y Municipal, y Organizaciones y Empresas Publicas, dirigidos a prestar servicios de formación de pregrado y posgrado, capacitación técnica y asesorías profesionales, realizar investigaciones y colocar pasantes.

Tendencia Academicista	Tendencia Economicista	Tendencia Equilibrada
Las autoridades universitarias procuran que los convenios con el sector gubernamental tengan la mejor calidad técnica y presten la mayor utilidad a estos organismos. No se valoran suficientemente los costos implicados.	Las autoridades universitarias procuran que los convenios realizados con el sector gubernamental, tengan calidad técnica y presten la mayor utilidad a estos organismos. Se valoran suficientemente los costos implicados y se sujeta su desarrollo a la disponibilidad de recursos financieros.	Las autoridades universitarias procuran que los convenios con el sector gubernamental tengan la mejor calidad técnica y presten la mayor utilidad. Se valoran suficientemente los costos implicados y se garantizan los recursos para el acompañamiento de los mismos.

**Anexo No. 2: Caracterización de los Modelos de Gestión de Tendencias Academicista,
Economicista y Equilibrada en base al Sistemas de Dimensiones, Categorías, y Descriptores**

Codigo Descriptor :	4.3.4
Dimension:	Entorno
Categoria :	Convenios
Descriptor:	Convenios con Comunidades
Definicion :	Se refiere a los Acuerdos firmados con las comunidades con la finalidad mantener la actualización de los profesionales , estudiantes y docentes formados en la institución prestando la colaboración profesional que requieran en las áreas técnicas, humanísticas y económicas y a su vez recibiendo continuamente información sobre las oportunidades de servicios y proyectos para la universidad.

Tendencia Academicista	Tendencia Economicista	Tendencia Equilibrada
La autoridades universitarias firman Acuerdos con las comunidades con la finalidad mantener la actualización de los profesionales , estudiantes y docentes formados en la institución prestando la colaboración profesional que requieran en las áreas técnicas, humanísticas y económicas y recibiendo continuamente información sobre las oportunidades de servicios y proyectos para la universidad. Los costos implicados no son valorados completamente	La autoridades universitarias firman Acuerdos con las comunidades con la finalidad mantener la actualización de los profesionales , estudiantes y docentes formados en la institución prestando la colaboración profesional que requieran en las áreas técnicas, humanísticas y económicas que permitan generar recursos económicos y recibiendo continuamente información sobre las oportunidades de servicios y proyectos para la universidad. Los costos implicados son valorados completamente, aunque estas instituciones realizan pocos acuerdos con comunidades, a menos que sean por la Ley de servicios comunitarios	La autoridades universitarias firman Acuerdos con las comunidades con la finalidad mantener la actualización de los profesionales , estudiantes y docentes formados en la institución prestando la colaboración profesional que requieran en las áreas técnicas, humanísticas y económicas que permitan generar recursos económicos y recibir continuamente información sobre las oportunidades de servicios y proyectos para la universidad. Los costos implicados son valorados completamente y estas instituciones realizan grandes compromisos con comunidades adicionalmente a la requerida por la Ley de servicios comunitarios

Anexo No. 2: Caracterización de los Modelos de Gestión de Tendencias Academicista, Economicista y Equilibrada en base al Sistemas de Dimensiones, Categorías, y Descriptores

Codigo Descriptor :	4.3.5
Dimension:	Entorno
Categoría :	Convenios
Descriptor:	Convenios con Instituciones del sector productivo
Definición :	Se refiere a la variedad de Acuerdos académicos firmado con Empresas, Cámaras, Sindicatos y Asociaciones del sector privado, con cobertura nacional, regional, estatal y municipal, dirigidos a prestar servicios de formación de pregrado y posgrado, capacitación técnica, asesorías profesionales, realizar investigaciones y colocar pasantes.

Tendencia Academicista	Tendencia Economicista	Tendencia Equilibrada
Las autoridades suscriben Acuerdos académicos con Empresas, Cámaras, Sindicatos y Asociaciones del sector privado, con cobertura nacional, regional, estatal y municipal, dirigidos a prestar servicios de formación de alta calidad en pregrado y posgrado, capacitación técnica, asesorías profesionales, investigaciones y colocación de pasantes. Los costos implicados son subsanados con los aportes de dichas instituciones del sector.	Las autoridades suscriben Acuerdos académicos con Empresas, Cámaras, Sindicatos y Asociaciones del sector privado, con cobertura nacional, regional, estatal y municipal, dirigidos a prestar servicios de formación en pregrado y posgrado, capacitación técnica, asesorías profesionales, investigaciones y colocación de pasantes. Los costos implicados son subsanados con los aportes de dichas instituciones del sector pero buscando adicionalmente alta rentabilidad de los mismos	Las autoridades suscriben Acuerdos académicos con Empresas, Cámaras, Sindicatos y Asociaciones del sector privado, con cobertura nacional, regional, estatal y municipal, dirigidos a prestar servicios de formación de alta calidad en pregrado y posgrado, capacitación técnica, asesorías profesionales, investigaciones y colocación de pasantes. Los costos implicados son subsanados con los aportes de dichas instituciones del sector y a la vez desarrollan una rentabilidad que les permite reorientar sus inversiones a mejorar la calidad de servicio

**Anexo No. 2: Caracterización de los Modelos de Gestión de Tendencias Academicista,
Economicista y Equilibrada en base al Sistemas de Dimensiones, Categorías, y Descriptores**

Codigo Descriptor :	4.4.1
Dimension:	Entorno
Categoría :	Consultorías
Descriptor:	Sector Gubernamental
Definición :	Se refiere a la cantidad de consultorías para el sector gubernamental, que cumple la unidad de extensión respectiva durante un lapso determinado y los recursos involucrados que genera para la institución.

Tendencia Academicista	Tendencia Economicista	Tendencia Equilibrada
La universidad promueve y apoya, a través de sus empresas o fundaciones, un servicio de consultoría de alta especialización y calidad técnica, para el sector gubernamental, con la finalidad de ampliar su prestigio en el entorno y generar mayores ingresos extraordinarios. No se valoran suficientemente los costos de implementación de esta actividad.	La universidad promueve y apoya, a través de sus empresas o fundaciones, un servicio de consultaría de alta especialización y calidad técnica al sector gubernamental, con la finalidad de ampliar su prestigio en el entorno y generar mayores ingresos extraordinarios. Se valoran suficientemente los costos de implementación de esta actividad y se apoya la implementación dependiendo de los recursos disponibles.	La universidad promueve y apoya, a través de sus empresas o fundaciones, un servicio de consultaría de alta especialización y calidad técnica para el sector gubernamental, con la finalidad de ampliar su prestigio en el entorno y generar mayores ingresos extraordinarios. Se valoran suficientemente los costos de implementación de esta actividad y se disponen los recursos para desarrollarla.

Anexo No. 2: Caracterización de los Modelos de Gestión de Tendencias Academicista, Economicista y Equilibrada en base al Sistemas de Dimensiones, Categorías, y Descriptores

Codigo Descriptor :	4.4.2
Dimension:	Entorno
Categoría :	Consultorías
Descriptor:	Sector Empresarial
Definición :	Se refiere a la cantidad de consultorías que cumple con el sector empresarial la unidad de extensión respectiva durante un lapso determinado y los recursos que implica y genera para la institución.

Tendencia Academicista	Tendencia Economicista	Tendencia Equilibrada
La universidad promueve y apoya, a través de sus empresas o fundaciones, un servicio de consultaría de alta especialización y calidad técnica al sector empresarial, con la finalidad de ampliar su prestigio en el entorno y generar mayores ingresos extraordinarios. No se valoran suficientemente los costos de implementación de esta actividad y los ingresos generados permiten cubrir los gastos incurridos con profesionales de alta calidad académica	La universidad promueve y apoya, a través de sus empresas o fundaciones, un servicio de consultaría de calidad técnica hacia el sector empresarial, con la finalidad de ampliar su prestigio en el entorno y generar mayores ingresos extraordinarios. Se valoran suficientemente los costos de implementación de esta actividad y se apoya la implementación dependiendo de los recursos disponibles y los ingresos generados permiten cubrir los gastos incurridos con profesionales de mediana calidad académica y generar ingresos alternos	La universidad promueve y apoya, a través de sus empresas o fundaciones, un servicio de consultaría de alta especialización y calidad técnica para el sector empresarial, con la finalidad de ampliar su prestigio en el entorno y generar mayores ingresos extraordinarios. Se valoran suficientemente los costos de implementación de esta actividad, se disponen los recursos para desarrollarla y los ingresos adicionales generados permiten desarrollar nuevas inversiones

Anexo No. 2: Caracterización de los Modelos de Gestión de Tendencias Academicista, Economicista y Equilibrada en base al Sistemas de Dimensiones, Categorías, y Descriptores

Codigo Descriptor :	4.4.3
Dimension:	Entorno
Categoría :	Consultorías
Descriptor:	Sector Comunitario
Definición :	Se refiere a la cantidad de consultorías que cumple la unidad de extensión respectiva durante un lapso determinado y los recursos que requieren y generan para la institución.

Tendencia Academicista	Tendencia Economicista	Tendencia Equilibrada
La universidad promueve y apoya, a través de sus empresas o fundaciones, un servicio de consultaría de alta especialización y calidad técnica al sector comunitario, con la finalidad de ampliar su prestigio en el entorno y generar mayores ingresos extraordinarios. No se valoran suficientemente los costos de implementación de esta actividad.	La universidad promueve y apoya, a través de sus empresas o fundaciones, un servicio de consultaría de alta especialización y calidad técnica hacia el sector comunitario, con la finalidad de ampliar su prestigio en el entorno y generar mayores ingresos extraordinarios. Se valoran suficientemente los costos de implementación de esta actividad y se desarrolla su implementación dependiendo de los recursos disponibles.	La universidad promueve y apoya, a través de sus empresas o fundaciones, un servicio de consultaría de alta especialización y calidad técnica hacia el sector comunitario, con la finalidad de ampliar su prestigio en el entorno y generar mayores ingresos extraordinarios. Se valoran suficientemente los costos de implementación de esta actividad y se disponen los recursos para desarrollarla.

Anexo No. 2: Caracterización de los Modelos de Gestión de Tendencias Academicista, Economicista y Equilibrada en base al Sistemas de Dimensiones, Categorías, y Descriptores

Codigo Descriptor : 4.5.1

Dimension: Entorno

Categoria : Formación Continua

Descriptor: Numero de Diplomados

Definición : Se refiere a los programas de formación cortos (8 a 32 horas semanales) y avanzado (48 horas o mas) y diplomados, no conducentes a grados académicos, que se ofrecen principalmente a profesionales y técnicos, con la finalidad de profundizar en una campo de conocimiento, o adquirir nuevas destrezas y habilidades. Normalmente se organizan y dictan por la unidad de Extensión Universitaria.

Tendencia Academicista

Las autoridades universitarias procuran que la oferta de formación continua (cursos y diplomados), tenga un alta calidad académica, sin menoscabo de los costos implicados en su actualización curricular y en el respaldo de la infraestructura necesaria para su dictado.

Tendencia Economicista

Las autoridades universitarias procuran que la oferta de formación continua (cursos y diplomados), tenga la calidad académica y mantenga su actualidad, teniendo muy en cuenta los costos implicados y desarrollándolos solo si pueden autofinanciarse y generan una buena rentabilidad.

Tendencia Equilibrada

Las autoridades universitarias procuran que la oferta de formación continua (cursos y diplomados), tenga un alta calidad académica, para lo cual programan la disponibilidad de recursos financieros para cubrir los costos implicados en su dictado.

Anexo No. 2: Caracterización de los Modelos de Gestión de Tendencias Academicista, Economicista y Equilibrada en base al Sistemas de Dimensiones, Categorías, y Descriptores

Codigo Descriptor : 4.5.2

Dimension: Entorno

Categoría : Formación Continua

Descriptor: Cursos Cortos

Definición : Se refiere a los programas de formación cortos (8 a 32 horas semanales) y avanzado (48 horas o mas) y diplomados, no conducentes a grados académicos, que se ofrecen principalmente a profesionales y técnicos, con la finalidad de profundizar en una campo de conocimiento, o adquirir nuevas destrezas y habilidades. Normalmente se organizan y dictan por la unidad de Extensión Universitaria.

Tendencia Academicista

Las autoridades universitarias procuran que la oferta de formación continua (cursos y diplomados), tenga un alta calidad académica, sin menoscabo de los costos implicados en su actualización curricular y en el respaldo de la infraestructura necesaria para su dictado.

Tendencia Economicista

Las autoridades universitarias procuran que la oferta de formación continua (cursos y diplomados), tenga la calidad académica y mantenga su actualidad, teniendo muy en cuenta los costos implicados y desarrollándolos solo si pueden autofinanciarse y generan una buena rentabilidad.

Tendencia Equilibrada

Las autoridades universitarias procuran que la oferta de formación continua (cursos y diplomados), tenga un alta calidad académica, para lo cual programan la disponibilidad de recursos financieros para cubrir los costos implicados en su dictado.

Anexo No. 2: Caracterización de los Modelos de Gestión de Tendencias Academicista, Economicista y Equilibrada en base al Sistemas de Dimensiones, Categorías, y Descriptores

Codigo Descriptor :	4.5.3
Dimension:	Entorno
Categoria :	Formación Continua
Descriptor:	No. Cursos In company
Definicion :	Se refiere a los programas de formación cortos (8 a 32 horas semanales) y avanzado (48 horas o mas) y diplomados, no conducentes a grados académicos, que se ofrecen principalmente a profesionales y técnicos, con la finalidad de profundizar en una campo de conocimiento, o adquirir nuevas destrezas y habilidades. Normalmente se organizan y dictan por la unidad de Extensión Universitaria.

Tendencia Academicista	Tendencia Economicista	Tendencia Equilibrada
Las autoridades universitarias procuran que la oferta de formación continua (cursos y diplomados), tenga un alta calidad académica, sin menoscabo de los costos implicados en su actualización curricular y en el respaldo de la infraestructura necesaria para su dictado.	Las autoridades universitarias procuran que la oferta de formación continua (cursos y diplomados), tenga la calidad académica y mantenga su actualidad, teniendo muy en cuenta los costos implicados y desarrollándolos solo si pueden autofinanciarse y generan una buena rentabilidad.	Las autoridades universitarias procuran que la oferta de formación continua (cursos y diplomados), tenga un alta calidad académica, para lo cual programan la disponibilidad de recursos financieros para cubrir los costos implicados en su dictado.

Anexo No. 2: Caracterización de los Modelos de Gestión de Tendencias Académica,
Económica y Equilibrada en base al Sistema de Dimensiones, Categorías, y Descriptores

SISTEMA AMOGES

ANEXO 3

Fichas Descriptivas

Contenido

Anexo 3.1 Ficha Descriptiva Universidad Nororiental Privada Gran Mariscal de Ayacucho	4
A. INFORMACIÓN DESCRIPTIVA.....	5
B. CUADRO DE RESULTADOS	29
C. CUADROS Y GRÁFICOS RESULTANTES	33
ANEXO 3.2 Ficha Descriptiva Universidad Dr. Belloso Chacín	35
A. INFORMACIÓN DESCRIPTIVA.....	36
B. CUADRO DE RESULTADOS	73
C. CUADROS Y GRÁFICOS RESULTANTES	77
Anexo 3.3. Ficha Descriptiva Universidad Tecnológica del Centro	79
A. INFORMACIÓN DESCRIPTIVA.....	80
B. CUADRO DE RESULTADOS	109
C. CUADROS Y GRÁFICOS RESULTANTES	113
Anexo 3.4 Ficha Descriptiva UNIVERSIDAD METROPOLITANA	122
A. INFORMACIÓN DESCRIPTIVA.....	123
B. CUADROS DE RESULTADOS	155
C. CUADROS Y GRÁFICOS RESULTANTES	159
ANEXO 3.5 FICHA DESCRIPTIVA UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO	161
A. INFORMACIÓN DESCRIPTIVA.....	162
B. CUADRO DE RESULTADOS	222
C. CUADROS Y GRÁFICOS RESULTANTES	226

Anexo 3.6 Ficha Descriptiva UNIVERSIDAD SANTA MARÍA	228
A. INFORMACIÓN DESCRIPTIVA.....	229
B. CUADRO DE RESULTADOS	242
C. CUADROS Y GRÁFICOS RESULTANTES	243

Anexo No. 3.1

Ficha Descriptiva

**UNIVERSIDAD NORORIENTAL PRIVADA GRAN
MARISCAL DE AYACUCHO**

A. INFORMACIÓN DESCRIPTIVA

1.- Dimensión Institucional

1.1. Contexto histórico

1.1.1. Oficialización de la Universidad (Gaceta Oficial).

La Universidad empezó funciones en fecha 04/04/1987 (Gaceta Oficial No. 32565).

Análisis:

1. *Democracia representativa.*
2. *Contexto económico restrictivo caída precios petroleros.*
3. *El gobierno define la ES es vital para fortalecer y recuperar el desarrollo económico y social. Énfasis en la integración de la Universidad con el sector productivo y la productividad.*
4. *Univ. Pública experimentan limitaciones para el financiamiento para su crecimiento y desarrollo. No pueden atender la demanda de cupos (matricula preuniversitaria) que creció en el país).*
5. *El Gobierno favorece la creación y el rol de la Universidad privada para atender la demanda no cubierta por las públicas.*
6. *Debido a los factores anteriores se prefigura la Educación Privada como un negocio lucrativo.*
7. *Evaluación: La UGMA surge como un proyecto universitario con énfasis 1) resolver el problema de la demanda generalizada regional con criterios inclusivos. 2) procurar la rentabilidad y estabilidad financiera del proyecto.*

Clasificación: EA

1.1.2. Los Promotores y Organización Promotora.

Asociación Civil Promotora

Análisis:

1. *Se crea en 1987 como una Asociación civil sin fines de lucro. El grupo de promotores fue conformado por educadores provenientes de la Universidad de Oriente y encabezados por el Dr. Eduardo González Reyes, ex-vice rector académico de esa institución. (Inicialmente se le denominó a la UGMA como Universidad Nororiental)*
2. *El Ministerio de Educación interviene a la UNOR en 1990 a partir de una crisis financiera, legal y estudiantil. El Ministerio de Educación recomienda que un grupo económico con capacidad financiera asuma el control de la UNOR.*

3. en 1992 *Fundación Caroní encabezada por el Dr. Arístides Maza Tirado y el “Grupo Académico” encabezado por Dr. Genaro Mosquera asumen la reactivación de la universidad que a partir de ese momento se denominó Universidad Gran Mariscal de Ayacucho – UGMA.*

4.- *El grupo promotor de la UGMA se caracteriza por el predominio de un grupo financiero bancario, y un grupo académico de para garantizar la función académica de la institución*

5. *En el Año 2007 se constituye la Sociedad Civil Promotora conformada exclusivamente por miembros del Grupo Caroní.*

6. *Nace como proyecto con sentido académico que a partir de 1992 asume principalmente una orientación de naturaleza económica.*

Clasificación: EA

1.1.3. Historia relevante de la Universidad

Inicio de actividades, abril 1987

- En el segundo semestre se construyó la Clínica Odontológica Dr. García Arocha con patrocinio de Polar y Corpoven.
- Inicia con una matrícula de 150 estudiantes odontología, 30 Ingeniería de mantenimiento y 35 Economía.
- Se crea la Fundación Nororiental Gran Mariscal de Ayacucho.
- En 1990 hubo suspensión de actividades por cuestionamientos de la legalidad de Odontología, con suspensión del permiso de funcionamiento. La comisión nombrada por el CNU recomienda la continuidad del proyecto y establece un traspaso de licencia de funcionamiento al Grupo Promotor, con un grupo de renombrados académicos encabezada por el Dr. Genaro Mosquera
- En 1992 se conforma el Grupo promotor de la UGMA integrada por 30% Grupo académico y 70% Grupo Empresarial. Se cambia la denominación de UNOR por UGMA y se elabora el 1er plan estratégico de desarrollo.
- En 1993 la matrícula era de 253 estudiantes y se adquirió el Edif. Anzoátegui (antigua gobernación) Av. Cajigal como sede y se construye la 2a clínica odontológica inaugurada en febrero 1995.
- En 1993 la matrícula era de 253 estudiantes y se adquirió el Edif. Anzoátegui (antigua gobernación) Av. Cajigal como sede y se construye la 2a clínica odontológica inaugurada en febrero 1995.
- En 1994 fueron creados los núcleos Maturín y Ciudad Bolívar con 332 estudiantes. Entre 1995 - 1998 continúa un crecimiento acelerado para un total de 12.572 estudiantes (11.668 pregrado y 884 en postgrado). En 1995 se crea también el núcleo Cumaná; El Tigre en 1996, Anaco en 1997 y Puerto Ordaz en 1998. Se incorporan nuevas carreras y se construyen tres (3) clínicas adicionales.

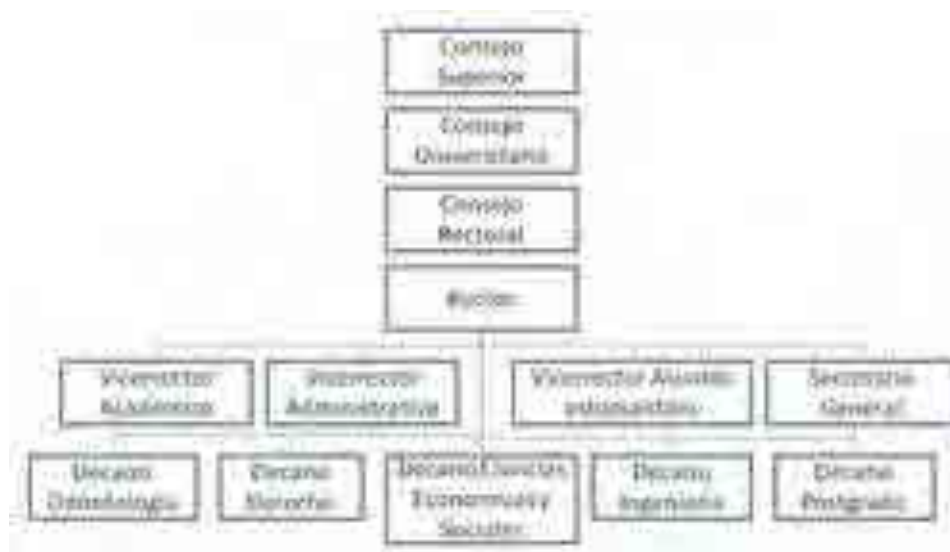
Análisis:

Se ha consolidado el proyecto UGMA con la diversificación de la oferta académica, proyectos de creación de nuevos núcleos, relanzamiento del Decanato de Postgrado, incorporación masiva de Internet y con el proyecto de educación a distancia E-learning. Su población estudiantil al presente es de 18.000 estudiantes, un cuerpo docente de 1.200 profesores y un total de 11 carreras e intensificación de las relaciones con el entorno.

Clasificación: EA

1.2. Estructura Orgánica y Niveles decisorios de la Universidad

1.2.1. Estructura orgánica del nivel Directivo.



Análisis

1. La estructura directiva y funcional responden a los criterios prescritos por la Ley de Universidades.
2. Asume un criterio de experimentalidad al estructurar direcciones de núcleo en cada uno de las ciudades donde se formaliza su funcionamiento.
3. Incorpora la representación de la sociedad civil promotora en los niveles del Consejo Rectoral y Universitario.
4. En la instancia del gobierno universitario se incorporan representantes de los docentes, estudiantes y egresados.
5. A nivel de facultades operan los Consejos de facultad y a nivel de núcleo los consejos directivos y académicos.
6. La estructura formal y experimental que se ha diseñado en la UGMA, responde a la complejidad territorial, académica y administrativa, como resultado de su desarrollo histórico. Se orienta hacia la implementación de las políticas académicas y administrativas, supeditando lo académico a lo administrativo.

Clasificación: EA

1.2.2. Mecanismo que utiliza la Universidad para la designación de las autoridades rectorales y universitarias.

Consejo Superior Universitario

Está integrado por el Presidente de la Sociedad Civil Promotora, el rector, los vicerrectores, el secretario general y siete miembros escogidos por la Sociedad Promotora y el Consejo Rectoral. Entre reconocida personalidades de los medios académicos, científicos, económicos y culturales de la Nación

Consejo Rectoral

Está integrado por el Presidente de la Sociedad Civil Promotora, el rector, los vicerrectores, el secretario general y siete miembros escogidos por la Sociedad Promotora y el Consejo Rectoral. Entre reconocida personalidades de los medios académicos, científicos, económicos y culturales de la Nación.

1.2.3. Otra instancia de toma de decisiones estratégicas.

El Consejo rectoral, que está integrado por el Rector que lo preside, los Vicerrectores, el Secretario, y el representante de la sociedad civil. Es el órgano ejecutivo de la universidad por lo que tendrá a su cargo la administración de la universidad y la ejecución de las decisiones tomadas tanto por el Consejo Superior como por el Consejo Universitario.

Análisis:

- 1. El nombramiento de las autoridades superiores (rector, vicerrectores, secretario y sociedad civil promotora) lo selecciona y designa la sociedad civil promotora y lo formaliza en consejo universitario.*
- 2. Las autoridades como decanos, directores de línea, directores de escuela y de núcleo y direcciones y coordinadores administrativos los selecciona y designa el Consejo Rectoral y son formalizados por el Consejo Universitario, previo conocimiento de la Sociedad Civil Promotora.*
- 3. El Consultor Jurídico de la universidad lo designa la Sociedad Civil Promotora.*
- 4. La preeminencia en la toma de decisiones en la designación de las autoridades recae con peso determinante en la Sociedad Civil Promotora y las autoridades rectorales, convirtiéndose el Consejo Universitario en un órgano de formalización de cargos. Se percibe que las autoridades estratégicas responden fundamentalmente a los intereses del grupo promotor, apreciándose una baja autonomía en este caso.*

Clasificación: EA

1.2.4. Organismo de toma de las decisiones estratégica de la universidad.

La toma decisiones estratégicas que tienen que ver con planes estratégicos, políticas, definición y aplicación del presupuesto universitario, nombramiento de autoridades planes de inversión, y de expansión física, proyecto de diversificación territorial y académica, recae de manera compartida entre la sociedad civil promotora y las autoridades rectorales, regularmente las decisiones propuesta la formula el consejo rectoral y las aprueba en última instancia la Sociedad Civil Promotora. Esas decisiones estratégicas luego son formalizadas por el Consejo Universitario. El Consejo Superior no opera de manera continua desde 1994.

El cumulo de decisiones estratégicas responden principalmente a intereses de inversión económica del grupo promotor.

Clasificación: EA

1.2.5. Organismo de dirección ejecutiva de la Universidad

El Consejo Rectoral

Análisis:

1. *El Consejo Rectoral diseña, planifica, organiza, implementa y controla el conjunto de políticas y planes dirigidos hacer cumplir las funciones académicas y administrativas.*
2. *El Consejo Rectoral diseña, planifica, organiza, implementa y controla el conjunto de políticas y planes dirigidos hacer cumplir las funciones académicas y administrativas.*
3. *El Consejo Rectoral supedita de forma regular las actividades académicas a las metas administrativas.*

Clasificación: EA

1.3. Objetivos estratégicos de la universidad.

1.3.1. Misión de la Universidad.

La UGMA como Comunidad Académica, generadora, constructora, y transmisora de saberes con sentido de pertinencia social; tiene como misión formar profesionales con capacidad crítica, con valores éticos, con sensibilidad social, aptitudes y conocimientos que le permitan contribuir con el desarrollo científico, tecnológico, humanístico y cultural del país.

Análisis

1. La misión se corresponde con los objetivos prescritos en la Ley.
2. La misión no especifica con que recurso humano la ejecuta.
3. No especifica el sentido regional de origen.
4. La misión pareciera proponerse una academia adecuada concentrada en la formación de profesional, sin énfasis en la investigación y extensión.

Clasificación: AM

1.3.2. Valores de la Universidad.

- La defensa y el desarrollo de la persona humana y de sus derechos y el respeto a la dignidad.
- Compromiso y defensa de la democracia.
- Búsqueda de la excelencia en la formación profesional.
- La preocupación y cooperación en la prevención y defensa del medio ambiente natural.
- Fortalecimiento y promoción de los valores individuales y sociales.
- Compromiso social que permita dar respuesta a los problemas generales que confronta la humanidad.
- Generación de una comunidad académica con sentido de pertenencia y relaciones sanas, profundas generadoras de mística, lealtad e identificación perdurables.
- Ser reconocida a nivel regional y nacional por la calidad y excelencia del quehacer académico
- Liderazgo para consolidarse como referencia necesaria vinculándose a lo regional y nacional a la sociedad en la cual se desenvuelve.

Análisis

1. *Los Valores no están bien definidos porque deben estar enfocadas a características de funcionamiento de la institución.*
2. *Los valores morales (Equidad, Justicia, Igualdad, Integridad, respeto, honestidad, transparencia) que normalmente orientan el desenvolvimiento de la institución, en el caso de la UGMA no son explícitos pero en la práctica se expresan en un cumplimiento moderado.*
3. *Los valores instrumentales (disciplina, responsabilidad, eficiencia, calidad, productividad, mejoramiento continuo) que normalmente orientan el desenvolvimiento de la institución, en el caso de la UGMA no son explícitos pero en la práctica se expresan en un cumplimiento medio.*

Clasificación: AB

1.3.3. Visión de la Universidad

Ser una comunidad académica líder de la educación superior en el oriente y sur del país, (100%) abierta a la sociedad y tolerante a la pluralidad de ideas (100%). Orientada a la creación y difusión del conocimiento (20%) y la formación de profesionales emprendedores de alta competencia y pertinencia social (70%), comprometidos éticamente con el desarrollo regional y nacional (100%).

Análisis

1. *En correspondencia con los preceptos de la Ley de Universidades y al compromiso regional.*
2. *Persiste el énfasis en la formación de profesionales para satisfacer el Mercado de trabajo.*
3. *Expresa poco interés en el desarrollo de la Investigación, la extensión y la actualización tecnológica*

4. Se evidencia que esta visión de la Universidad no se actualizado al ritmo de la dinámica social y académica, a pesar de su larga trayectoria institucional.

Clasificación: AB

1.4. Distribución Territorial.

1.4.1. Alcance geográfico y territorial de la Universidad

Ubicación de las Sedes.

Principal	Núcleo 1	Núcleo 2	Núcleo 3	Núcleo 4	Núcleo 5	Núcleo 6
Barcelona, Estado Anzoátegui	Pto. Ordaz, Estado Bolívar	Cdad. Bolívar, Estado Bolívar	Cumana, Estado Sucre	Anaco, Estado Anzoátegui	El Tigre, Estado Anzoátegui	Maturín, Estado Monagas

Análisis:

- 1.- La ubicación responde al propósito de desarrollar una universidad privada en el Oriente del País.
- 2.- La ubicación de la sede principal en Barcelona obedeció a un criterio de ser un punto equidistante en el oriente del País y cercana al centro de las políticas educativas (Caracas).
- 3.- El Decreto de Creación tuvo como cobertura todo el Nororiente del país.
- 4.- La extensión de Puerto Ordaz y Bolívar se dio por la aprobación de un proyecto específico presentado después en el CNU en el año 1997
- 5.- La atención a la demanda regional para dar respuesta al proyecto estratégico.

Clasificación: AM

1.4.2. Posicionamiento en el área de influencia.

Análisis:

1. Responde a su Misión de origen. Ha producido un alto posicionamiento de egresados en el mercado laboral en la región combinando la formación en profesiones genéricas (abogados, administradores, economistas, etc.) y profesionales en carreras mas específicas como odontología, ingenieros de ambiente y RNR, Ingenieros en informática, sistema, mantenimiento.
2. Ha desarrollado las clínicas jurídicas donde se presta asesoramiento a sectores de bajo recurso.
3. Asesorías LOCTI y capacitación y formación continua mediante diplomados y cursos.
4. Servicio de Clínicas odontológicas, prácticamente gratuito el servicio de salud bucal.
5. Por otro lado la universidad no tiene suficientes programas de extensión que den cobertura total a las demandas del entorno.

Clasificación: EQM

1.5. Política Estratégica.

1.5.1. Lineamientos Estratégicos y orientaciones Políticas

La UGMA ha contado con 4 planes estratégicos:

1. Plan Rector 1993-1994 que estableció las líneas de desarrollo iniciales de UGMA para los primeros 10 años.
2. Plan Estratégico 2006-2015 (no formalizado) pero implementado en varias de sus líneas de acción por las unidades académicas.
3. El plan Rector 2011-2014 aprobado por el Consejo Rectoral y actualmente en implementación.

Análisis:

La implementación de los Planes ha sido difícil de poner operativo en su totalidad debido a presiones de los promotores.

Clasificación: EA

1.6. Organizaciones Gremiales.

1.6.1. Participación de los gremios en la gestión universitaria

- Atender Reivindicaciones socio económicas
- Desarrollar el modelo de gestión académico
- Bienestar estudiantil

Análisis:

La participación de los gremios ha logrado cambios y mejoras en la gestión de la Universidad. Aunque en pocas oportunidades

Clasificación: AM

2. Dimensión Académica

2.1. Oferta académica Pregrado

2.1.1. Oferta Académica Pregrado Carreras ofrecidas.

Área de Conocimiento	Carreras
Ciencias de la Salud	Odontología
	Mecánica Dental
	Salud Bucal
Ciencias Sociales	Derecho
	Administración de Empresas
	Economía
Ingeniería, Arquitectura y Tecnología	Ing ^a de Sistemas
	Ing ^a Administración de Obras
	Ing ^a Civil
	Ing ^a Mantenimiento Industrial
	Ing ^a de los Recursos Renovables
	Ing ^a de Informática
	Ing ^a de Materiales

Análisis

1. Las carreras ofertadas son determinadas de acuerdo a Los costos y disponibilidad de recursos financieros para su implementación a los fines de generar una adecuada calidad académica.
2. Nace como proyecto para atender a la demanda regional pendiente con programas de tipo tradicionales e innovadores (odontología, salud y mecánica dental, Ing. Ambiente, para la región.
3. El perfil académico atiende a las necesidades regionales. En proceso de actualización curricular por competencias
4. Estos aspectos apuntan a garantizar la continuidad del proyecto.

Clasificación: EM

2.1.2. Criterios para seleccionar las carreras de pregrado.

1. Preponderancia de criterios económicos, asociado a bajos costos de implementación.
2. Rentabilidad asociada a la captación de matrícula.
3. Mercado regional con oferta limitada al espacio territorial donde opera los núcleos de la Universidad
4. Se presenta la oferta de carreras innovadoras.

Clasificación: EM

2.1.3. Matricula de estudiantes por Área de Conocimiento.

Área de Conocimiento	Carreras	Matricula
Ciencias de la Salud	Odontología	1.6161
	Mecánica Dental	46
	Salud Bucal	15
Ciencias Sociales	Derecho	5.896
	Administración de Empresas	2.095
	Economía	129
Ingeniería, Arquitectura y Tecnología	Ing ^a de Sistemas	993
	Ing ^a Administración de Obras	301
	Ing ^a Civil	691
	Ing ^a Mantenimiento Industrial	3.453
	Ing ^a de los Recursos Renovables	1.014
	Ing ^a de Informática	418
	Ing ^a de Materiales	130
TOTAL: (año 2010)		16.797

Análisis

1. La universidad se propone mantener un volumen alto de matricula que le permita reducir costos y elevar la rentabilidad en función de conservar la continuidad de la institución, Implica desarrollar aquellas carreras que tienen mayor demanda.
2. Para el caso de carreras especializadas se mantiene matricula baja pero con alto costo para garantizar la rentabilidad.
Elimina carreras que no generan suficiente demanda lo cual afecta sus costos operacionales
3. La Universidad impulsa a través de campañas de captación (marketing) el mercadeo masivo de esas carreras.
4. Existe una política de captación orientada a los técnicos superiores para las carreras de ingeniería, administración y economía para que completen la licenciatura.
5. Otra alternativa importante ha sido la incorporación de turnos nocturnos, para cubrir la demanda de personas que desarrollan actividades diurnas y que desean desarrollar una carrera profesional.
6. Este desarrollo matricular, dada su magnitud la convierte en una universidad de "masas".

Clasificación: EA

2.1.4. Sistema de ingreso de estudiantes a la Universidad.

Análisis

1. No hay sistema de selección en la mayoría de las carreras.
2. Utiliza Curso Propedéutico para nivelar conocimientos preuniversitarios y seleccionar cursantes. Costo se traslada al estudiante, ejemplo: Odontología. Valor Bs. 1.437,50.
3. Atiendo una demanda general enfocada a la generación de ingresos.

Clasificación: EA

2.1.5. Número estudiantes egresados.

Área de Conocimiento	Carreras	2009	2010
Ciencias de la Salud	Odontología	166	140
	Mecánica Dental	140	20
	Salud Bucal	-	-
Ciencias Sociales	Derecho	787	848
	Administración de Empresas	556	571
	Economía	36	34
Ingeniería, Arquitectura y Tecnología	Ing ^a de Sistemas		
	Ing ^a Administración de Obras	26	16
	Ing ^a Civil		1
	Ing ^a Mantenimiento Industrial	274	269
	Ing ^a de los Recursos Renovables	57	95
	Ing ^a de Informática	0	0
	Ing ^a de Materiales	0	1
TOTAL:		1.996	2.002

Análisis:

1. La Universidad gradúa al perfil profesional que demanda el mercado, especialmente las carreras relacionadas con Ciencias sociales
 2. La U. mantiene una tasa de graduados que proyecta una imagen de eficiencia hacia el mercado.
 3. Hay una relación adecuada entre ingresos y egresos de estudiante para mantener un volumen estable de matrícula, para asegurar la prosecución y permanencia de la institución y para cumplir con sus metas financieras.
- Los índices de eficiencia son estables. Existe una relación estrecha entre rendimiento académico y rendimiento económico institucional.

Clasificación: EA

2.2. Oferta Académica Postgrado.

2.2.1. Postgrados Ofrecidos

Análisis:

1. Las carreras ofertadas son determinadas de acuerdo a Los costos y disponibilidad de recursos financieros para su implementación a los fines de generar una adecuada calidad académica.
2. Nace como proyecto para atender a la demanda regional pendiente con programas de tipo tradicionales e innovadores (odontología, salud y mecánica dental, Ingeniería del Ambiente, para la región.
2. El perfil académico atiende a las necesidades regionales. En proceso de actualización curricular por competencias
3. Estos aspectos apuntan a garantizar la continuidad del proyecto.

Clasificación: EM

2.2.2. Matricula de Postgrado

Análisis:

1. La universidad se propone mantener un volumen alto de matrícula de postgrado que le permita reducir costos y elevar la rentabilidad en función de conservar la continuidad de la institución, lo que implica desarrollar aquellos programas que tienen mayor demanda.
2. La universidad trata de contar con un número mínimo de estudiantes por cohorte que permita mantener la rentabilidad por el lapso de duración del programa.
3. La U. impulsa a través de campañas de captación (marketing) el mercadeo masivo de los programas de postgrado.
5. La universidad privilegia los postgrado en un régimen de estudio de fin de semana que facilita la posibilidad de estudio de la masa profesional.
6. Dada las condiciones anteriores el postrado de esta universidad es masificado.

Clasificación: EA

2.2.4. Numero de egresados Postgrado

Análisis:

1. La Universidad gradúa especialistas y magíster de acuerdo a la demanda el mercado, con énfasis en especializaciones y en las aéreas de ciencias de la Educación, Ciencias sociales (Ciencias Gerenciales y Jurídicas)
2. La U. tiene una mediana tasa de graduados que proyecta una imagen de eficiencia relativa hacia el mercado.
4. Los índices de eficiencia son relativamente moderados. Existe una relación estrecha entre rendimiento académico y rendimiento económico institucional.

Calificación: EA

2.3.- Educación a distancia.

2.3.1. Plan de crecimiento de la Educación a distancia.

Análisis:

1. *Existe un plan preliminar que esta proceso de revisión, ajuste y aprobación en el Consejo Rectoral.*
2. *Algunas ejecutorias: 1) propedéutico de odontología e-learning; 2) Diplomado en Derecho Agrario y en Docencia de educación superior; 3) en etapa diseño de e-learning de asignaturas de pregrado en Ingeniería, Derecho y Administración. 4) La UGMA posee un convenio con la UNITEC que permitió la creación de la empresa de diseño de programas e-learning (ITEDUCA).*
3. *El diseño y ejecución de los programas a distancia están directamente asociados a su rentabilidad económica.*

Calificación: EA

2.3.2. Crecimiento de los Programas de Educación a distancia

No. de Programas a distancia					Nivel (Postgrado/Form. Continua)
2007	2008	2009	2010	2011	
0	2	2	2	3	Diplomados

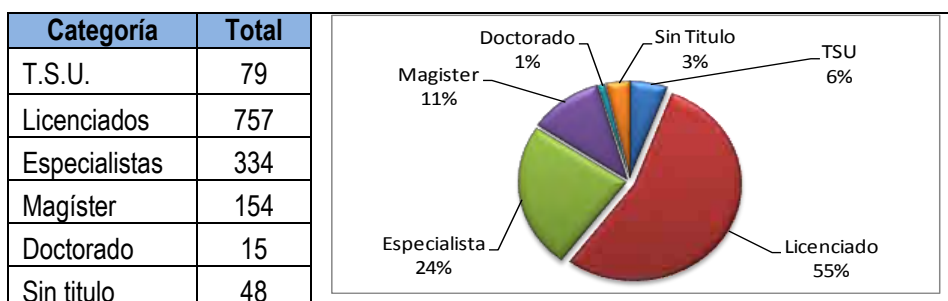
Análisis

1. *Algunas ejecutorias: 1) propedéutico de odontología e-learning; 2) Diplomado en Derecho Agrario y en Docencia de educación superior; 3) en etapa diseño de e-learning de asignaturas de pregrado en Ingeniería, Derecho y Administración. 4) La UGMA posee un convenio con la UNITEC que permitió la creación de la empresa de diseño de programas e-learning (ITEDUCA).*
2. *El diseño y ejecución de los programas a distancia están directamente asociados a su rentabilidad económica.*

Calificación: EA

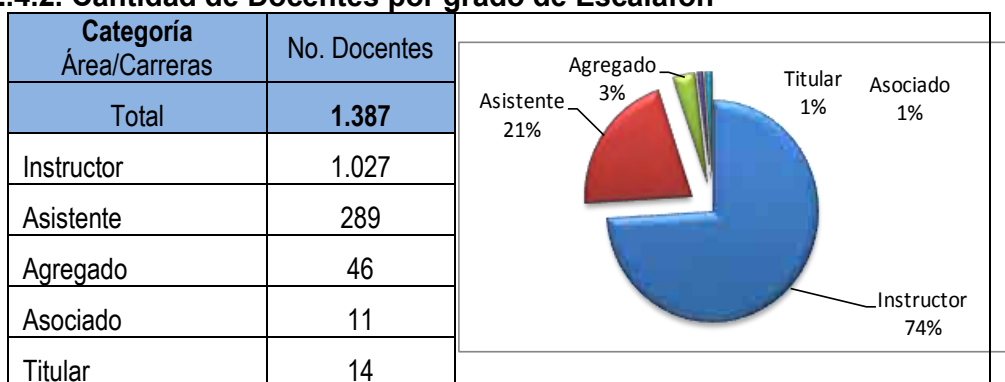
2.4. Docencia

2.4.1. Cantidad de Docentes universitarios por Categoría



1. Las autoridades universitarias procuran contar en la institución con un número adecuado de profesores con grado académico mediano-bajo, mantienen una plantilla principalmente de profesores Licenciados y Especialistas (79%).

2.4.2. Cantidad de Docentes por grado de Escalafón



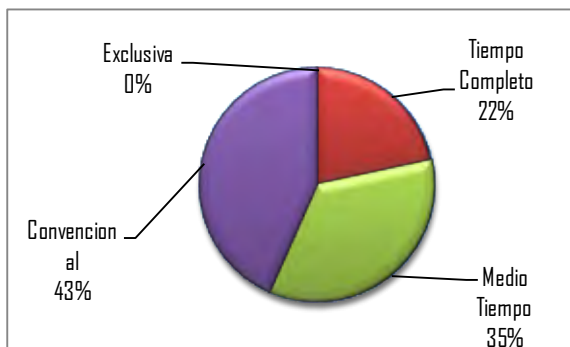
Calificación: EM

Análisis

1. Como tendencia existe una plantilla de profesores de baja y mediana experiencia profesional asociado a una planta profesoral de bajo costo (Énfasis en profesores de las categorías de instructores y asistentes (95%); o predomina una planta profesoral que no asciende académicamente por faltas de políticas de incentivos y que no por normas no está obligada al ascenso dentro del escalafón universitario

Calificación: EM

2.4.3. Cantidad de Docentes por Dedicación



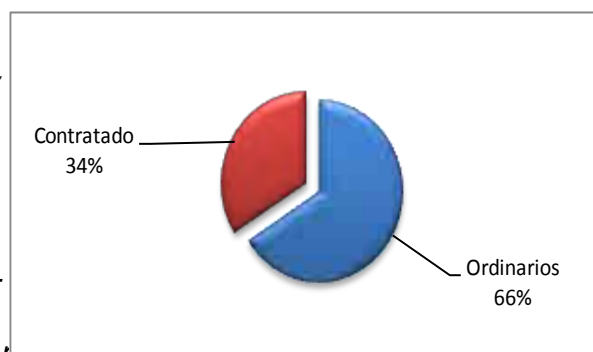
Análisis

1. La U. concentra la dedicación de los docentes en la modalidad convencional y medio tiempo (78%). El % de profesores a tiempo completo es muy bajo y no tiene profesores a dedicación exclusiva.

2. La dedicación de tiempo concentrada básicamente en convencionales y medio tiempo; la experiencia y tendencia a mantener el docente en los niveles bajos del escalafón universitario y a emplear profesores con los niveles académicos bajos (maestrados y especialistas) permiten inferir que la universidad se propone desarrollar una academia de calidad media, ayudado de tener un volumen importante de profesores ordinarios con un gran promedio de años en la docencia universitaria

3. Condición Laboral apunta a profesores mayormente a profesores a dedicación Ordinario que contratado, por consiguiente la universidad muestra de una planta docente estable dentro del proceso académico universitario.

4. Permite disponer de una planta docente relativamente de costo medio.



Calificación: EM

2.4.4. Metodología de selección de docentes.

1. La UGMA dispone de una normativa de selección del docente para la clasificación por escalafón.

2. La selección es por **credenciales**, sin suficiente rigurosidad en el procedimiento respectivo

3. Regularmente aplica solo el perfil del cargo y se selecciona el docente entre grupos recomendados que presentan sus credenciales, resultando una especie de procedimiento interno, ya que no tiene publicación para externos.

4. El docente seleccionado es incorporado a la nomina y debe cumplir de inmediato con todos los procedimientos académicos y administrativos del caso.

5. La tendencia de contratación se estipula principalmente sobre la base de bajo costo del mismo.

Calificación: EA

2.4.5. Metodología para evaluar la calidad de los docentes.

Calificación: EQM

2.4.6. Plan de Capacitación Docente

1. Existe una estructura organizativa para garantizar la capacitación pedagógica del docente.
2. Existe una oferta académica de Formación docente donde prima un concepto de costos compartidos entre el docente y la institución. Los Cursos de capacitación son los siguientes:
3. Existe un programa de becas para promover la formación especializada del docente en el postgrado.
4. No existe programas y programas de formación fuera de la institución, solamente se otorgan becas y prestamos aisladas en odontología.

Calificación: AM

2.5.- Investigación científica, tecnológica y humanista.

2.5.1. N°. de Docentes PPI e Investigadores.

	2009	Calificación
Número de Docentes PPI	1	EA
Número de Investigadores	No	EA
Número de Centros de investigación	6	AM
Número de Institutos de Investigación	No	EA

Análisis

1. La UGMA cuenta con un (1) Docente PPI. No hay una política de promoción para los docentes.
2. No hay docentes investigadores destinados exclusivamente a este fin.
3. No hay asignación presupuestaria muy baja para desarrollar la investigación
4. La UGMA cuenta con 6 centros de Investigación. (Algunos en proceso de desarrollo)

Centros e Institutos de Investigación

Centro de Investigaciones Odontológicas (FAOUGMA)
Centro de Estudios e Investigaciones Ambientales (CEA) en Barcelona
Centro de Estudios e Investigaciones Ambientales (CEA) en el Núcleo Maturín.
Centro de Investigación y Desarrollo Gerencial FACES
Centro de Derechos Humanos (Derecho)
Centro de Investigación en informativa en Núcleo Bolívar
Centro de investigación y asesoramiento empresarial en el Núcleo Bolívar

2.5.3 Número Proyectos de Investigación

	2010	Calificación
Nº proyectos investigación	30	EA
Nº proyectos LOCTI	7	EA
Nº investigaciones realizadas	17	EA
Nº Patentes registradas	0	EA

Análisis:

- *La única actividad científica ha sido financiada con recursos LOCTI.*
- *La facultad que se hizo mayor investigación fue en odontología (2008-2010). Actividad tiene poca importancia en la función académica de la Universidad*

Calificación: EA

2.5. Publicaciones.

	2010
Nº artículos científicos	0
Nº publicaciones científicas	0

La UGMA no registra presenta artículos ni publicaciones científicas

Calificación: EA

2.6. Programa de Evaluación Institucional (EI).

2.6.1. Sistema de Evaluación Institucional Integral.

1. *En la Universidad se realiza Evaluación Institucional, a nivel de facultades.*
2. *Desde el año 2007 se lleva a cabo Evaluación Institucional en Odontología, FACES, Derecho e Ingeniería que han conducido a la reforma curricular y al ajuste en la planificación académica.*
3. *La Universidad cuenta con un equipo de Evaluación Institucional. Lo integra la Dirección de Planificación, la Dirección de Currículo, la Dirección de Planificación Académica y un Decano de Facultad.*

Calificación: AM

3. Dimensión Administrativa.

3.1. Costo de Matricula

3.1.1. Costo de matrícula de pregrado

Carrera	Régimen Semestral / anual	Monto promedio (Bs)
Derecho (2011/2012)	9.770,00 / 8.532,00	9.135,00
Odontología (2011/2012)	13.154,00 / 11.890,00	12.564,00
Ingeniería (2011/2012)	315 / 292,1 (Crédito)	308,00
FACES (2011/2012)	307 /284 (Crédito)	291,00

Análisis:

1. Las autoridades rectorales fijan los costos de matrículas en correspondencia con la inflación para mantener la calidad académica de la institución.
2. Los costo de la matricula producen los ingresos suficientes para cubrir los gastos e inversiones.

Calificación: EA

3.1.2. Costo Matricula de Postgrado

Nivel diversificado
Especialización
Maestría
Doctorado
Otro. Especifique

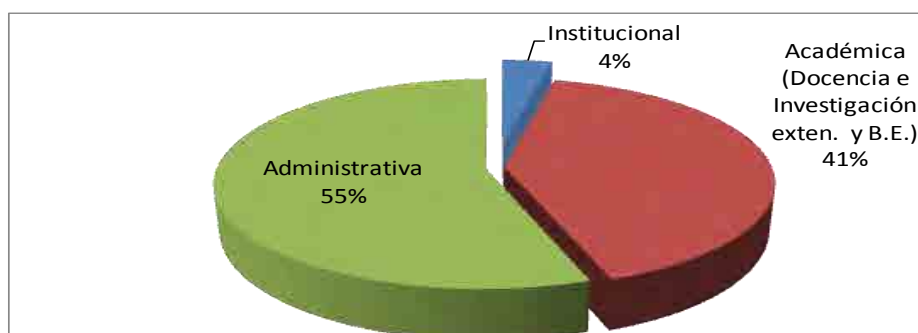
Análisis:

1. Las autoridades rectorales fijan los costos de matrículas de postgrado en correspondencia con la inflación para mantener la calidad académica de la institución.
2. Los costo de la matricula de postgrado producen los ingresos suficientes para cubrir los gastos e inversiones.

Calificación: EA

3.2. Presupuesto Universitario

Distribución porcentual del Presupuesto Anual (o puede ser de los ingresos brutos).

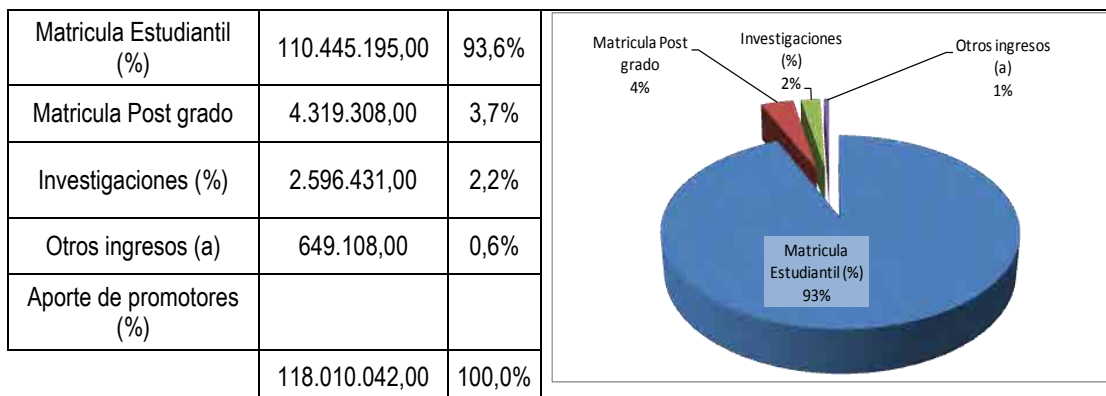


Análisis

1. El presupuesto se concentra en el área administrativa en un 55% aproximadamente y 41% en el área académica que concentra las actividades de docencia, investigación, extensión y bienestar estudiantil.
2. El peso principal de la asignación presupuestaria se destina principalmente a la actividad operativa y desarrollo de planta física.

Calificación: EM

3.2.1. Distribución de los Ingresos.

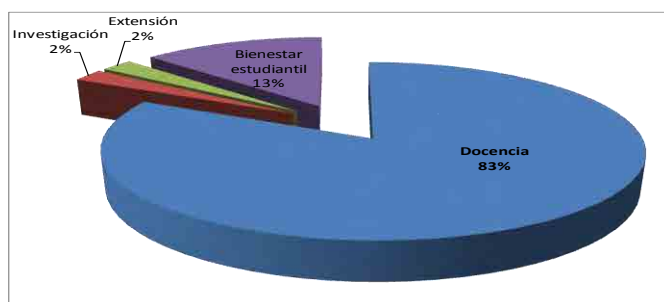


Análisis

1. El aporte proviene exclusivamente de la matrícula estudiantil (pregrado y postgrado - 97,3%).

Calificación: EA

3.2.2. Distribución porcentual de los gastos académicos.



Análisis

1. El presupuesto se concentra preponderantemente en el área de docencia con 83%, mientras las actividades de bienestar estudiantil absorben el 13, investigación y extensión ocupan el 2,3 % cada una.
2. La UGMA es una universidad dedicada predominantemente a la docencia, porque los ingresos que la sostiene proviene casi exclusivamente de la matrícula estudiantil.

Calificación: EA

3.3. Bienestar Estudiantil.

3.3.1. Servicios incluidos en el Programa de Bienestar Estudiantil.

Servicios	Cantidad	Descripción	Califa.
Cultural	Se cumple	Organiza encuentros Culturales Inter-universidades en los renglones de: Coral, Teatro, Expresión Plástica, Estudiantina, Bandolas, y así como también organiza eventos internos como la Noche de Boleros, presentaciones de las agrupaciones artísticas en celebraciones de diversas índoles (Semana del Estudiante, Reconocimiento al Mérito Estudiantil, Reconocimiento al Artista del Año, Encuentros de Expresión plástica y Obras de Teatro). Proyecta la Acción Cultural Universitaria hacia la Comunidad, a través de Festivales de Corales, Voz Universitaria y Gaiteros	AM
Salas de Internet	Si	Consta de Laboratorios de internet en todos los núcleos	AM
Biblioteca	Si	Tiene Bibliotecas en cada Núcleo. En Barcelona tiene 2 bibliotecas	AM
Transporte	No		EA
Banco	Si	Permite facilidades para los estudiantes. Se pueden adquirir tarjetas de crédito, Tienen cajeros en todos los núcleos.	AM
Orientación	Si aplica	Tiene como objetivo primordial desarrollar en el estudiantado sus capacidades cognoscitivas y sociales, mediante el asesoramiento continuo, la atención terapéutica individualizada y grupal, con miras a contribuir a su formación Asume un rol de vanguardia, de contacto cotidiano con	AA

Servicios	Cantidad	Descripción	Califa.
		los estudiantes, conociendo sus necesidades, intereses, fortalezas y debilidades.	
Deportes	Si	La Coordinación de deportes de la UGMA Organiza y Coordina actividades deportivas de diversas disciplinas para la participación en Torneos interinstitucionales, Juegos Inter-Escuelas, Inter-Facultades e Inter-Núcleos, y Juegos Selectivos Clasificatorios JUVINES, a su vez, fortaleciendo el crecimiento integral del estudiante, su área emocional, corporal y biológica. Ofrece al estudiante ugmista la oportunidad de pertenecer a las selecciones deportivas UGMA y participar en los entrenamientos de cada una de ellas. Organiza charlas sobre actividades deportivas de alto rendimiento, Caminatas Recreativas, y coordina la creación de clubes deportivos y exhibiciones deportivas	
Servicio Medico	No		EA

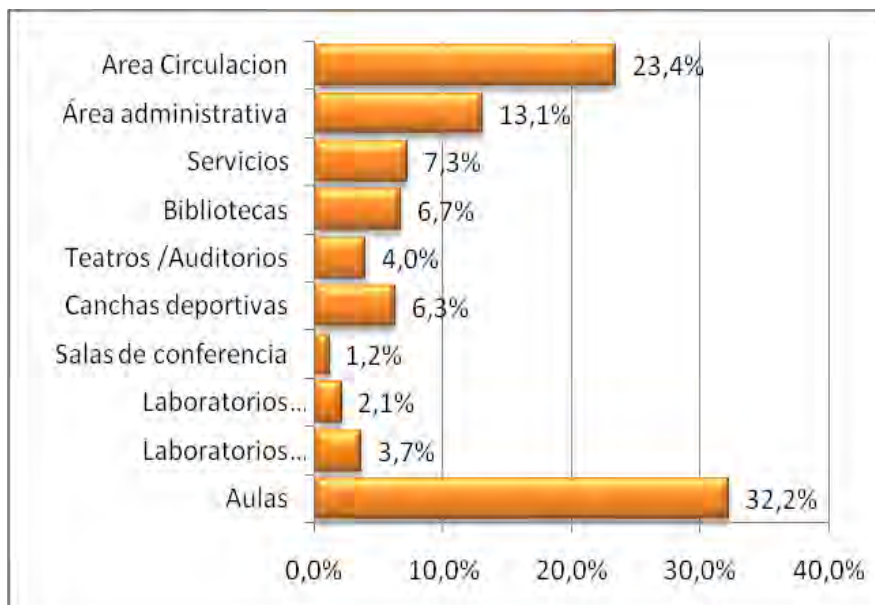
3.3.2. Plan de Becas otorgadas (por tipo).

Becas	2008	2009	2010
Rendimiento	98	110	110
Deportivas	68	58	56
Culturales	41	56	31
Familia	62	55	55
Becas trabajador	269	279	252
UGMA Pregrado			115
UGMA Postgrado			19
Convenios Interinstitucional			71
	269	279	252
Total	326.803,00	537.242,75	1.065.263,00

Calificación: EA

3.4. Desarrollo Planta Física y Equipamiento.

3.4.1. Número de ambientes y área de la Planta Física



Análisis

1. la infraestructura se concentra en la docencia especialmente en aulario.
2. Insuficiente desarrollo del área tecnológico y de investigación.
3. Limitado desarrollo de áreas asociadas a bienestar estudiantil.

Calificación: EM

3.4.2. Equipamiento Técnico

1. La Universidad cuenta con equipamiento adecuado para los fines docentes, aunque no cuenta con tecnología de punta.
2. Tiene sistema intranet, pagina Web. No tiene conexión con universidades foráneas

Calificación: EM

3.4.3. Servicios Generales

1. La UGMA mantienen adecuadamente los servicios generales en los seis (6) núcleos en el oriente del País.

Calificación: EQB

4. Dimensión Entorno.

4.1. Número de Proyectos Elaborados y/o ejecutados por Extensión.

Proyectos Elaborados y Ejecutados	2009	2010	
N° Proyectos públicos	5	5	AB
No. Proyectos empresariales	15	15	
N° proyectos Comunitarios	20	20	EB
Proyectos de Servicio comunitario ejecutados (Ley de SC.)	210	210	

1. La universidad desarrolla pocos proyectos a los organismos públicos, no obstante colabora en diversas áreas como el servicio gratuito de odontología a la comunidad.

2. Existen convenios con empresas de la región, mas solo se han llevado a cabo proyectos con el uso de la LOCTI

Se desarrollan pocos proyectos LOCTI, se utiliza el aporte especialmente para becas y cursos de formación in company

3. La Universidad desarrolla muy poca actividad de extensión relacionado con proyectos comunitarios. Aunque se ha realizado un esfuerzo importante dentro del marco de la ley de Servicio Comunitario, la universidad lo realiza debido a que es obligación de las universidades.

Calificación: AB

4.2. Personal en Extensión.

	2009	2010	Calf.
N° de docentes		30	EA
N°. de estudiantes		70	EA
No estudiantes Servicios Comunitarios	2300	2200	EM

Análisis:

1. La Universidad cuenta con 1340 profesores de los cuales solo el 2,2 % realiza actividades en extensión

2. La población de estudiantes en proyectos de extensión es muy baja. No se realiza proyectos de extensión en la Universidad, debido al costo involucrado en su realización. Solo ejecuta aquellos proyectos relacionados con LOCTI y Ley de Servicio Comunitario

4.3. Convenios.

Instituciones	No. de Convenios	
Convenios con Instituciones universitarias	<i>UCV, UDO, UNITEC</i>	EM
Convenios con Instituciones extranjeras	<i>U.del Pacifico, USA. U. Salamanca, MAU. U Malta</i>	EM
Convenios con organismos del Gubernamentales, regionales o municipales	<i>G. Anzoátegui, G. Bolívar, G. Sucre, Alc. Bolívar, Freites, Anaco, Simón Rodríguez, Alc. Caroní, Alc Cumana, Policías Gobernación Estado Anzoátegui, PoliBolívar, Guardia Nacional, Cuerpo de Bomberos, Policía Bolívar y Caroní en Ciudad Bolívar, CICPC Anzoátegui, PoliSucre en Estado Sucre, Empresas Básicas de Guayana (FERROMINERA, ALCASA Y VENALUM), Caja de Ahorros MPP de Interior y Justicia Ministerio de Salud</i>	EM
Empresas Productivas	<i>Banco Caroní, UNIVERSITY EDUCARE C.A, Seguros Caroní, Cámara Petrolera del Estado Monagas</i>	EB
Convenios con comunidades	<i>Proyectos Asociados a la Ley de Servicio Comunitario</i>	AB
Asociación de Egresados	<i>Asociación de Egresados y Amigos de la UGMA</i>	AB
Gremios Profesionales	<i>Colegio de Ingenieros de Venezuela Núcleo Anzoátegui, Federación Venezolana de Maestros del Estado Nueva Esparta</i>	AB

4.4. Consultorías.

Consultorías ejecutadas	2009	Calf.
Sector Gubernamental		EA
Sector Empresarial		EM
Sector Comunitario		EA

1. No se lleva a cabo consultoría con la comunidad o con el sector Gubernamental. Solo aisladas solicitudes con el sector empresarial

B. CUADRO DE RESULTADOS

UNIVERSIDAD NORORIENTAL PRIVADA GRAN MARISCAL DE AYACUCHO									
Dimensión	Categoria	Descriptores	ECONOMICISTA			ACADEMICISTA			
			A	M	B	A	M	B	
TOTAL MODELO DE GESTION			142			36			
1. Dimensión Institucional	TOTAL D. INSTITUCIONAL		26			10			
	Contexto Histórico		9			0			
	1.1 Contexto Histórico	1.1.1.Oficialización de la Universidad (Gaceta Oficial)	3						
		1.1.2 Los Promotores y Organización Promotora.	3						
		1.1.3 Historia relevante de la Universidaad	3						
	1.2. Estructura Orgánica y Niveles decisorios de la Universidad		12			0			
	1.2. Estructura Orgánica y Niveles decisorios de la Universidad	1.2.1. Estructura orgánica del nivel Directivo.	3						
		1.2.2. Mecanismo que utiliza la Universidad para la designación de las autoridades rectorales y universitarias	3						
		1.2.3. Organismo de toma de las decisiones estratégica de la universidad.	3						
		1.2.4. Organismo de dirección ejecutiva de la Universidad	3						
	1.3. Objetivos estratégicos		0			4			
	1.2 Objetivos estratégicos de la universidad.	1.3.1. Misión de la Universidad.					2		
		1.3.2. Valores.						1	
		1.3.3. Visión de la Universidad						1	
	1.4. Distribución Territorial.		2			4			
	1.4 Distribución Territorial.	1.4.1. Alcance geográfico y territorial de la Universidad					2		
		1.4.2. Posicionamiento en el área de influencia.		2			2		
1.5. Política Extrategica		3			0				
1.5 Política Extrategica.	1.5.1. Lineamientos Estratégicos y orientaciones Políticas	3							
1.6. Organización Gremial.		0			2				
1.6. Organización Gremial.	1.6.2.Participacion de los gremios en la gestion universitaria					2			

UNIVERSIDAD NORIENTAL PRIVADA GRAN MARISCAL DE AYACUCHO								
Dimensión	Categoria	Descriptores	ECONOMICISTA			ACADEMICISTA		
			A	M	B	A	M	B
2 Académica.	TOTAL D. ACADEMICA		57			9		
	2.1. Oferta académica Pregrado		14			0		
	2.1 Oferta Académica Pregrado	2.1.1. Oferta Académica Pregrado Carreras ofrecidas.	3					
		2.1.2. Criterios para seleccionar las carreras de pregrado		2				
		2.1.3. Matrícula de estudiantes por Area de Cnocimiento	3					
		2.1.4. Sistema de ingreso de estudiantes a la Universidad	3					
		2.1.5. Número estudiantes egresados.	3					
	2.2. Oferta Académica Postgrado		8			0		
	2.2. Oferta Académica Postgrado	2.2.1. Postgrados Ofrecidos por Niveles de formación		2				
		2.2.2. Número de estudiantes en Postgrado	3					
		2.2.3. Numero de egresados	3					
	2.3. Educación a distancia.		6			0		
	2.3. Educación a distancia.	2.3.1. Plan de crecimiento de la Educación a distancia	3					
		2.3.2. Crecimiento de los Programas	3					
	2.4. Docencia		11			4		
	2.4 Docencia	2.4.1. Cantidad de Docentes universitarios Por Categoría		2				
		2.4.2. Cantidad de Docentes Por grado de Escalafón		2				
		2.4.3. Cantidad de Docentes Por Dedicación		2				
		2.4.4. Metodología de seleccón de docentes.	3					
		2.4.5. Metodología para evaluar la calidad de los docentes.		2			2	
		2.4.6. Plan de Capacitación Docente					2	
	2.5 Investigación científica, tecnológica y humanista.		9			2		
	2.5 Investigación científica, tecnológica y humanista.	2.5.1. N°. de Docentes PPI e Investigadores	3					
		2.5.2. Centros de e Institutos de Investigación					2	
		2.5.3. N° proyectos investigación	3					
		2.5.4. N° proyectos LOCTI	3					
	2.6. Publicaciones.		9			0		
2.6. Publicaciones.	2.6.1 N° artículos científicos	3						
	2.6.2. N° publicaciones científicas	3						
	2.6.3. N° Presentaciones internacionales	3						
2.7. Programa de Evaluación Institucional (EI).		0			3			
2.7. Programa de Evaluación Institucional (EI).	2.7.1. Evaluación Institucional Integral (Autoevaluación, Evaluación Externa, Evaluación Paritaria).					2		
	2.7.2. Índices de Evaluación y rendimiento Académico:						1	

UNIVERSIDAD NORORIENTAL PRIVADA GRAN MARISCAL DE AYACUCHO									
Dimensión	Categoria	Descriptores	ECONOMICISTA			ACADEMICISTA			
			A	M	B	A	M	B	
3 Administrativa.	TOTAL D. ADMINISTRATIVA		28			13			
	3.1.Costo de matrículas estudiantiles		8			0			
	3.1.Costo de matrículas estudiantiles	3.1.1. Costos de Matrículas estudiantiles Pregrado.	3						
		3.1.2 Costos de Matrículas estudiantiles Pregrado.	3						
		3.1.3. Costo Matricula Cursos Formación Continua (Diplomados)		2					
	3.2. Presupuesto Universitario		8			0			
	3.2. Presupuesto Universitario	3.2.1. Distribución porcentual del Presupuesto Anual		2					
		3.2.2. Distribución de los Ingresos	3						
		3.2.3. Distribución porcentual de los gastos académicos	3						
	3.3. Bienestar Estudiantil.		7			12			
	3.3. Bienestar Estudiantil.	3.3.1. Servicios incluidos en el Programa de Bienestar Estudiantil.							
		Cultural					2		
		Biblioteca					2		
		Deportes			1				
		Servicio Medico	3						
		Transporte	3						
		Banco						2	
		Orientación					3		
		3.3.2. Plan de Becas otorgadas (por tipo)					3		
	3.4. Desarrollo Planta Física y Serv. Generales		5			1			
	Planta Física y Servicios Generales	3.4.1. No. de ambientes y área de la Planta Física		2					
		3.4.2. Equipamiento tecnico		2					
		3.4.3. Servicios Generales			1	1			

UNIVERSIDAD NORORIENTAL PRIVADA GRAN MARISCAL DE AYACUCHO								
Dimensión	Categoria	Descriptores	ECONOMICISTA			ACADEMICISTA		
			A	M	B	A	M	B
4. ENTORNO	TOTAL D. CON EL ENTORNO		31			4		
	4.1. Programas y Proyectos de Extension		1			1		
	4.1. Programas y Proyectos de Extension	4.1.1. Número de Proyectos Elaborados sector gubernamental y empresarial						1
		4.1.2 Número de Proyectos Elaborados sector Comunitario y por Ley de Servicio Comunitario			1			
	4.2 Personal en Extensión.		8			0		
	4.2 Personal en Extensión.	4.2.1 Personal Docente	3					
		4.2.2. N°. de estudiantes	3					
		4.2.3. N° estudiantes Servicios Comunitarios		2				
	4.3. Convenios Multilaterales		7			3		
	4.3. Convenios Multilaterales	4.3.1. Con Instituciones universitarias		2				
		4.3.2. Con Instituciones extranjeras		2				
		4.3.4. Con organismos del Gubernamentales, regionales o municipales		2				
		4.3.5. Con Empresas Productivas			1			
		4.3.6. Con comunidades						1
		4.3.7. Con Asociación de Egresados						1
		4.3.8. Con Gremios Profesionales						1
	4.4. Consultorias		8			0		
	4.4. Consultorias	4.4.1. Sector Gubernamental	3					
		4.4.2. Sector Empresarial		2				
		4.4.3. Sector comunitario	3					
	4.5 Cursos de Formación Continua		7			0		
	4.5 Cursos de Formación Continua	4.5.1. Diplomados		2				
		4.5.2. Cursos cortos y largos (incluye cursos de LOCTI)		2				
		4.5.3. Jornadas Técnicas (Talleres, conferencias, etc.)	3					

C. CUADROS Y GRÁFICOS RESULTANTES

Cuadro de resultados Globales

	Valor Economicista	Valor Academicista	Peso	% ECO	% ACA
1. DIMENSIÓN INSTITUCIONAL	26	10	42	62%	24%
2. DIMENSIÓN ACADEMICA	57	9	75	76%	12%
3. DIMENSIÓN ADMINISTRATIVA	28	13	60	47%	22%
4. DIMENSIÓN CON EL ENTORNO	31	4	63	49%	6%
TENDENCIA MODELO DE GESTION	142	36	240	59%	15%

Grafico de Tendencia Academicista – Economicista UGMA

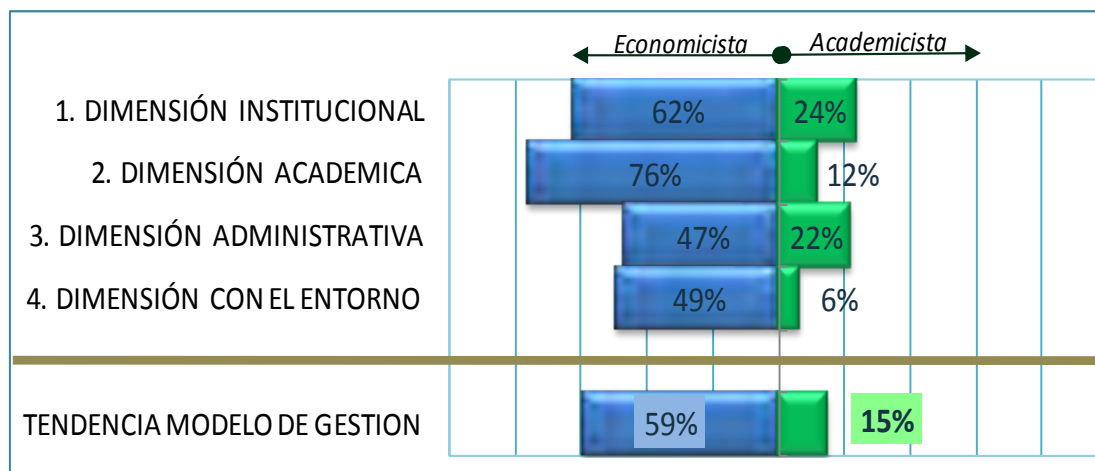
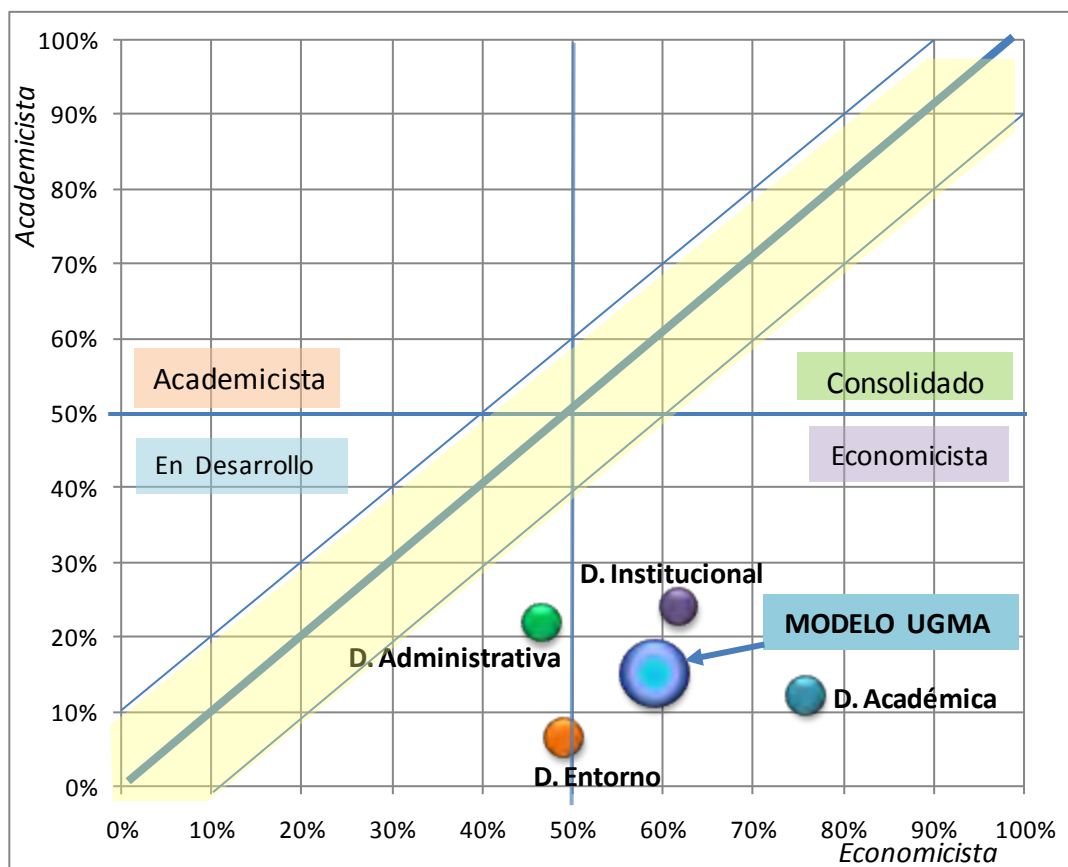


Grafico Ubicación de Tendencias por Cuadrante



Leyenda:	
Símbolo	Dimensión
●	Institucional
●	Académica
●	Administrativa
●	Relación con el Entorno

Anexo 3.2

Ficha Descriptiva

UNIVERSIDAD Dr. BELLOSO CHACÍN

A. INFORMACIÓN DESCRIPTIVA

1.- Dimensión Institucional

1.1. Contexto histórico

1.1.1. Oficialización de la Universidad (Gaceta Oficial).

Gaceta oficial de la República de Venezuela N° 34.375, de fecha 26 de diciembre de 1989. El funcionamiento de la Universidad fue aprobada según Decreto Presidencial No. 708 de fecha 26 de Diciembre de 1989 y previa opinión favorable del Consejo Nacional de Universidades en sesión No. 37 de fecha 5 de Octubre de 1989.

Análisis

1. *Democracia representativa. Última década de esta etapa, iniciándose el segundo Gobierno de Carlos Andrés Pérez.*
2. *Contexto económico recesivo por bajos ingresos petrolero y caída de la inversión privada, programa económico de ajuste de corte liberal, pobreza generalizada, elevada protesta social.*
3. *El gobierno define la Educación Superior como fundamental es vital para recuperar el desarrollo económico y social. Énfasis en la incorporación del sector privado a la educación superior y sobre la necesidad de que este subsistema se vincule más al sector productivo con la finalidad de elevar la productividad y la competitividad internacional de toda la economía.*
4. *Universidad Pública experimentan fuertes limitaciones para el financiamiento estatal, afectando su capacidad de recibir el volumen creciente de estudiantes de secundaria y de atender su propio funcionamiento y crecimiento académico. Se afecta la calidad académica de todas las instituciones oficiales y se profundizan los reclamos de la comunidad universitaria.*
5. *El Gobierno favorece la creación y el rol de la Universidad privada para atender la demanda de cupos no cubierta por las públicas.*
6. *Debido a los factores anteriores se prefigura la Educación Privada como un negocio lucrativo.*
7. *La URBE surge como un proyecto universitario con énfasis 1) resolver el problema de la demanda generalizada de la Región Zuliana y estados circunvecinos; 2) Aplica criterios selectivos por pruebas y matrículas relativamente altas; 3) procurar la rentabilidad y estabilidad financiera del proyecto a corto y largo plazo; 4) Se adecua a la realidad complicada de la educación superior y el país.*

Clasificación: EQA

1.1.2. Los Promotores y Organización Promotora.

La Universidad Privada Dr. Rafael Belloso Chacín es una Institución de Educación Universitaria fundada como **Asociación Civil "Universidad Rafael Belloso Chacín"** sin fines de lucro, constituida por documento registrado en la Oficina Subalterna del Segundo Circuito del Registro del Distrito Maracaibo del Estado Zulia, en fecha 30 de octubre de 1987, bajo el No. 17, Protocolo Primero, Tomo 10. El Dr. Rafael Belloso Chacín médico y docente de la LUZ, crea en la década de los ochenta del siglo pasado, conjuntamente con otras personalidades zulianas, una fundación con su propio nombre orientada a promover proyectos educativos fundado primero un Colegio de Secundaria y luego un Colegio Universitario (1985) que genera el patrimonio que sirve de apoyo para plantearse el Proyecto de Universidad. Esta fundación para 1987 dio paso a la Asociación Civil, conformada por miembros de la familia Belloso y personalidades destacada de la vida pública y educacional de la región Zuliana, con el objetivo de promocionar y sustentar el proyecto universitario. Esta Asociación Civil se convierte en la única propietaria del patrimonio de la universidad y también tiene entre sus atribuciones fomentar los recursos requeridos para su desarrollo futuro.

Análisis

- 1 La institución promotora es la Asociación Civil Sin Fines de Lucro Rafael Belloso Chacín, la cual es presidida por el Dr. Oscar Belloso Medina, actual Rector e hijo del Dr. Rafael Belloso Chacín. La integra principalmente la familia Belloso.
2. El grupo promotor tiene su origen en un grupo de educadores de importancia regional. Su principal promotor actual es un connotado estudiante, abogado y profesor de la Universidad del Zulia.
5. Los promotores se proponen desarrollar un proyecto con elevada calidad académica y actualidad tecnológica desde sus inicios, aunque garantizando su rentabilidad económica debido a que debe responder con el fuerte compromiso financiero adquirido con la Banca Nacional, que financió la compra del terreno y parte de la planta física que hoy alberga a la universidad.

Clasificación: EQM

1.1.3. Historia relevante de la Universidad

La Universidad Privada Rafael Belloso Chacín es una Institución de Educación Universitaria fundada como Asociación Civil sin fines de lucro en fecha 30 de octubre de 1987 por ante el Registro de Maracaibo, Estado Zulia y su creación se realiza mediante el Decreto Presidencial No. 708, de fecha 26 de Diciembre de 1989, publicado en Gaceta Oficial de la República de Venezuela No. 34.375. Su

antecedente inmediato, es la Fundación Rafael Beloso Chacín, creada por el Doctor del mismo nombre, reconocido galeno de la región zuliana, quien constituyó primero un Colegio de Bachillerato y luego el Colegio Universitario CUNIVE, cuyo patrimonio sirve de garantía posteriormente para impulsar a la Universidad, cuando se solicita el préstamo a la Banca Privada nacional para comprar el terreno y construir la planta física inicial que hoy sirve de asiento a la casa de estudios.

Comienza sus actividades académicas el 26 de marzo de 1990 en torno a las Facultades de Ingeniería, Ciencias Administrativas y Ciencias de la Informática, con las Escuelas de Ingeniería en Computación, Electrónica, Administración de Empresas, Administración Comercial e Informática.

En septiembre de 1991, se establece en su sede definitiva, en la Circunvalación N° 2 con la avenida Guajira, en la dinámica y creciente zona norte de la ciudad de Maracaibo. En este sentido, la universidad ha tenido desde el inicio de sus actividades un crecimiento progresivo y en forma sostenida, a tal punto que se inició con una población de 100 docentes y actualmente cuenta con 837 docentes de pre y postgrado, y con una población de 561 estudiantes que para 2009 alcanza a una matrícula de 31.673 estudiantes en ambos niveles.

El 5 de octubre de 1995, a los seis años de la fundación de la URBE, se incorpora la Facultad de Ciencias Jurídicas y Políticas con la Escuela de Derecho y la Facultad de Ciencias Administrativas con las Licenciaturas de Contaduría Pública y Relaciones Industriales. Se inician los programas de postgrado (Doctorados, Maestrías y Especializaciones), así como el desarrollo de más de sesenta (60) líneas de investigación en los Centros de Investigación de Ciencias Administrativas y de Computación e Informática.

Para noviembre de 1996, el Día del Estudiante Universitario, marca el ingreso definitivo a la súper autopista de la información con la puesta en funcionamiento de Internet en los laboratorios de computación. En junio de 1997, se incorpora la Facultad de Humanidades y Educación con la Escuela de Comunicación Social; y la Licenciatura en Informática se transformó en Ingeniería en Informática. Para el año 1999 la Licenciatura de Administración Comercial se convirtió en Licenciatura en Administración Mención Mercadeo, incorporándose la Escuela de Educación con sus menciones Educación Integral y Educación Preescolar a la Facultad de Humanidades y Educación; además la Facultad de Ciencias de la Informática crece con la Licenciatura en Diseño Gráfico. Posteriormente, la Facultad de Ingeniería agrega la carrera de Ingeniería Industrial y en la carrera Ingeniería Electrónica se crean las menciones de Telecomunicaciones y Automatización y Control; dándose luego un gran paso de avance tecnológico-educativo con la

creación de los Estudios a Distancia el 03 de julio del 2001, basados en una plataforma tecnológica que acopla las tecnologías de información y comunicación y el diseño instruccional para esta modalidad de estudio. Vale la pena destacar que su esfuerzo por darle sustento académico a la Escuela de Comunicación Social, se crea URBE 96.3 FM el 24 de octubre de 1998 y URBE Televisión el 06 de junio de 2000. En resumen, en la actualidad la URBE cuenta con 5 Facultades y 12 Escuelas, y varios centros de investigación y proyectos de extensión, convirtiéndola en la universidad más grande de Venezuela en el aspecto matricular.

Análisis

1. Se aprecia una evolución y un desarrollo consistente en la oferta de carreras y programas de posgrado de calidad, en la matrícula estudiantil y en la infraestructura de apoyo para atender el crecimiento matricular y la actualización académica. Se desarrolla un proyecto con solides y actualización académica y tecnológica.
2. Universidad de desarrolla absorbiendo una elevada matrícula estudiantil en base a matrícula de costos medios que permiten generar los recursos y la sostenibilidad financiera.

Clasificación: EQA

2.2. Estructura Orgánica y Niveles decisorios de la Universidad

2.2.1. Estructura orgánica del nivel Directivo.



Análisis

1. *La estructura directiva y funcional responden a los criterios prescritos por la Ley de Universidades.*
2. *Asume el precepto de la experimentalidad que deja abierto la Ley de Universidades. Acoge la organización y funciones que establece la Ley para los cargos de rector, vicerrectores y secretario, pero fue creando las instancias necesarias para darle cumplimiento a la docencia, la extensión y la investigación, destacando instancias como las siguientes:*
3. *El Consejo Superior es el órgano superior de decisiones estratégicas de la Universidad y debajo quedan en orden jerárquico en la toma de decisiones el Consejo Universitario, con funciones deliberativas y de formalización en materia académica y administrativa; más abajo el Rector quien tiene AMPLIAS FUNCIONES EJECUTIVAS, que de acuerdo al Organigrama mantiene bajo su dirección y control funciones importantes para la universidad tales como: Consultoría Jurídica, Contraloría, Relaciones Institucionales, Extensión y Educación a Distancia. Bajo su dirección también quedan las otras Autoridades Rectorales.*
4. *En la instancia del gobierno universitario se incorporan representantes de los docentes, estudiantes y egresados.*
5. *A nivel de facultades operan los Consejos de facultad y bajo su control están las Escuelas y Centris de investigación por áreas de conocimiento.*
6. *Es una estructura jerárquica de naturaleza vertical, que atiende a los objetivos del Consejo Superior que representa los intereses de los promotores. La estrategia consiste en organizar una gestión que garantice una formación de calidad y competitiva, con elevada responsabilidad social, procurando contar con los recursos financieros que den sostenibilidad financiero de largo plazo.*

Clasificación: EQA

2.2.2. Mecanismo que utiliza la Universidad para la designación de las autoridades rectorales y universitarias.

1. *El nombramiento de las autoridades superiores (rector, vicerrectores, secretario y sociedad civil promotora) lo selecciona y designa la sociedad civil promotora y lo formaliza en consejo universitario.*
2. *Las autoridades como decanos, directores de línea, directores de escuela y de núcleo y direcciones y coordinadores administrativos los selecciona y designa el Consejo Rectoral y son formalizados por el Consejo Universitario, previo conocimiento de la Sociedad Civil Promotora.*
3. *El Consultor Jurídico de la universidad lo designa la Sociedad Civil Promotora.*

4. La preeminencia en la toma de decisiones en la designación de las autoridades recae con peso determinante en la Sociedad Civil Promotora y las autoridades rectorales, convirtiéndose el Consejo Universitario en un órgano de formalización de cargos. Se percibe que las autoridades estratégicas responden fundamentalmente a los intereses del grupo promotor, apreciándose una baja autonomía en este caso.

Clasificación: EA

2.2.3. Organismo de toma de las decisiones estratégica de la universidad.

Artículo 5. El Consejo Superior es la máxima autoridad de la Universidad “Rafael Belloso Chacín”, para la fijación de los planes de desarrollo de la institución, así como para la supervisión y evaluación de la misma. Su funcionamiento estará regido por el Reglamento Interno que el mismo consejo dicte.

Artículo 6. El Consejo Superior estará integrado de la siguiente manera: el Presidente de la Asociación Civil Universidad “Rafael Belloso Chacín”, cinco (5) miembros designados por la Asociación Civil Universidad “Rafael Belloso Chacín”, el Rector de la Universidad “Rafael Belloso Chacín”, dos (2) representantes del personal Docente y de Investigación de la Universidad y un (1) estudiante de la Universidad perteneciente al último semestre de la carrera que curse.

Único: el Rector sólo tendrá derecho a voz en las deliberaciones, reuniones y decisiones del Consejo Superior.

Artículo 7. Los miembros designados por la Asociación Civil Universidad “Rafael Belloso Chacín”, deberán ser venezolanos, gozar de una reconocida trayectoria científica, cultural, profesional o educacional, y durarán dos años en sus funciones, pudiendo ser reelegidos.

Análisis

1. La toma decisiones estratégicas que tienen que ver con planes estratégicos, políticas, definición y aplicación del presupuesto universitario, nombramiento de autoridades universitarias, planes de inversión y de expansión física, proyecto de diversificación territorial y académica, recae en el Consejo Superior.

2. En el Consejo Superior está representado mayoritariamente el representante de la Asociación Civil y de esta manera se garantiza que su enfoque e intereses con relación al desarrollo de la universidad esté garantizado.

3. De manera general las decisiones y orientaciones que este Consejo ha tomado para promover el desarrollo de la Universidad han estado dirigidas a lograr la

excelencia académica, el crecimiento sostenido y la responsabilidad social, cuidando una equilibrada y eficiente gestión financiera.

Clasificación: EQA

2.2.4. Organismo de dirección ejecutiva de la Universidad

De acuerdo a los Estatutos de la URBE, esta responsabilidad descansa en el Consejo Universitario y el Rector.

Artículo 14. El Consejo Universitario es el máximo organismos de coordinación y ejecución de las políticas y estrategias aprobadas por el Consejo Superior y ejercerá las funciones de gobierno universitario por órgano del Rector, Vice-Rectores y Secretario.

Artículo 15. El Consejo Universitario estará integrado por el Rector, quien lo presidirá, los Vicerrectores, el Secretario, los Decanos, dos (2) representantes del personal Docente y de Investigación y un representante de los estudiantes.

Artículo 18. Son atribuciones del Consejo Universitario:

- 1.- cumplir y hacer cumplir los lineamientos y resoluciones del Consejo Nacional de Universidades y del Consejo Superior.
- 2.- Elaborar y aprobar el plan anual de la Universidad concebido dentro de las directrices de desarrollo institucional establecidas por el Consejo Superior y darlo a conocer a este organismo.

Análisis

1. *El Consejo Universitario asume las funciones que normalmente le asigna la Ley de universidades en materia académica, Administrativa e institucional, enmarcadas dentro de las líneas estratégicas definidas por el Consejo Superior.*
2. *En razón de lo anterior, el Consejo Universitario diseña, planifica, organiza, implementa y controla el conjunto de políticas, planes y acciones dirigidos hacer cumplir las funciones académicas y administrativas de la universidad.*
3. *Las autoridades rectorales, encabezadas por el Rector tendrán que coordinar y garantizar la ejecución de todos los planes y programas de acciones acordados en el Consejo Universitario.*
4. *La gestión del Consejo Universitario se ha orientado a lograr un equilibrado funcionamiento de la actividad académica y su sustento económico.*

Clasificación: EQA

2.3. Objetivos estratégicos de la universidad.

1.3.1. Misión de la Universidad.

Es una institución de educación Universitaria, de carácter privada, creada con el fin de formar profesionales competentes, responsables, emprendedores e innovadores, capaces de transmitir conocimientos relevantes e interactuar con éxito en escenarios cambiantes, con el apoyo de un capital humano altamente calificado, utilizando tecnología de punta en las actividades de docencia, investigación y extensión, para responder a las necesidades de desarrollo económico, social, científico y ambiental, a nivel regional, nacional e internacional en un marco de democracia, justicia social y solidaridad humana.

Análisis

1. *La misión se corresponde con los objetivos prescritos en la Ley de Universidades.*
2. *La misión está muy bien estructurada recogiendo todos los elementos que la definen: objetivos, medios, como y donde.*
3. *En la misión resaltan propósitos de vanguardia y modernidad como innovación, emprendimiento, competencia, adaptación a escenarios cambiantes, capital humano, tecnología de punta, ambiente, internacional, democracia, justicia social y solidaridad humana.*
4. *La misión pareciera proponerse aplicar un uso intensivo de la tecnología en la docencia, investigación y extensión.*
5. *Han cumplido de manera efectiva y responsable con la misión en un 100%.*

Clasificación: EQA

1.3.2 Valores de la Universidad.

- Ética: como principio orientador de las acciones y decisiones tanto institucionales como personales.
- Lealtad: orientada a servir con franqueza, sinceridad y honradez.
- Sentido de pertenencia: hacer coincidir los objetivos institucionales con los de la comunidad, buscando la armonía y complementación de ambos.
- Excelencia: definida como el conjunto de prácticas sobresalientes en la gestión institucional y la consecución de resultados basados en principios de eficacia y eficiencia.
- Competitividad: representada por los recursos humanos tanto de la universidad como del entorno, capaces de hacer frente al mercado laboral.
- Honestidad: expresada en todas las acciones de la universidad y de sus actores, como el respeto de los deberes y derecho individuales.

- Responsabilidad: compromiso en cumplir con los deberes y normas en beneficio tanto de la universidad como de la comunidad.
- Solidaridad: identificación con los problemas sociales y de la comunidad universitaria.
- Equidad: la universidad promueve la justicia como virtud de la igualdad que existe entre los seres humanos.
- Emprendedor: definida como la persona innovadora, flexible, dinámica, capaz de asumir riesgos, creativa y orientada al crecimiento personal, en beneficio del resto de la sociedad.
- Democracia: permitir a todos los miembros de la comunidad universitaria participar de los derechos y obligaciones establecidas en el marco de las políticas de la institución.

Análisis

- 1. Los Valores de la URBE están bien definidos entre los de carácter moral e instrumental, dentro de una visión global de los principales compromisos internos y externos que tiene la institución.*
- 2. Agrega a los valores tradicionalmente definidos por las organizaciones universitarias, otros de singular importancia como la equidad, la honestidad, la excelencia, emprendimiento y democracia, todos los cuales indican una recia espiritualidad en la gestión universitaria.*
- 3. Vistos los indicadores de la Universidad y sus resultados pareciera que hay un elevado cumplimiento de los valores generales que profesa la institución.*

Clasificación: EQA

1.3.2. Visión de la Universidad

Ser una Universidad Privada de referencia para el mundo por la excelencia de sus egresados, destacados por su capacidad para la investigación, desarrollo y liderazgo, así como, por su sensibilidad social y por su aporte científico e intelectual.

Análisis

- 1. En correspondencia con los preceptos de la Ley de Universidades y compromiso regional A lo que le agregan la inserción de la institución en un propósito de competitividad internacional, lo que representa el reto de la actualización.*
- 2. Persiste el énfasis en la formación de profesionales con capacidad intelectual, investigadores y emprendedores y con responsabilidad social.*

3. Un elemento que está muy nítido en la misión como es el uso intensivo y actualizado de las tecnologías de la información, no aparecen con la misma significación en la visión, especialmente en una institución que aspira sostener su desarrollo competitivo en este factor.

Clasificación: EQM

2.4. Distribución Territorial.

1.4.1. Alcance geográfico y territorial de la Universidad

La Universidad Dr. Rafael Bellosó Chacín se erige en la zona norte de la ciudad de Maracaibo, estado Zulia, ubicada en la Av. Circunvalación No. 2 cruce con Av. Goajira, frente a la Plaza de Toros, en la Parroquia Juana de Ávila del Municipio Maracaibo, Estado Zulia.

El Campus Universitario comprende nueve (9) edificaciones que están ubicadas dentro de una macro parcela de 53.943,38 M2, para atender la matrícula de pregrado y postgrado y las actividades administrativas y de servicio tecnológico. También cuenta en la sede con diferentes espacios para actividades culturales y deportivas, para lo cual dispone de canchas de: softball, fútbol de salón, voleibol, basquetbol; y áreas como: salas de danza, teatro, estudio de grabación y estancias para exposiciones temáticas.

Además cuenta con toda la dotación de servicios estudiantiles y apoyo tecnológico como bibliotecas, laboratorios especializados y un edificio multimedia, cafetines, librerías, Sala de Juicio Oral, auditorium y se localizan el canal de televisión [URBE Televisión], y la emisora de frecuencia modulada [URBE 96.3 FM Stereo], ambas comerciales, las cuales están equipadas con la última tecnología para transmisión con la finalidad de apoyar el ejercicio académico de la Escuela de Comunicación Social.

Análisis

- 1. La ubicación responde al propósito de desarrollar una universidad privada de gran dimensión y calidad en la Región Zuliana y con influencia en los Estados circunvecinos.*
- 2. Se dota a la universidad de un Campus Universitario con las dotaciones básicas y suficientes para que todos los miembros de la comunidad puedan ejercer sus funciones con calidad, eficiencia y confort, de tal manera de asegurar la satisfacción de los estudiantes y el ingreso financiero de la universidad. Esto la convierte en la universidad más atractiva para los bachilleres y TSU que desean estudiar a nivel privado superior.*
- 3. No se han planteado expandirse regional y nacionalmente mediante la creación de Núcleos o Extensiones. Ha visto la tecnología de la información como el medio*

para ampliar su presencia nacional como modalidad de educación a distancia. a nivel nacional

4. Mantener la planta física y la infraestructura tecnológica y académica para asegurar el adecuado funcionamiento del campus universitario, exige la generación de recursos financieros estables en el corto y largo plazo.

Clasificación: EQM

1.4.2. Posicionamiento en el área de influencia.

La oferta amplia y diversificada de pregrado, integrada por un total de 16 carreras correspondiente a cuatro Facultades, se adecuan a la demanda profesional que caracteriza a los sectores productivo, de servicios y gubernamental de la Región Zuliana y Estados circunvecinos. Especialmente con la calidad competitiva con la cual se forman dado la pertinencia de sus diseños curriculares. La oferta de programas de postgrado, concentrada en Maestrías y Doctorados, se orienta hacia áreas del conocimiento que profundiza y amplía la formación profesional del pregrado, además de que favorece la conformación de la plataforma de investigación que se ha venido construyendo en los últimos años. A esta oferta se agrega el crecimiento acelerado de los servicios y proyectos en consultoría empresarial, social e institucional solicitados por una amplia y variada demanda del sector productivo, comunal y gubernamental, especialmente en la formación de talento humano. La extensión académica y de asistencia social hacia los sectores más pobres y excluidos también se ampliaron y diversificaron por acción de los centros de facultades y la Dirección de Extensión. Similar función de calidad con alta responsabilidad académica, científica y social se han desarrollado a través de los centenares de proyectos de investigación científica, gerencial y humanística.

PREGRADO:

Área de Administración, Ciencias y Estudios Sociales: Contaduría Pública; Administración, mención: Empresas; Administración, mención: Mercadeo; Administración, mención: Banca y Seguros; Relaciones Industriales.

ÁREA DE INGENIERÍA: Ingeniería en Informática; Ingeniería Industrial; Ingeniería en Computación; Ingeniería Electrónica, mención: Telecomunicaciones; Ingeniería Electrónica, mención: Automatización y Control.

Área Humanística y Educación: Educación Integral; Educación Preescolar; Comunicación Social, mención: Periodismo Impreso; Comunicación Social, mención: Audiovisual; Comunicación Social, mención: Publicidad y Relaciones Públicas.

Área de Estudios Jurídicos y Políticos: Derecho.

POSTGRADO-MAESTRÍAS: Gerencia de Recursos Humanos; Informática Educativa; Gerencia Tributaria; Gerencia Empresarial; Gerencia de Proyectos

Industriales; Derecho Mercantil; Derecho del Trabajo; Gerencia de Mercadeo; Telemática; Ciencias de la Comunicación; Ciencias de la Educación, mención: Gerencia Educativa; Gerencia de Proyectos de Investigación y Desarrollo; Ingeniería de Control y Automatización de Procesos.

POSTGRADO – DOCTORADOS: Ciencias de la Educación; Ciencias Gerenciales; Ciencias, mención: Gerencia; Ciencias Políticas.

Análisis

- 1. La oferta de estudios de la URBE es amplio y diversificado, que muestra una oferta balanceada entre las ingenierías, la gerencia y las humanidades, cubriendo de esta manera un vasto campo de la demanda profesional. Igual en el postgrado. Esto demuestra su compromiso con la pertinencia regional y nacional.*
- 2. La oferta de la extensión y la capacidad investigativa está asociada a cumplir con la responsabilidad social, técnica y científica con el entorno inmediato que la rodea.*
- 3. Se procura que la oferta por su pertinencia sea sustentable y genere ingresos suficientes para mantener la calidad, la modernidad y el crecimiento de la institución.*

Clasificación: EQM

2.5. Organizaciones Gremiales.

La universidad respeta los elementos legales de la Ley de universidades que establecen la participación docente y estudiantil en el Cogobierno universitario, en este sentido tienen representación en el Consejo Superior, el Consejo Universitario, en los Consejo de Facultad y de Escuela. Igualmente se respeta la organización gremial de docentes, empleados y estudiantes. De acuerdo a los intereses particulares de cada sector hay una participación intensiva en la solicitud de reivindicaciones y en apoyo al proyecto académico de la institución.

Qué finalidad persiguen los gremios? (Marcar)

	Estudiante	Docente	Empleados
Atender Reivindicaciones socio económicas	A	A	A
Desarrollar el modelo de gestión académico	A	A	B
Bienestar estudiantil	A	B	A

A: Alta, M: Media, B: Baja

Análisis

1. La URBE actúa de acuerdo a lo establecido por la Ley de Universidades y en base al principio de la participación democrática. Igualmente respeta todas las Leyes laborales implementadas por el ejecutivo nacional.
2. Las autoridades procuran que los gremios se mantengan dentro de un nivel racional de demanda de beneficios económicos y en reivindicaciones académicas. Se busca que los gremios apoyen los objetivos estratégicos de la institución
3. Hay una participación medianamente activa de los gremios que influye en las tomas de decisiones académicas y administrativas de la universidad.

Clasificación: EQB

2.- Dimensión Académica

2.1. Oferta académica Pregrado

2.1.1. Oferta Académica Pregrado Carreras ofrecidas.

Facultad de Ingeniería	Ing. Informática	
	Ing. Industrial	
	Ing. Computación	
	Ing. Electrónica:	Mención Telecomunicaciones Mención Automatización y Control
Facultad de Humanidades y Educación	Educación:	Educación Integral Educación Preescolar
	Comunicación Social:	Periodismo Impreso Audiovisual Publicidad y Relaciones Públicas
Facultad de Ciencias Jurídicas y Políticas	Derecho	
Facultad de Ciencias Administrativas	Contaduría Pública	
	Administración de Empresas	
	Administración Mención Mercadeo	
	Administración Mención Banca y Seguros	
	Relaciones Industriales	
Facultad de Ciencias de la Informática	Diseño Gráfico	

Análisis

1. *Nace como proyecto para atender a la demanda regional occidental de profesionales con programas de vanguardia especialmente dirigidos a las áreas de de la telecomunicación, e Información, (informática, electrónica, computación, comunicación social) y Administración.*
2. *Su objetivo es la preparación de personal con formación integral competencias profesionales pertinentes con alto conocimiento integral en el uso de las TIC's y con capacidad gerencial y liderazgo*
3. *Carreras vinculadas al sector informático, gerencial y al sector educacional.*
4. *La Universidad procura una oferta de alta calidad académica, con el respaldo de la infraestructura moderna*

Clasificación: EQA

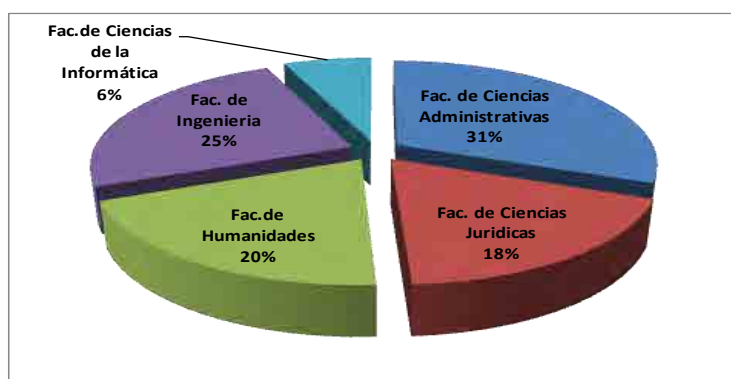
2.1.2. Criterios para seleccionar las carreras de pregrado.

1. *Desde sus inicios la URBE inicia sus actividades en torno a las Facultades de Ingeniería, Ciencias Administrativas y Ciencias de la Informática, ofreciendo las carreras de Ingeniería en Computación, Licenciatura en Administración de Empresas, Licenciatura en Administración Comercial y Licenciatura en Informática. Preponderancia de criterios tecnológicos requeridos en la región y de información.*
3. *Carreras de tecnología de punta.*
2. *Rentabilidad asociada al tipo de carrera innovadora y a su vez carreras tradicionales (Derecho y Administración) que permitan equilibrara la matrícula económica.*
3. *Mercado regional con amplia oferta al espacio territorial donde opera la Universidad.*
4. *Se presenta la oferta equilibrada de carreras administrativas, Humanísticas y Técnicas.*

Clasificación: EQM

2.1.3. Matricula de estudiantes por Área de Conocimiento

Carrera	2008	2009	2010
TOTAL	29.074	27.692	36.166
Facultad de Ciencias Administrativas	8.281	8.163	11.175
Facultad de Ciencias Jurídicas	5.095	4.791	6.582
Facultad de Humanidades	6.546	5.848	7.150
Facultad de Ingeniería	7.432	7.067	8.919
Facultad de Ciencias de la Informática	1.720	1.823	2.340



Análisis

1. La URBE es la Universidad privada con la Matricula más alta del país. La universidad se propone mantener un volumen alto de matricula que le permita reducir costos y elevar la rentabilidad en función de conservar la continuidad de la institución, Implica desarrollar aquellas carreras que tienen mayor demanda y a su vez las de tecnología de punta.
2. La distribución porcentual de la matricula es bastante equilibrada en cuanto al área de conocimiento: 31% áreas técnicas e informática; 31% área administrativas y 38% entre las áreas humanísticas y Jurídicas.
3. La U. impulsa a través de campañas de captación (marketing) el mercadeo masivo de esas carreras en la región zuliana. Uso intenso de Medios de comunicación (Radio, televisión y virtual) para promulgar sus fines y actividades de la institución
5. La URBE incorpora a la actividad docentes en turnos, diurnos, vespertino, nocturno y mixto, para cubrir la demanda de personas que desarrollan actividades diurnas y que desean desarrollar una carrera profesional.
6. Este desarrollo matricular, dada su magnitud la convierte en una universidad de "masas" pero con carreras de regímenes equilibrados.

Clasificación: EQA

2.1.4. Sistema de ingreso de estudiantes a la Universidad.

1. No hay sistema de selección en la mayoría de las carreras.
2. Atiende una demanda general enfocada a la generación de ingresos
3. Carencia de una política de admisión conducente al logro de la excelencia de los egresados.
4. No se realizan cursos de nivelación. Baja preparación o nivel de conocimientos de los estudiantes que ingresan.
5. Carencia de una política de admisión.

Clasificación: EA

2.1.5. Número estudiantes egresados.

Administración			Derecho			Humanidades		
Año	Nº egresados	%	Año	Nº egresados	%	Año	Nº egresados	%
2006	793	7,89	2006	375	20,19	2006	448	24,96
2007	824	3,91	2007	572	52,53	2007	673	50,22
2008	871	5,70	2008	501	-12,41	2008	862	28,08
2009	817	-6,20	2009	660	31,74	2009	946	9,74
2010	800	-2,08	2010	646	-2,12	2010	1.015	7,29
Total	4.105		Totales	2.754		Totales	3.944	

Análisis

1. En General, el número de egresados, en el año 2010 fue de 3.466 graduados y en el año 2009 de 3.274, es decir, hubo una tasa de incremento de un 5,86% con respecto al año anterior, manteniendo una buena rotación estudiantil con respecto a los ingresos de estudiantes nuevos.
2. La Universidad gradúa un perfil profesional que demanda el mercado, dirigidos a las técnicas, administrativas de comunicación, jurídico y educacional que mantiene un amplio espectro de profesionales
3. La U. mantiene una tasa de graduados que proyecta una imagen de eficiencia hacia el mercado regional
4. Hay una relación adecuada entre ingresos y egresos de estudiante para mantener un volumen estable de matrícula, para asegurar la prosecución y permanencia de la institución y para cumplir con sus metas financieras.
4. Los índices de eficiencia son estables. Existe una relación estrecha entre rendimiento académico y rendimiento económico institucional.

Clasificación: EQA

2.2. Oferta Académica Postgrado.

2.2.1. Postgrados Ofrecidos por Niveles de formación.

PROGRAMAS
ESPECIALIZACIONES
Gerencia de la Ciencia y la Tecnología
Gerencia de las Organizaciones
Docencia para la Educación Básica
Informática Educativa
MAESTRÍAS
Recursos Humanos
Gerencia de Mercadeo
Gerencia Tributaria
Gerencia de Proyectos Industriales
Gerencia de Proyectos de Investigación y Desarrollo
Gerencia Empresarial
Informática Educativa
Ingeniería de Control y Automatización de Procesos
Gerencia Educativa
Ciencias de la Comunicación
Derecho Mercantil
Telemática
Derecho del Trabajo
DOCTORADOS
Ciencias de Educación
Ciencias Mención Gerencia
Ciencias Gerenciales
Ciencias Políticas

Análisis

1. En el año 1995, a los seis años de la fundación de la URBE, se inician los programas de postgrado (Doctorados, Maestrías y Especializaciones), así como el desarrollo de más de sesenta (60) líneas de investigación en los Centros de Investigación de Ciencias Administrativas y de Computación e Informática. En la actualidad se cuentan con 4

especializaciones en modalidad semipresencial o a distancia, 13 maestrías, 4 doctorados, y 5 postdoctorados.

2. En su informe de gestión manifiestan la Inexistencia de políticas de estudios de mercados de los programas de pregrado postgrado y extensión.

3. La URBE mantiene una Campañas promocionales para los diferentes eventos académicos de las áreas de Pregrado y Postgrado.

4. Nace como proyecto para atender a la demanda regional pendiente con programas de postgrado requeridos.

5. Estos aspectos apuntan a garantizar la continuidad del proyecto.

Clasificación: EQA

2.2.2. Número de estudiantes en Postgrado.

Programas	2006	2007	2008	2009	2010
Especialidades (a distancia)					
1. Docencia para la Educación Básica	0	5	21	52	51
2. Gerencia de la Ciencia y la Tecnología	0	23	43	46	62
3. Gerencia de las Organizaciones	0	24	52	100	144
4. Informática Educativa	0	6	28	48	49
Maestrías					
5. Recursos Humanos	223	268	268	291	343
6. Gerencia de Mercadeo	179	243	266	285	321
7. Gerencia Tributaria	263	277	352	340	379
8. Gerencia de Proyectos Industriales	193	217	223	192	225
9. Gerencia de Proyectos de Investigación y Desarrollo	172	164	186	149	151
10. Gerencia Empresarial	420	513	583	530	519
11. Informática Educativa	113	110	117	148	222
12. Ingeniería de Control y Automatización de Procesos.	120	128	158	132	161
13. Gerencia Educativa	290	262	338	378	410
14. Ciencias de la Comunicación	2	85	95	99	128
15. Derecho Mercantil	162	119	113	107	124
16. Telemática	140	132	117	124	141
17. Derecho del Trabajo	322	380	335	289	318
Doctorados					
18. Ciencias de la Educación	263	264	290	330	356
19. Ciencias Mención: Gerencia	48	42	1	48	104
20. Ciencias Gerenciales	162	241	274	293	265
21. Ciencias Políticas	0	0	0	0	43
TOTAL POSTGRADO (por años)...	3.072	3.503	3.860	3.981	4.516

Análisis

1. Es la Universidad privada de más estudiantes en postgrado
2. Mayor matrícula en postgrados de índole gerencial
3. Alta cantidad de postgrado requiere alta cantidad de docentes con formación de postgrado
4. existe un ingreso económico importante por el lado de la matrícula de postgrado

Clasificación: EQA

2.2.3. Numero de egresados de Postgrado.

Egresados de postgrado año 2010

PROGRAMAS	LAPSO 1	LAPSO 2	TOTAL
ESPECIALIZACIONES			
Gerencia de la Ciencia y la Tecnología	7	3	10
Gerencia de las Organizaciones	11	8	19
Docencia para la Educación Básica	14	1	15
Informática Educativa	3	2	5
MAESTRÍAS			
Recursos Humanos	55	52	107
Gerencia de Mercadeo	42	19	61
Gerencia Tributaria	30	38	68
Gerencia de Proyectos Industriales	27	23	50
Gerencia de Proyectos de Investigación y Desarrollo	31	24	55
Gerencia Empresarial	103	100	203
Informática Educativa	24	30	54
Ing. Control y Automatización de Procesos	1	6	7
Gerencia Educativa	69	73	142
Ciencias de la Comunicación	6	12	18
Derecho Mercantil	12	14	26
Telemática	2	17	19
Derecho del Trabajo	18	24	42
DOCTORADOS			
Ciencias de Educación	46	64	110
Ciencias Mención Gerencia	0	0	0
Ciencias Gerenciales	80	26	106
Ciencias Políticas	0	0	0
TOTAL	581	536	1.117

Análisis

El número de egresados de postgrado del año 2010 es de 1.117 y el del año 2009 fue de 1.002, es decir un aumento del 11,48%. Comparando el número de egresos (1.117) con el número de participantes nuevos inscritos (1.150) del mismo año 2010, muestra un índice de rotación matricular de 1,03; esto conlleva a observar la homogeneidad en el nivel de rotación de participantes en cuanto a ingresos y egresos en el año académico tratado.

- 1. La Universidad gradúa especialistas y magíster de acuerdo a la demanda el mercado, con énfasis en especializaciones y en las áreas técnicas (informáticas y electrónicas) de ciencias de la Educación y Ciencias sociales (Ciencias Gerenciales y Jurídicas).*
- 2. La U. tiene una alta tasa de graduados que proyecta una imagen de alta eficiencia relativa hacia el mercado.*
- 3. Los índices de eficiencia son relativamente altos. Existe una relación estrecha entre rendimiento académico y rendimiento económico institucional.*

Clasificación: EQA

2.2.4. Crecimiento Porcentual del Total de la Población de Participantes de Postgrado por Años

Año	Población	% de variación
2006	3.072	9,21
2007	3.503	14,03
2008	3.860	10,19
2009	3.981	3,13
2010	4.516	13,44

Análisis

La universidad se propone mantener un volumen alto de matrícula de postgrado que le permita reducir costos y mantener la rentabilidad en función de conservar la continuidad de la institución

La universidad privilegia los postgrado en un régimen de estudio de fin de semana que facilita la posibilidad de estudio de la masa profesional.

Por la cantidad de estudiantes postdoctorantes, requiere aumentar el pool de personal con estudios de postgrado (especializaciones, maestrías, doctorados y postdoctorados). Igualmente, en referencia a la matrícula de participantes regulares, en el año 2010 fue 4.516 en comparación con el año anterior (2009) el cual fue de 3.981, lo cual indica un incremento del 13,44%, un indicativo también del nivel de aceptación de la comunidad que desea proseguir estudios superiores universitarios de postgrado en la región y el país.

La URBE, dentro de sus fortalezas realza que mantiene el Diseño curricular actualizado de los programas de postgrado.

Dada las condiciones anteriores el postrado de esta universidad es masificado mantiene una matrícula alta de postgrado en ascenso a los largo del periodo asimismo, mantiene una tasa de graduados que proyecta una imagen de eficiencia hacia el mercado regional

Clasificación: EQA

2.3. Educación a distancia.

2.31. Plan de crecimiento de la Educación a distancia

1. *En julio del 2001, se da el gran paso de avance tecnológico-educativo con la creación de los Estudios a Distancia basados en una plataforma tecnológica que acopla las tecnologías de información y comunicación y el diseño instruccional para esta modalidad de estudio.*
2. *En la actualidad se cuentan con 4 especializaciones en modalidad semipresencial o a distancia.*
3. *La Dirección de Estudios a Distancia, también pone a disposición de los docentes de la URBE, sus programas de formación docente, como una manera más de contribuir al desarrollo profesional y a la excelencia de la educación que en ella se imparte*
4. *Elaboración y ejecución de programas de adiestramiento y capacitación para el personal de Multinacional de Seguros en la modalidad a Distancia tanto para las carreras de pregrado, postgrado o adiestramiento corporativos.*

Clasificación: EQA

2.3.2. Crecimiento de los Programas de Educación a distancia

Descripción	Cantidad Eventos	Beneficiarios directos inscritos regulares	Género		Cantidad egresados	Aplazados y Desertores por Evento	Cantidad Docente	Horas académica	Cantidad Horas/Hombres de formación
			M	F					
Diplomados a distancia Periodo I	06	127	56	71	49	78	24	1.136	23.424
Diplomados a distancia Periodo II	08	154	73	81	(*)	(*)	31	1.520	25.792
Totales	14	281	129	152	(**) 49	(**) 78	55	2.656	49.216 (***)

Notas:

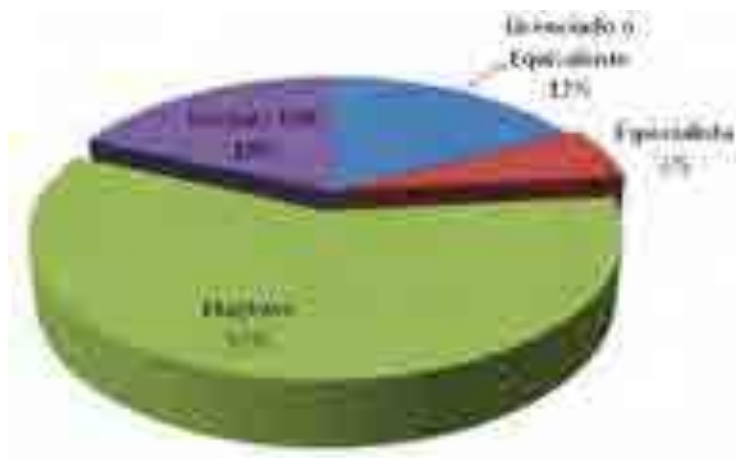
(*) Para el 2do. Periodo no se tienen para la fecha de corte de este Informe las cantidades de los participantes aprobados, aplazados y desertores por cuanto no han egresado al término del año 2010.

(**) La sumatoria no incluye el monto de los participantes aprobados, aplazados y desertores del segundo periodo, por cuanto para la fecha de este informe no han culminado las cohortes que comenzaron durante este lapso.

Clasificación: EQM

2.4. Docencia

2.4.1. Cantidad de Docentes Por Grado Académico



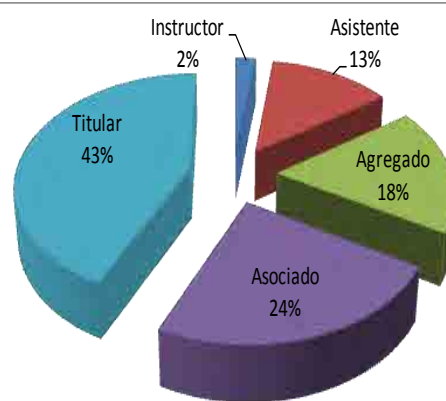
Análisis

1. Las autoridades universitarias procura contar en la institución con un número adecuado de profesores con grado académico alto, mantienen una plantilla principalmente de profesores Magister y Doctores (76,7%).

Clasificación: AA

2.4.2 Cantidad de Docentes por grado de Escalafón

Escuela	Categoría Académica	Total	% del Total	Femenino	Masculino
TOGAS	Instructor	12	3.21	4	8
	Asistente	72	19.24	40	32
	Agregado	97	17.83	56	41
	Asociado	129	25.71	73	56
	Titular	234	43.85	133	101
Totales:		544	100	306	238



Análisis

Plantilla de profesores de alta experiencia profesional asociado a una planta profesoral de alto costo (Énfasis en profesores de las categorías de Asociados y Titulares (66,7%); predomina un planta profesoral de Titulares (43%)

Clasificación: AA

2.4.3. Cantidad de Docentes por Dedicación.

Escuela	Tipo de Dedicación	Total	% del Total	Femenino	Masculino
TODAS	Tiempo Completo	243	44,67	149	94
	Medio Tiempo	177	32,54	101	76
	Tiempo Convencional	124	22,79	59	65

La URBE concentra la dedicación de los docentes en la modalidad de tiempo completo (44,7%). El % de profesores a tiempo a tiempo convencional es del 22,8%.

Clasificación: EQA

2.4.4. Metodología de selección de docentes.

Para ser docente de la Universidad Dr. Rafael Bellosó Chacín se requiere tener título universitario y por lo menos el nivel mínimo de postgrado (Especialidad); esto se hace mediante el concurso de credenciales. Asimismo, se le hace una entrevista (en la Escuela o Decanato respectivo), donde si califica se procede al llenado del Instrumento de Valoración de Credenciales el cual se remite a la Dirección de Planificación para su revisión por parte de la Coordinación de Evaluación Docente, y posteriormente se envía a la Dirección de Capital Humano.

Clasificación: AA

2.4.5. Metodología para evaluar la calidad de los docentes.

- 1. Existe una normativa y procedimiento por los estudiantes y directivos.*
- 2. Se aplica por escuelas de acuerdo al régimen semestral o anual.*
- 3. Actualmente el procedimiento se aplica utilizando la modalidad e-learning.*
- 4. La regularidad de la aplicación no ha sido constante en los últimos 5 años.*
- 5. Los resultados de la evaluación van asociados a la implementación de programas de mejoras aplicados por la Dirección de Formación Docente.*
- 6. La URBE dispone de una unidad de seguimiento y control de este proceso a nivel del vicerrectorado académico.*

Clasificación: EQM

2.4.5. Plan de Capacitación Docente

1. Existe una estructura organizativa para garantizar la capacitación pedagógica del docente.

2. La Universidad le garantiza al docente desde el momento de su ingreso con el Curso de Inducción como a lo largo de su permanencia en la institución, la capacitación y perfeccionamiento tanto docente como profesional a través de cursos, talleres y otros; y la oportunidad de inscribirse en los programas de postgrado (Maestrías, Doctorados y Postdoctorados) que en ella se dictan, mediante el otorgamiento de un subsidio de hasta un 50% (dependiendo de la carga horaria) del costo total, si el postgrado está relacionado con su carrera y tiene por lo menos un año laborando en la institución; y hasta un 10% (dependiendo de su carga horaria), si el postgrado a realizar no guarda relación con su carrera de pregrado

Clasificación: EQA

2.5. Investigación científica, tecnológica y humanista.

	2010	Clasif.
2.5.1.Nº. de Docentes PPI	9	AM
2.5.2.Nº de Investigadores	48	EQA
2.5.3. Nº de Centros de investigación	7	EQA

Centros de e Institutos de Investigación.

Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales (CICAG)
Centro de Investigación de Desarrollo Tecnológico y de Ingeniería (CIDETIU)
Centro de Investigaciones Jurídicas y Políticas (CIJP)
Centro de Investigación de Humanidades y Educación (CIHE)
Centro en la Red Global de Aprendizaje para el Desarrollo (GDLN).
Centros de Investigación de Ciencias Administrativas y de Computación e Informática
Centro de de Transferencia de Tecnología

Análisis

La URBE mantiene una amplia plantilla de docentes en Investigación. Cuenta con 7 Centros de generación de investigación, tres de ellos dedicados a tecnología e informática.

Clasificación: EQA

2.5.1. N° proyectos investigación.

	2010	
Nº proyectos investigación Culminados	1.001	AA
Nº proyectos investigación en Ejecución	932	AA
Nº proyectos LOCTI	15	EQA
Nº proyectos LOCTI ejecutados	15	EQA
Nº investigaciones realizadas (*)	48	EQA
Nº Patentes registradas	0	EA

Investigaciones realizadas por los Centros de Investigación

PROGRAMA	CANTIDAD	PORCENTAJE (%)
Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales (CICAG)	23	47,92
Centro de Investigación de Desarrollo Tecnológico y de Ingeniería (CIDETIU)	7	14,58
Centro de Investigaciones Jurídicas y Políticas (CIJP)	0	0
Centro de Investigación de Humanidades y Educación (CIHE)	18	37,50
TOTAL	48	100

2.5.2. N° proyectos LOCTI

ACTIVIDADES REALIZADAS POR DAE EN EL MARCO DE LA LOCTI	AÑO 2010
1.- Fortalecimiento del Talento Humano. Inversiones realizadas por las Empresas en sus trabajadores en cumplimiento del artículo 42 de la LOCTI a través de los programas académicos de Pregrado, Postgrado y extensión ofrecidos por la URBE. <u>Cantidad de Empresas:</u> <u>Monto de la Inversión:</u> Pregrado	166 633.401.15 514.797.93 87.326.00

ACTIVIDADES REALIZADAS POR DAE EN EL MARCO DE LA LOCTI	AÑO 2010
Postgrado Extensión • <u>Cantidad de estudiantes</u> Pregrado Postgrado Extensión	31.277,22 <u>294</u> 228 49 17
2.- Investigaciones: 2.1. Aportes económicos recibidos de las empresas para Proyectos formulados por los investigadores de la URBE <u>Cantidad de Empresas aportantes:</u> Super Fina Palacio de los Licores Hotel Gran Meliá Caracas Blind Corp Zulia, C.A. Ferrostal Procon de Venezuela Invercoma Inversiones Elia, C.A. Víveres La Curva • <u>Monto del Aporte</u>	 <u>03</u> <u>Bs. F. 841.431,32</u>
4.- Suscripción de convenios con empresas aportantes en el marco de la LOCTI • <u>Cantidad de Empresas</u> Super Fina Palacio de los Licores Hotel Gran Meliá Caracas Blind Corp Zulia, C.A. Ferrostal Procon de Venezuela Invercoma Inversiones Elia, C.A. Víveres La Curva	 <u>08</u>
5.- Promoción del portafolio de investigaciones y servicios académicos en el marco de la LOCTI • Cantidad de empresas visitadas	<u>285</u>
6.- Eventos con empresarios para dar a conocer las investigaciones desarrolladas y captación de aportes • Cantidad de eventos: Talleres y conversatorio LOCTI y Gestión en ciencia Y Tecnología	<u>03</u>
7.- Proyectos registrados en el sistema de Información para la declaración y control de aportes e inversiones • Cantidad de proyectos depurados	<u>15</u>
8.- Registro de empresas en la Base de Datos de la dirección • Cantidad de empresas	<u>650</u>

2.6. Publicaciones.

	Clasif
2.6.1. N° artículos científicos	EQA
2.6.2. N° publicaciones científicas	EQA

La Universidad cuenta con una Editorial para la generación de publicaciones tanto de trabajos de grado como de libros.

2.7. Programa de Evaluación Institucional (EI).

2.7.1. Sistema de Evaluación Institucional Integral (Autoevaluación, Evaluación Externa, Evaluación Paritaria).

La URBE desde hace varios años, elabora anualmente un informe de gestión, en el cual se manejan un gran número de indicadores cuantitativos y cualitativos (el mismo se ha adaptado a las normas de presentación del informe de gestión denominado Instructivo para la Presentación del Informe de Gestión de las Instituciones de Educación Superior).

A través de éste informe, se recogen y se pormenorizan todas las actividades desarrolladas en la Universidad en el año académico correspondiente; evaluándose las principales funciones universitarias como son la docencia, investigación y extensión, así como las de planificación y administración; del análisis de los mismos se procede a tomar las decisiones pertinentes a cada caso en particular. Al culminarlo, se envía una copia al Ministerio de Educación Superior, como una manera de contribuir a la rendición de cuentas ante la sociedad y el país.

Análisis:

Se aplican instrumentos de evaluación para el personal académico, administrativo y obrero, durante todo el año de manera ordenada y sistematizada, obteniendo información de primera mano, la cual le sirve a la Universidad como insumo para evaluar su comportamiento institucional tanto en lo académico como administrativo.

Clasificación: EQM

3. Dimensión Administrativa.

3.1. Costo de Matricula

3.1.1. Costos de Matrículas estudiantiles Pregrado.

Nº	CARRERAS	PERÍODO	COSTO MATRÍCULA	DI
1	INGENIERÍA EN INFORMÁTICA	SEMESTRAL	3.136,00	
2	INGENIERÍA INDUSTRIAL			
3	INGENIERÍA EN COMPUTACIÓN			
4	ING. ELECTRÓNICA MENCIÓN: TELECOMUNICACIONES			
5	ING. ELECTRÓNICA MENCIÓN: AUTOMATIZACIÓN Y CONTROL			
6	EDUCACIÓN INTEGRAL			
7	EDUCACIÓN PREESCOLAR			
8	COMUNICACIÓN SOCIAL MENCIÓN: PERIODISMO IMPRESO			
9	COMUNICACIÓN SOCIAL MENCIÓN: AUDIOVISUAL			
10	COMUNICACIÓN SOCIAL MENCIÓN: PUBLICIDAD Y RELACIONES PÚBLICAS			
11	CONTADURÍA PÚBLICA			
12	ADMINISTRACIÓN MENCIÓN: EMPRESAS			
13	ADMINISTRACIÓN MENCIÓN: MERCADEO			
14	ADMINISTRACIÓN MENCIÓN: BANCA Y SEGUROS			
15	RELACIONES INDUSTRIALES			
16	DERECHO		3.300,00	
17	DISEÑO GRÁFICO		3.136,00	

EVOLUCIÓN DEL VALOR DE LA UNIDAD CRÉDITO 2009-2011

2009			
Enero-Abril	Bs 103.00	Bs 13.00	14%
Mayo-Julio	Bs 103.00	Bs 0.00	0%
Septiembre-Diciembre	Bs 103.00	Bs 0.00	0%
2010			
Enero-Abril	Bs 123.00	Bs 20.00	19%
Mayo-Julio	Bs 123.00	Bs 0.00	0%
Septiembre-Diciembre	Bs 123.00	Bs 0.00	0%
2011			
Enero-Abril	Bs 142.00	Bs 19.00	15%
Mayo-Julio	Bs 142.00	Bs 0.00	0%

Septiembre-Diciembre	Bs 142.00	Bs 0.00	0%

La Universidad mantiene como parte de sus políticas de servicios estudiantiles un sistema de financiamiento sin intereses para los costos de la matrícula, permitiendo a sus estudiantes cancelar una cuota de inscripción al momento de formalizar su proceso de registro de materias a cursar durante el período académico y el pago posterior de cuatro mensualidades sin ningún tipo de recargo de intereses por financiamiento, a ser pagadas los primeros cinco días de cada mes.

Análisis

1. El costo de la matrícula es relativamente bajo comparado con otras universidades en el país.
2. El volumen de estudiantes permite tener una matrícula razonable con respecto a otras instituciones privadas.
3. El incremento anual viene justificado por la inflación

Clasificación: EQA

3.1.2. Costo Matricula de Postgrado

El costo del periodo académico es igual al número de unidades crédito a cursar, multiplicadas por el valor de la misma.

Valor Matricula (2012)	Valor por U. Crédito
PPP, Diplomados, Especializaciones y Maestrías	298,00
Doctorado	400,00
Post Doctorado	485,00

Análisis:

1. El valor crédito es relativamente alto comparado con otras universidades en el país.
2. El volumen de estudiantes de postgrado permite tener una matrícula razonable con respecto a otras instituciones privadas. No obstante sigue siendo alta

Clasificación: EM

3.2. Presupuesto Universitario

3.2.1. Distribución porcentual del Presupuesto Anual (o puede ser de los ingresos brutos).

Crecimiento porcentual de Gastos URBE

Conceptos	2008	2009	2010	2011
Costo de Labor	40% (↑)	40% (↑)	50% (↑)	60% (↑)
Mantenimiento	20% (=)	20% (↑)	20% (=)	25% (=)
Inversiones y Tecnología	30% (↑)	30% (↓)	35% (↓)	40% (↓)
Provisiones	10% (=)	10% (=)	10% (=)	5% (↓)

Indicadores Financieros URBE

Al 31/12/2010

ÍNDICE DE LIQUIDEZ

$$\frac{\text{Activo circulante}}{\text{Pasivo circulante}} = \frac{149.567.426.75}{32.740.173.34} = 4.57$$

ÍNDICE DE ENDEUDAMIENTO

$$\frac{\text{Pasivo total}}{\text{Activo total}} = \frac{32.740.173.34}{153.444.527.72} = 0.21$$

COSTO PROMEDIO POR ALUMNO PREGRADO

$$\frac{\text{COSTOS TOTALES (89\%)}}{\text{ALUMNOS INSCRITOS}} = \frac{163.496.308.}{80.647} = 2.027.31$$

COSTO PROMEDIO U.C. PREGRADO

$$\frac{\text{COSTOS TOTALES (89\%)}}{\text{U.C. INSCRITAS}} = \frac{163.496.308.}{1.247.432} = 131.06$$

Indicadores Financieros URBE

Al 31/12/2010

COSTO PROMEDIO POR ALUMNO POST-GRADO

$$\frac{\text{COSTOS TOTALES (11\%)}}{\text{ALUMNOS INSCRITOS}} = \frac{20.207.408.87}{7.665} = 2.636.32$$

COSTO PROMEDIO U.C. POSTGRADO

$$\frac{\text{COSTOS TOTALES (11\%)}}{\text{U.C. INSCRITAS}} = \frac{20.207.408.87}{87.056} = 232.11$$

URBE expresa que “..mediante los ingresos provenientes de los pagos por servicios estudiantiles prestados por la institución a través de las diferentes carreras que constituyen la oferta académica, la institución garantiza la disponibilidad de recursos financieros para atender los pagos a proveedores, personal docente, administrativo, directivo y obrero; así como los servicios públicos, mantenimiento, reparación, seguros médicos y patrimoniales, vigilancia y otros servicios complementarios que garanticen la operatividad de la universidad en óptimas condiciones.”

Análisis

1. El costo laboral ha aumentado en detrimento al % en Inversión y tecnología
2. Gastos de mantenimiento se ha mantenido constante.
3. El activo circulante es dinero efectivo o partidas que la sociedad puede convertir en dinero efectivo rápidamente y que servirá a pagar las cuentas (pasivo circulante) cuando vengzan.
4. La relación 2 a 1 Activo circulante/Pasivo circulante se considera generalmente satisfactoria en una compañía que opera en el mercado. Una relación 4.56:1 quiere decir que la URBE tiene alto ingreso líquido o activos que pueden ser convertidos rápidamente en líquido y este dinero puede ser utilizado para mayores inversiones
5. La relación de endeudamiento refleja el grado de dependencia o independencia financiera de la URBE. El valor de 0,21 conlleva a inducir una alta solvencia en la institución.

Clasificación: EQA

3.2.2. Fuente de Ingresos (ver 3.2.1)

Clasificación: EQA

3.2.3. Distribución porcentual de los gastos académicos (ver 3.2.1)

. Clasificación: EQA

3.3. Bienestar Estudiantil.

3.3.1. Servicios incluidos en el Programa de Bienestar Estudiantil.

Servicios	Status	Descripción	Clasif
Cultural	Si	En relación a la actividad cultural que la URBE lleva a cabo en beneficio de la población intra y extra universitaria, se pueden mencionar la existencia de una serie de proyectos culturales comunitarios que conllevan al desarrollo de una relación más cercana con la sociedad con la cual interactúa, entre estos proyectos se pueden mencionar: Las Voces Blancas, Parrandita URBE, Gaiteritos de la URBE, Cuenta Cuentos con URBE, Cine análisis Infantil, URBE para Padres, Cultura con la Comunidad, Jueves Culturales, Teatro Infantil de la URBE, y Danza Infantil de la URBE. Asimismo existen diversos grupos culturales integrados por estudiantes de la Universidad, tales como Cinema UBE, ensamble URBE, Tambores de la URBE, Teatro URBE, Orfeón URBE, Danza URBE, Excelencia Gaitera, Fusión URBE, Malabú y Ritmo Urbano, en estos proyectos fueron atendidos 286 estudiantes en comparación con el año 2009 donde se atendieron 187 estudiantes.	EQA
Salas de Internet	Si	Cuenta con 1950 metros cuadrados de Laboratorios y talleres de informática. El espacio está compuesto por una plataforma tecnológica de 1058 equipos interconectados y distribuidos en tres edificaciones: el Edificio Rectoral, el Bloque F y el Bloque G. El departamento se encuentra integrado por un capital humano de 46 personas que conforman el equipo de Preparadores Académicos	EQA
Biblioteca	Si	Cuenta con Una Biblioteca de 1244 metros cuadrados. También con opciones virtuales y a distancia. En el año 2010 ingresaron a la Biblioteca 1.010.058 usuarios; se realizaron 1.694.877 consultas; Con respecto a los recursos electrónicos se suscribieron las mismas bases de datos, es decir las de Infotrac One File de Gale (USA), Emerald (Inglaterra), DIALNET (España) Microjuris (Venezuela) y Multilegis (Colombo Venezolana)	EQA
Transporte	No		EB
Banco	Si		EQA
Orientación	Si		EQA
Deportes	Si	Dirección de Deportes: 9 clubes deportivos: Softbol, Fútbol de salón, Baloncesto, Voleibol, Kickingbol,	EQA

Servicios	Status	Descripción	Clasif
		Tenis de Mesa, Bailoterapia, Aikido y Futbol de Salón.; Año 2010: • Se realizó el Festival Deportivo URBE 2010. • Se realizó un intercambio deportivos con otras instituciones universitarias para celebrar el Día de la Juventud 12 de febrero. • Se llevó a cabo la Expo Deportes URBE 2010. • Se celebró el Día Mundial del Desafío y la actividad física. • Se realizaron de los XVII Juegos Deportivos URBE 2010. • Se realizó el XVII Festival Recreativo URBE 2010. • Se siguió con el programa Deporte y Recreación en Acción(Proyecto comunitario Hospital de Especialidades Pediátricas de Maracaibo)	
Servicio Medico	SI	Cuenta Con servicio médico y bomberos	EQA

3.3.2. Plan de Becas otorgadas

Este es un convenio de cooperación recíproca, el cual tiene como objeto establecer un acuerdo entre la Gobernación del Estado Zulia y la Universidad Dr. Rafael Bellosó Chacín, mediante un mecanismo directo de consulta y acción interinstitucional, con el fin de abrir nuevas posibilidades de estudios de manera inmediata, con alta calidad y excelencia académica a la población estudiantil del Estado Zulia que actualmente está al margen del sistema de educación superior. Este convenio tiene una duración de cinco años a partir de su firma (Agosto de 2003), prorrogable por periodos iguales y sucesivos, de mutuo acuerdo entre las partes.

Relación de Ingresos de Estudiantes por Período Académico Plan Jesús Enrique Losada (JEL) Año 2010

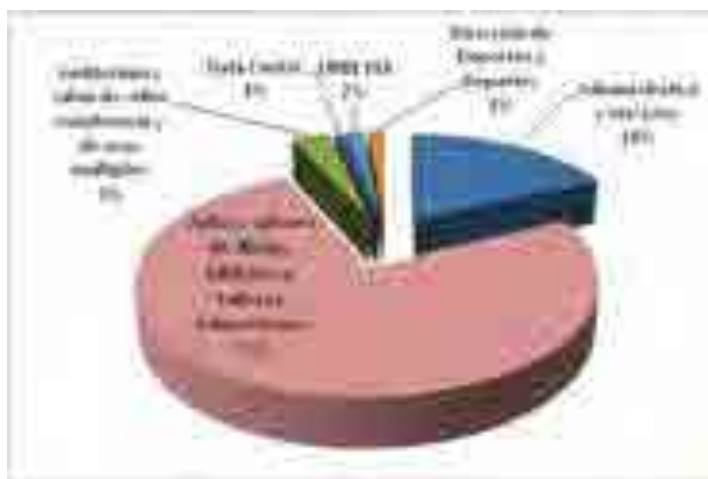
Periodo Académico	Situación	Estudiantes Inscritos
Enero `10 – Abril `10	Nuevos	376
	Regulares	6.756
Mayo `10 – Julio `10	Nuevos	226
	Regulares	6.891
Sept. `10 – Dic. `10	Nuevos	233
	Regulares	7.579

. Clasificación: EQA

3.4. Desarrollo Planta Física y Equipamiento.

3.4.1. Número de ambientes y área de la Planta Física

Área	Total M2
Administrativa y Servicios	3.958
Aulas y salones de dibujo	11.494
Auditorium y salón /video conferencia y de usos múltiples.	720
Biblioteca, Sala de Estudio y sala de lectura	1.244
Talleres y Laboratorios de computación	1.949
Laboratorios	983
Laboratorios Audiovisuales	1.076
Data Center	121
URBE FM	350
Dirección de Deportes y Deportes	314
	22.209



Análisis

1. Cuenta con 75 % de área referida a salones, laboratorios, talleres y Biblioteca,

. Clasificación: EQA

4. Dimensión Entorno

4.1. Número de Proyectos Elaborados y/o ejecutados por Extensión.

Proyectos Elaborados y Ejecutados	Año 2010	Descripción	Calf.
N° Proyectos públicos	5	Destaca el proyecto Sistema De Autogeneración Eléctrica para la Universidad Dr. Rafael Bellosó Chacín que atiende a la universidad y a la población de su área de influencia (ver cuadro siguiente)	EQA
No. Proyectos empresariales	15	Proyectos relacionados con plataformas tecnológicas de las empresas	EQA
N° proyectos Comunitarios	20	(Ver Cuadro siguiente)	EQA
Proyectos de Servicio comunitario ejecutados (Ley de SC.)	482	Número de Proyectos para el año 2010: 482 (para el año 2009: 404 proyectos); comunidades y organizaciones no gubernamentales: 666.093 personas atendidas (para el año 2009 723.691 personas atendidas); estudiantes participantes: para el año 2010 fueron 3.432 (para el año 2009, 3.448 estudiantes participantes); y total horas aplicadas al servicio comunitario: 411.840 para el año 2010(para el año 2009: 413.760 horas).	EQA

Proyectos Públicos y Comunitarios URBE

Organización	Objetivo
01.- Asociación Civil para la Conservación de la Cuenca del Lago de Maracaibo (ACLAMA)	Atender requerimiento de actividades demandadas por la organización no gubernamental, para el desarrollo de acciones de índole ambiental , según convenio
02.- Asociación Civil para la Promoción del desarrollo del Estado Zulia (PROMOZULIA)	Atender requerimientos de actividades por la organización no gubernamental, para el desarrollo de acciones de índole económica, productivo y social , según convenio
03.-Cámara Empresarial de la Zona Industrial de Maracaibo (CEZIMAR)	Atención a la demanda de actividades por parte de organizaciones no gubernamentales, en la obtención de opinión académica para el desarrollo de proyectos, eventos y acciones de índole gremial empresarial , según convenio
04.- Fundación Educación-Industria (FUNDEI-ZULIA)	Atención a la demanda de actividades por parte de esta organización no gubernamentales, para el desarrollo de proyectos, eventos dirigidos a fortalecer el perfil de competencias de los pasantes e identificación de casos de investigación para los tesis, según convenio
05.- Fundación Servicio Integrado de Atención al Ciudadano Empresario (SIACE)	Identificación de actividades que conllevaron a una mayor vinculación de URBE con el sector empresarial a partir del apoyo a la fundación, según convenio.
06.- Fundación Ideas (Concurso Ideas)	Realización de actividades para inculcar la cultura emprendedora en los estudiantes y comunidades, en el desarrollo de la cátedra de Emprendimiento en URBE, en cumplimiento del convenio marco suscrito
07.- Cámara de Comercio de Maracaibo.(CCM)	Atención a la demanda de actividades por parte de esta organización no gubernamental, en la obtención de apoyo académico para el desarrollo de proyectos, eventos y acciones de índole gremial empresarial , según convenio.
08.- Cámara de Industriales del Estado Zulia (CIZ).	Atención a la demanda de actividades por parte de esta organización no gubernamental, en la obtención de apoyo académico para el desarrollo de

Organización	Objetivo
	proyectos, eventos y acciones de índole gremial empresarial, según convenio.
09.- Núcleo de Autoridades de Extensión. (NAEX)	En cumplimiento de las disposiciones del CNU asistencia a reuniones programadas por el Núcleo de Autoridades de Extensión.
10.- Secretaría de Planificación de la Gobernación del Estado Zulia.	Atención a las actividades organizadas por esta Secretaría para la promoción de la planificación estatal.
11.- Cámara Venezolana de la industria de la Radiodifusión, Capítulo Zulia	Atención de actividades en base al convenio institucional
12.- Fedecámaras Zulia.	Asistencia a las actividades del gremio empresarial en base al convenio institucional. Vinculación con el sector gubernamental local en base al Convenio institucional.
13.- Alcaldía del Municipio Goajira	Actividades de vinculación para apoyar la cultura emprendedora.
14.- Fundes Emprendedores empresariales Exitosos.	Apoyo a actividades académicas y de investigación
15.- CUNIBE.	Actividades de vinculación con el sector empresarial en base al Convenio. Actividades de vinculación con el poder legislativo regional
16.- Cámara Petrolera del Estado Zulia (CPZulia)	
17.- Consejo Legislativo del Estado Zulia (CLEZ)	Actividades de vinculación con el sector gremial empresarial
18.- UCEZ	

4.2. Personal en Extensión

	2010	
N° de docentes	30	EQA
N°. de estudiantes	70	EQA
No estudiantes Servicios Comunitarios	3.432	EQA

Análisis

El Decanato de Extensión de acuerdo a las políticas definidas por URBE en su plan estratégico, referida a establecer la vinculación del entorno intra universitario con el contexto extra universitario, para la efectiva cooperación con amplios sectores de la sociedad, efectuó las asistencias y actividades en atención a requerimientos de varias organizaciones de la Región y el País.

4.3. Convenios.

Organización
01.- Asociación Civil para la Conservación de la Cuenca del Lago de Maracaibo (ACLAMA)
02.- Asociación Civil para la Promoción del desarrollo del Estado Zulia (PROMOZULIA)
03.-Cámara Empresarial de la Zona Industrial de Maracaibo (CEZIMAR)
04.- Fundación Educación-Industria (FUNDEI-ZULIA)
05.- Fundación Servicio Integrado de Atención al Ciudadano Empresario (SIACE)
06.- Fundación Ideas
07.- Cámara de Comercio de Maracaibo.(CCM)
08.- Cámara de Industriales del Estado Zulia (CIZ).
09.- Núcleo de Autoridades de Extensión. (NAEX)
10.- Secretaría de de Planificación de la Gobernación del Estado Zulia.
11.- Cámara Venezolana de la industria de la Radiodifusión, Capítulo Zulia
12.- Fedecámaras Zulia.
13.- Alcaldía del Municipio Goajira
14.- Fundes Emprendedores empresariales Exitosos.
15.- CUNIBE.
16.- Cámara Petrolera del Estado Zulia (CPZulia)
17.- Consejo Legislativo del Estado Zulia (CLEZ)
18.- UCEZ

Calificación: EQA

4.4. Consultorías.

Sector	Análisis	Califa.
3.4.1. Sector Gubernamental	URBE forma parte integrante de las directivas de varias organizaciones no gubernamentales, tales como Fundaciones y asociaciones, de ámbito nacional e internacional por lo cual despliega actividades académicas y de apoyo referidas a las Políticas de Responsabilidad Social de diversos ámbitos.	EQA
3.4.2. Sector Empresarial	La Dirección de Apoyo Empresarial, (DAE), en la labor de coordinar la transferencia de conocimientos al sector productivo, realizó aportes importantes en diversas áreas de interés por parte de las empresas para coadyuvar con los procesos de asimilación, negociación, comercialización, difusión y divulgación de los conocimientos científicos y tecnológicos, generados por investigadores, docentes, tesistas y estudiantes de pre y post grado de la URBE	EQA
3.4.3. Sector comunitario	Dirección De Responsabilidad Social Universitaria.	EQA

B. CUADRO DE RESULTADOS

UNIVERSIDAD BELLOSO CHACIN								
Dimensión	Categoria	Descriptores	ECONOMICISTA			ACADEMICISTA		
			A	M	B	A	M	B
TOTAL MODELO DE GESTION			194			194		
1. Dimensión Institucional	TOTAL DIMENSION INSTITUCIONAL		35			32		
	Contexto Histórico		8			8		
	1.1 Contexto Histórico	1.1.1.Oficialización de la Universidad (Gaceta Oficial)	3			3		
		1.1.2 Los Promotores y Organización Promotora.		2			2	
		1.1.3 Historia relevante de la Universidad	3			3		
	1.2. Estructura Orgánica y Niveles decisorios de la Universidad		12			9		
	1.2. Estructura Orgánica y Niveles decisorios de la Universidad	1.2.1. Estructura orgánica del nivel Directivo.	3			3		
		1.2.2. Mecanismo que utiliza la Universidad para la designación de las autoridades rectorales y universitarias	3					
		1.2.3. Organismo de toma de las decisiones estratégica de la universidad.	3			3		
		1.2.4. Organismo de dirección ejecutiva de la Universidad	3			3		
	1.3. Objetivos estratégicos de la universidad.		8			8		
	1.2 Objetivos estratégicos de la universidad.	1.3.1. Misión de la Universidad.	3			3		
		1.3.2. Valores.	3			3		
		1.3.3. Visión de la Universidad		2			2	
	1.4. Distribución Territorial.		4			4		
	1.4 Distribución Territorial.	1.4.1. Alcance geográfico y territorial de la Universidad		2			2	
		1.4.2. Posicionamiento en el área de influencia.		2			2	
	1.5. Política Extrategica		1			1		
	1.5 Política Extrategica.	1.5.1. Lineamientos Estratégicos y orientaciones Políticas			1			1
	1.6. Organización Gremial.		2			2		
	1.6. Organización Gremial.	1.6.2.Participacion de los gremios en la gestion universitaria		2			2	

UNIVERSIDAD BELLOSO CHACIN								
Dimensión	Categoría	Descriptores	ECONOMICISTA			ACADEMICISTA		
			A	M	B	A	M	B
TOTAL MODELO DE GESTION			194			194		
2 Académica.	TOTAL DIMENSION AGADEMICA		59			68		
	2.1. Oferta académica Pregrado		14			11		
	2.1 Oferta Académica Pregrado	2.1.1. Oferta Académica Pregrado Carreras ofrecidas.	3			3		
		2.1.2. Criterios para seleccionar las carreras de pregrado.		2			2	
		2.1.3. Matrícula de estudiantes por Area de Cnocimiento	3			3		
		2.1.4. Sistema de ingreso de estudiantes a la Universidad.	3					
		2.1.5. Número estudiantes egresados.	3			3		
	2.2. Oferta Académica Postgrado		9			9		
	2.2. Oferta Académica Postgrado	2.2.1. Postgrados Ofrecidos por Niveles de formación	3			3		
		2.2.2. Número de estudiantes en Postgrado	3			3		
		2.2.3. Numero de egresados	3			3		
	2.3. Educación a distancia.		6			6		
	2.3. Educación a distancia.	2.3.1. Plan de crecimiento de la Educación a distancia	3			3		
		2.3.2. Crecimiento de los Programas	3			3		
	2.4. Docencia		8			17		
	2.4 Docencia	2.4.1. Cantidad de Docentes universitarios Por Categoría				3		
		2.4.2. Cantidad de Docentes Por grado de Escalafón				3		
		2.4.3. Cantidad de Docentes Por Dedicación	3			3		
		2.4.4. Metodología de selección de docentes.				3		
		2.4.5. Metodología para evaluar la calidad de los docentes.		2			2	
		2.4.6. Plan de Capacitación Docente	3			3		
	2.5 Investigación científica, tecnológica y humanista.		9			12		
	2.5 Investigación científica, tecnológica y humanista.	2.5.1. N°. de Docentes PPI e Investigadores				3		
		2.5.2. Centros de e Institutos de Investigación	3			3		
		2.5.3. N° proyectos investigación	3			3		
		2.5.4. N° proyectos LOCTI	3			3		
	2.6. Publicaciones.		9			9		
	2.6. Publicaciones.	2.6.1 N° artículos científicos	3			3		
		2.6.2. N° publicaciones científicas	3			3		
		2.6.3. N° Presentaciones internacionales	3			3		
	2.7. Programa de Evaluación Institucional (EI).		4			4		
	2.7. Programa de Evaluación Institucional (EI).	2.7.1. Evaluación Institucional Integral (Autoevaluación, Evaluación Externa, Evaluación Paritaria).		2			2	
		2.7.2. Índices de Evaluación y rendimiento Académico:		2			2	

Dimensión	Categoria	Descriptores	ECONOMICISTA			ACADEMICISTA		
			A	M	B	A	M	B
TOTAL MODELO DE GESTION			194			194		
3 Administrativa.	TOTAL DIMENSION ADMINISTRATIVA		48			42		
	3.1.Costo de matrículas estudiantiles		7			3		
	3.1.Costo de matrículas estudiantiles	3.1.1. Costos de Matrículas estudiantiles Pregrado.	3			3		
		3.1.2 Costos de Matrículas estudiantiles Pregrado.		2				
		3.1.3. Costo Matricula Cursos Formación Continua (Diplomados)		2				
	3.2. Presupuesto Universitario		9			9		
	3.2. Presupuesto Universitario	3.2.1. Distribución porcentual del Presupuesto Anual	3			3		
		3.2.2. Distribución de los Ingresos	3			3		
		3.2.3. Distribución porcentual de los gastos académicos	3			3		
	3.3. Bienestar Estudiantil.		23			21		
	3.3. Bienestar Estudiantil.	3.3.1. Servicios incluidos en el Programa de Bienestar Estudiantil.						
		Cultural	3			3		
		Biblioteca	3			3		
		Deportes	3			3		
		Servicio Medico	3			3		
		Transporte		2				
		Banco	3			3		
		Orientación	3			3		
		3.3.2. Plan de Becas otorgadas (por tipo)	3			3		
	3.4. Desarrollo Planta Física y Serv. Generales		9			9		
	Planta Física y Servicios Generales	3.4.1. No. de ambientes y área de la Planta Física	3			3		
		3.4.2. Calidad de ambientes (mantenimiento) de la Planta Física	3			3		
		3.4.3. Servicios Generales	3			3		

UNIVERSIDAD BELLOSO CHACIN								
Dimensión	Categoría	Descriptores	ECONOMICISTA			ACADEMICISTA		
			A	M	B	A	M	B
TOTAL MODELO DE GESTION			194			194		
4. ENTORNO	TOTAL DIMENSION CON EL ENTORNO		52			52		
	4.1. Programas y Proyectos de Extension		6			6		
	4.1. Programas y Proyectos de Extension	4.1.1. Número de Proyectos Elaborados sector gubernamental y empresarial	3			3		
		4.1.2 Número de Proyectos Elaborados sector Comunitario y por Ley de Servicio Comunitario	3			3		
	4.2 Personal en Extensión.		9			9		
	4.2 Personal en Extensión.	4.2.1 Personal Docente	3			3		
		4.2.2. N°. de estudiantes	3			3		
		4.2.3. N° estudiantes Servicios Comunitarios	3			3		
	4.3. Convenios Multilaterales		21			21		
	4.3. Convenios Multilaterales	4.3.1. Con Instituciones universitarias	3			3		
		4.3.2. Con Instituciones extranjeras	3			3		
		4.3.4. Con organismos del Gubernamentales, regionales o municipales	3			3		
		4.3.5. Con Empresas Productivas	3			3		
		4.3.6. Con comunidades	3			3		
		4.3.7. Con Asociación de Egresados	3			3		
		4.3.8. Con Gremios Profesionales	3			3		
	4.4. Consultorias		9			9		
	4.4. Consultorias	4.4.1. Sector Gubernamental	3			3		
		4.4.2. Sector Empresarial	3			3		
		4.4.3. Sector comunitario	3			3		
	4.5 Cursos de Formación Continua		7			7		
	4.5 Cursos de Formación Continua	4.5.1. Diplomados		2			2	
		4.5.2. Cursos cortos y largos (incluye cursos de LOCTI)		2			2	
		4.5.3. Jornadas Técnicas (Talleres, conferencias, etc.)	3			3		

C. CUADROS Y GRÁFICOS RESULTANTES

Cuadro de resultados Globales

	Valor Economicista	Valor Academicista	Peso	% ECO	% ACA
1. DIMENSIÓN INSTITUCIONAL	35	32	42	83%	76%
2. DIMENSIÓN ACADEMICA	59	68	75	79%	91%
3. DIMENSIÓN ADMINISTRATIVA	48	42	57	84%	74%
4. DIMENSIÓN CON EL ENTORNO	52	52	66	79%	79%
MODELO DE GESTION	194	194	240	81%	81%

Grafico de Tendencia Academicista – Economicista URBE

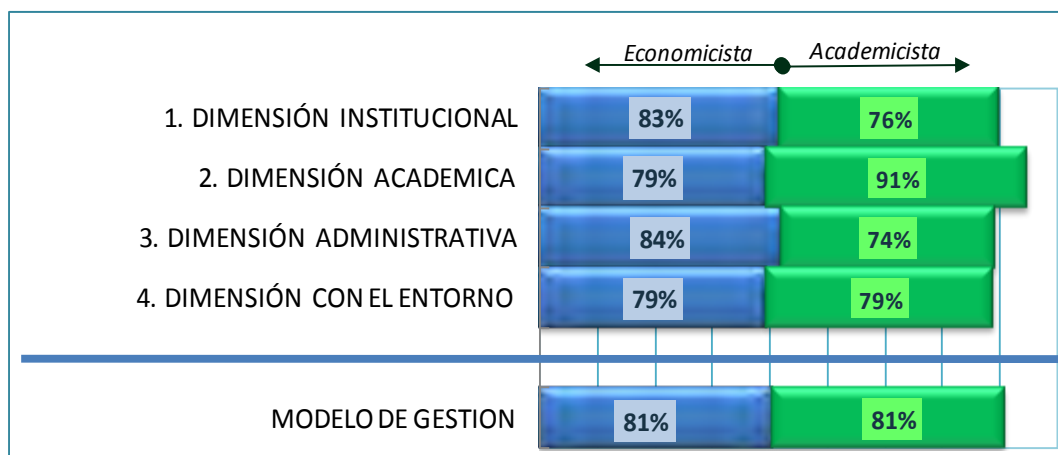
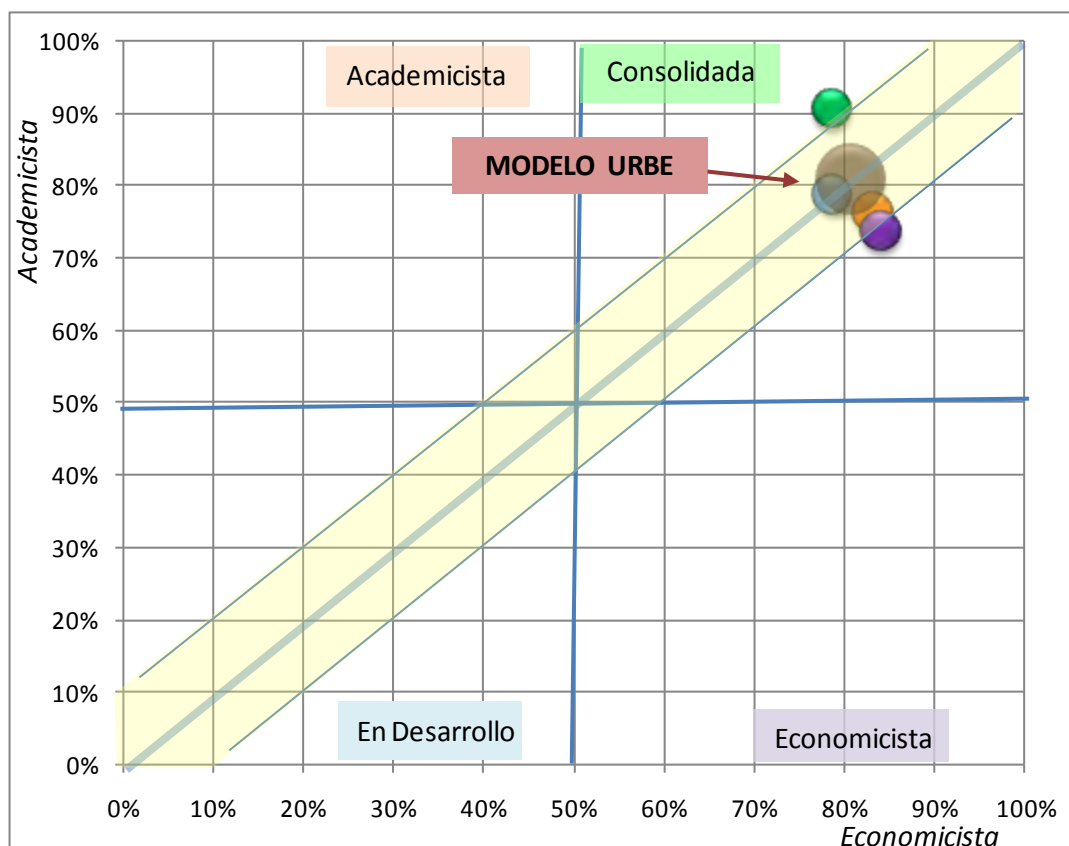


Grafico Ubicación de Tendencias por Cuadrante



Leyenda:	
Símbolo	Dimensión
●	Institucional
●	Académica
●	Administrativa
●	Relación con el Entorno

Anexo 3.3

Ficha Descriptiva

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DEL CENTRO

A. INFORMACIÓN DESCRIPTIVA

1.- Dimensión Institucional

2.6. Contexto histórico

Oficialización de la Universidad (Gaceta Oficial).

La Fundación Universidad Tecnológica del Centro **presenta su proyecto de la universidad ante el Consejo Nacional de Universidades el año 1976 y luego de los análisis de rigor, el Presidente de la República Luis Herrera Campins firma el Decreto de creación para el 27/10/1979, autorizando la creación de la Universidad Tecnológica del Centro. Las actividades académicas se inician en agosto de 1980.**

Análisis

1. *Democracia representativa. Entrada de la tercera década de esta etapa.*
2. *Contexto económico recesivo a pesar de un brusco aumento de los precios petroleros, debido a la guerra del medio oriente. Se acentúan la fuga de capitales, la caída de la inversión privada, el desempleo, la inflación, déficit fiscal y devaluación monetaria. Se inicia una crisis social de varios años, signadas por controles de cambio, inflación y pobreza.*
3. *El gobierno define la Educación Superior como un sector importante para formar profesionales para el sector productivo y la recuperación del país. Se declara la importancia de la educación privada en la educación superior y en el desarrollo económico y social.*
4. *Universidad Pública experimentan limitaciones para el financiamiento su funcionamiento y desarrollo. No pueden atender la demanda de cupos (matricula preuniversitaria) que creció mucho en el país.*
5. *El Gobierno favorece la creación y el rol de la Universidad privada para atender la demanda no cubierta por las públicas.*
6. *Debido a los factores anteriores la Educación Privada continúa visualizándose como un negocio lucrativo, para la mayoría sus nuevos promotores.*
7. *La UNITEC surge como un proyecto universitario con énfasis 1) atender una demanda selectiva de estudiantes de clases medias, para formarlos al más alto nivel de especialización en ingeniería y gerencia para atender las exigencias profesionales del sector industrial de Valencia y los Estados del Centro del país; 2. Se conforma para formar líderes empresariales y no para atender la demanda masiva de estudiantes; 3) procurar la rentabilidad y estabilidad financiera del proyecto en el corto y largo plazo.*

Clasificación: AA

1.1.2. Los Promotores y Organización Promotora.

Se crea en 1976 la Fundación promotora, que da lugar a su decreto de creación en 1979. No tiene fines de lucro y se orienta a garantizar la constitución de una universidad forme los cuadros empresariales de la región.

El patrimonio de la Fundación estuvo constituido por los aportes provenientes de los Miembros Fundadores, Patrocinantes, Colaboradores, y por los ingresos que la Fundación obtenga por concepto de donaciones, legado de particulares o de instituciones; por los bienes que ésta adquiriera por su propio peculio, destinados o no a la función docente, y por actos administrativos derivados de la actividad que la Fundación y la Universidad realicen. Dicho patrimonio queda afectado exclusivamente y permanentemente a los fines de la Universidad Tecnológica del Centro.

Los miembros de la Fundación se clasifican de acuerdo con el monto de su contribución en los siguientes grupos:

1. Miembros Vitalicios, son aquellas personas naturales o jurídicas que pusieron todo su empeño en lograr su creación definitiva: Cámara de Comercio de Valencia y Dividendo Voluntario para la Comunidad; 2. Miembros Fundadores, representados por 45 empresas industriales, constructoras, bancos, inmobiliarias, empresas turísticas, la Gobernación del Estado Carabobo y la Alcaldía de Valencia Carabobo, cuya contribución es superior a Bs. 500.000,00 y nuevos miembros a partir del año 1990 ha sido mayor de Bs. 2.000.000,00; 3. Miembros Patrocinantes, conformados por 23 empresas, que incluyen a PDVSA, grupos económicos familiares y personas naturales, cuya contribución ha superado los Bs. 100.000,00 y nuevos miembros a partir del año 1990 fue superior a Bs. 500.000,00. (Ver Anexos)
2. Los promotores fundamentalmente provienen del sector industrial, comercial y bancario, aunque hay representación del sector público.

Análisis

La universidad ha presentado y aun confronta problemas de sostenibilidad financiera por su baja matrícula. La actividad de extensión asociada a la ejecución de proyectos de consultoría e investigación, así como aportes de tercero le han permitido palear esa situación.

2. Entre los promotores hubo la expresa decisión de que hubiese una participación balanceada que permitiera no sesgar la orientación y los resultados de su gestión a favor de ninguna entidad jurídica en particular.

3. Nace como proyecto con alto sentido académico, con apoyo financiero generalizado y sin un patrimonio propio suficientemente sólido, que le diera estabilidad funcional desde el inicio.

1.1.3. Historia relevante de la Universidad

Las actividades académicas se inician en agosto de 1981, teniendo como presidente del Consejo Directivo de la Unitec al Ing. Pedro Salom y como Presidente del Consejo Superior y Rector al Dr. Cesar Peña Vigas; también resalta el nombramiento como Vicerrectora Académica de la destacada Ingeniera Corina Ettegui como Vicerrectora Académica, a la postre una pilar fundamental para el desarrollo del modelo educativo de esta universidad. Se inaugura un novedoso modelo educativo basado en la formación en proyecto y en una estrecha relación laboral con las empresas productivas del Estado Carabobo por cuanto, el alumno, de entrada, se le entrena para adquirir competencia de trabajo. El modelo, que tuvo su idea primigenia en el Facultad de Ingeniería de la Universidad de Carabobo bajo la autoría Rector Vigas, propone además que el estudiante se forme en una primera etapa de dos años y medio como Técnico Superior Universitario en la Especialización seleccionada, y en una segunda etapa, de dos años y medio, obtiene el grado de Licenciado o Ingeniero. La universidad comienza con una oferta de seis Ingenierías (Mecánica, Eléctrica, En Información, De Producción Industrial, De Redes y Comunicaciones) y las Licenciaturas en Ciencias Administrativas y Gerenciales, en Contaduría Pública. La actividad académica se inicia en unos galpones en la Ciudad de Guacara, instalados sobre un terreno donado por el Grupo Branger, posteriormente se crea una Extensión en Valencia en 1993 en la Zona de Prebo. En 1984 realizan los primeros proyectos con participación de consultores, docentes y estudiantes para la Alcaldía de Valencia y las empresas petroleras. En 1988, se crea la actividad de FAPI: aprendizaje por iniciativa en tópicos no contemplados en asignaturas que integra el plan de estudios, para llevar a cabo orientaciones de crecimiento personal y profesionales. En 1989, se lanza el Proyecto Galileo, auspiciados por Grupos Empresariales y la Fundación Gran Mariscal de Ayacucho, diseñado y coordinado por la UNITEC, que se propone capacitar a un grupo “élite” de estudiantes con sólidos conocimientos en la cultura americana, en ciencias y en la práctica de trabajo en equipo para que se formen en las mejores universidades del mundo. Este proyecto tiene una gran resonancia y gradúa 5 cohortes de 120 estudiantes entre 1990 y 1995. En 1992 se da inicio a la iniciativa de “Gestión de Conocimiento”, creando una empresa que se internacionaliza y realizan varios proyectos en este ámbito utilizados en el exterior y en Venezuela. En 1994 se pone en práctica el Trimestre Socrático, mediante una modalidad de enseñanza - aprendizaje en Humanidades, con el propósito fundamental de coadyuvar en la formación integral de los egresados. En 1995 se inició el programa de posgrado en gerencia, con especialización y maestría con opciones en Calidad y Productividad, Finanzas, Innovación y Gerencia, Logística, Mercadeo, Recursos Humanos. En año 2000 se concretó la idea de las Empresas Universitarias y se gestó la primera empresa internacional con participación de estudiantes, profesores, particulares y empresas dispuestas a aportar mercados capitales para el desarrollo de productos. En el año 2006, producto de una “crisis financiera”, ingresa el Grupo Caroní, que a través de la UGMA y otras empresas del grupo aporta el capital de trabajo e inversión necesaria

para reflotar la institución y a partir de allí, éste asume una presencia decisiva en la conducción administrativa y en las reformas organizacionales y curriculares de la universidad. En el 2007, la Universidad inicia una intensa participación en la captación, diseño y elaboración de Proyectos LOCTI que mejora notablemente su situación financiera y adopta cambios curriculares que mejoran el ingreso y permanencia de una mayor cantidad de estudiantes de pregrado en la institución. El año 2011 se nombran nuevas autoridades rectorales y directivas, asumiendo la Presidencia del Consejo Directivo el Dr. Peña Vigas y asumen como Rector y Vicerrectora Académica, respectivamente el MBS Luis Eduardo Martínez y la Magister Nilda Zanabria. Inició con una matrícula de XXX estudiantes y actualmente cuenta con 2.886 de pregrado y 380 de postgrados. (Informes de Gestión 2008-2010).

Análisis:

La UNITEC nace asociada a la empresa privada y la formación de un profesional para la región centro-occidental del país.

Es una institución con un sistema de selección riguroso, dado el propósito de formar un profesional de elevado nivel académico para la empresa y las instituciones públicas, que la convierten en una universidad pequeña y elitista.

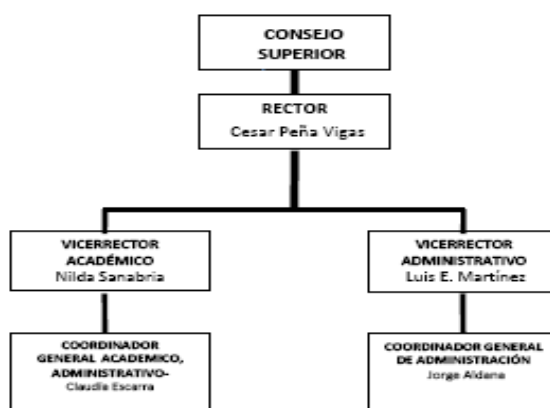
Su expansión es muy lenta en la captación de matrícula, en lo cual influye la ubicación geográfica del campus universitario, lo que afecta sus sustentabilidad financiera. Recientemente se redujo las limitaciones de entrada y mejoro la cantidad de matrícula.

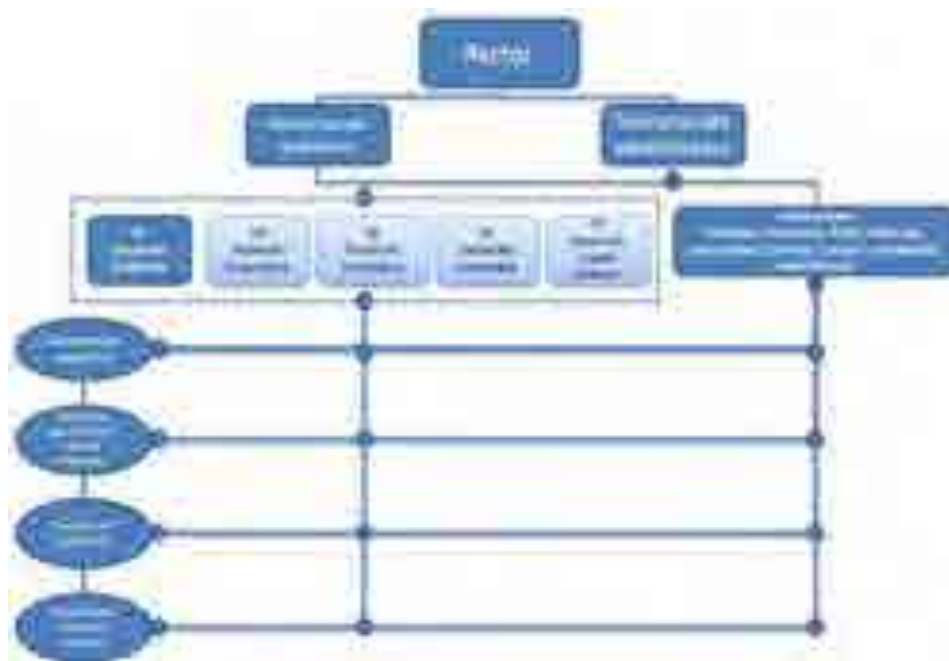
2. La universidad ha presentado y aun confronta problemas de sostenibilidad financiera por su baja matrícula. La actividad de extensión asociada a la ejecución de proyectos de consultoría e investigación, así como aportes de tercero le han permitido palear esa situación.

Clasificación: AA

2.7. Estructura Orgánica y Niveles decisorios de la Universidad

2.7.1. Estructura orgánica del nivel Directivo.





La UNITEC tiene un Organigrama formal y funcional que encabeza el Consejo Superior, la Instancia deliberativa y ejecutiva del más alto nivel, responsable de las políticas, planes, programas y acciones de carácter institucional, académicas y administrativas de la Universidad, en similitud a las funciones asignadas por la Ley de Universidades a los Consejos Universitarios, que responde a una Organización de Proyectos. Las atribuciones y responsabilidades al Rector y a los Vicerrectores, también se corresponden con las atribuciones y funciones asignadas por la Ley pero agregando todas aquellas que exige la experimentalidad que se observa en la organización académica y administrativa. En este último nivel, en el Área Académica, se sustituyen escuelas y facultades por Unidades de Coordinación Académicas y se asume una organización horizontal tipo departamental que cruza con diferentes “niveles” y agregación crediticia a cada Plan de Estudio. Esta organización novedosa responde al enfoque curricular de aprendizaje por proyecto, aprendizaje en las propias empresas, aprendizaje en equipo y formación humanística. Se observa claramente una organización dirigida atender esta orientación formativa sustentada en una relación estrecha y productiva con las empresas y la preparación del capital humano.

Análisis

1. *La estructura directiva responden a los criterios prescritos por la Ley de Universidades. Pero la funcional en el área académica responde al modelo educativo de aprendizaje por proyecto.*
2. *Asume un criterio original y predominante de experimentalidad e innovación al estructurar de unidades académicas y su articulación funcional, con una altísima participación de la actividad docente y administrativa.*
3. *Incorpora la representación del Consejo Directivo en el Consejo Superior, asegurando que sus puntos de vista estén claramente representados.*
4. *En la instancia del gobierno universitario se incorporan representantes de los docentes, estudiantes y egresados.*
5. *No operan unidades de consulta y decisión a nivel de las Coordinaciones Académicas de Escuelas.*
6. *La estructura formal y experimental que se ha diseñado en la UNITEC, se orienta a garantizar una elevada formación académica, procurando obtener los recursos financieros que permitan su estabilidad financiera de largo plazo.*

CLASIFICACIÓN: AM

2.7.2. Mecanismo que utiliza la Universidad para la designación de las autoridades rectorales y universitarias.

Los Estatutos de la UNITEC se encuentran actualmente bajo revisión por parte del Consejo Directivo de la Fundación Universidad Tecnológica del Centro. En los estatutos vigente la Instancia responsable de nombrar al Rector, Vicerrector Académico y Vicerrector Administrativo es el Consejo Superior de la Universidad, de acuerdo al Artículo N°6. El Consejo Directivo de la Fundación UNITEC está integrado por representantes de los miembros vitalicios, fundadores y patrocinantes de la universidad, y además, por el Rector de la Universidad sin derecho a voto. Esta instancia tiene entre otras atribuciones de carácter estratégicos como cuidar el patrimonio, revisar y aprobar los balances financieros, aprobar el plan estratégico, modificar los estatutos, aprobar planes de expansión de la universidad. El procedimiento para nombrar las autoridades consiste en postular por escrito los candidatos a cualquiera de los cargos, por cualquiera de los miembro o grupo de miembros del Consejo Superior ante esta instancia, quien luego de evaluar los credenciales y de manera secreta decide por mayoría simple designar la autoridad correspondiente.

“ARTÍCULO 6. El Consejo Superior ejercerá la Dirección General de la Universidad y tendrá las siguientes atribuciones: a) Elegir al Rector o a la Rectora y demás Autoridades Universitarias”. (Estatuto Orgánico).

Análisis

1. *El nombramiento de las autoridades superiores (Rector, Vicerrectores), lo selecciona y designa el Consejo Superior de la Institución.*
2. *Las demás autoridades como decanos, directores de línea, directores de escuela y de núcleo y direcciones y coordinadores administrativos los selecciona y designa el Consejo Superior, que en esta universidad funciona como una especie de Consejo Universitario.*
3. *El Consultor Jurídico de la universidad lo designa el Consejo Directivo.*

4. En la UNITEC la orientación principal de las autoridades estuvo principalmente centrada en garantizar una academia de calidad e innovadora, sin contar con suficiente recursos financiero para su sostenibilidad. Con la asunción de las nuevas autoridades desde el año 2006, vinculadas al Grupo Caroní, se ha tratado de buscar un mayor equilibrio entre las funciones académica y administrativa, lo que se ha logrado en una buena proporción pero aun permanecen dificultades para estabilizar el sustento financiero.

Clasificación: AB

2.7.3. Organismo de toma de las decisiones estratégica de la universidad.

El Estatutos Orgánico, recientemente aprobados(septiembre 2011), en una sesión conjunta del Consejo Directivo y del Consejo Superior de esta casa de estudios, define como el Organismo encargado de tomar las decisiones estratégicas en materia académica, administrativa e institucional al Consejo Superior, cuyo plan estratégico y operacional deberá ser sometido a consideración y aprobación del Consejo Directivo, que supervisa y controla el desempeño de la universidad a nombre de la Fundación UNIMET. Además, es el encargado de velar por el Patrimonio universitario. Esta última instancia no aparece como un nivel formal de la universidad sino que ejerce atribuciones y funciones propias del promotor, que respeta la autonomía funcional de la institución.

“ARTÍCULO 1°. La autoridad suprema de la Universidad Tecnológica del Centro reside en el Consejo Superior el cual ejercerá las funciones de gobierno por órgano del Consejo Rector.

ARTÍCULO 2°. El Consejo Superior está integrado por diez (10) Miembros: el Rector, quien lo presidirá y nueve (9) Miembros principales con sus respectivos suplentes designados por el Consejo Directivo de la Fundación Universidad Tecnológica del Centro.”

(Estatuto Orgánico, Septiembre 2011).

Análisis

1. La toma decisiones estratégicas de manera formal la toma el Consejo Superior, pero somete a consideración y aprobación del Consejo directivo los planes estratégicos, los presupuestos y grandes proyectos de inversión que puedan comprometer el patrimonio de la universidad, en las reuniones ordinarias de este y extraordinarias, definidas para tal finalidad.

2. El cumulo de decisiones estratégicas responden principalmente a los objetivos planteado por los promotores en materia académica y administrativa, formar profesionales de calidad para el sector productivo y procurar contar con recursos financieros para estabilizar el proyecto.

3. Los promotores realizaron un aporte inicial, luego se redujo y finalmente hacia mediados de esta década, ante una situación de crisis financiera por la falta de apoyo del propio sector empresarial promotor de origen, asume esta actividad un nuevo Grupo con experiencia en el área educativa, el cual domina en la actualidad la orientación estratégica de la institución.

Clasificación: AB

2.8. Objetivos estratégicos de la universidad.

1.3.1. Misión de la Universidad.

La Universidad Tecnológica del Centro expresa su misión en los siguientes términos:

Formar profesionales orientados a ser competitivos internacionalmente, con preparación para el trabajo y disposición sostenida para aprender y acometer procesos de cambio. Diseñar productos y servicios de innovación para procurar un desarrollo sostenible en el entorno.

Análisis

1. *La misión se corresponde con parte de los objetivos prescritos en la Ley, docencia y extensión.*
2. *La misión no especifica con que recurso humano se ejecutaran sus actividades. Si indica un alcance internacional. No expresa su vocación regional de origen.*
3. *Expresa claramente que se formaran profesionales innovadores y con experticia en el campo de trabajo, lo que ratifica sus objetivos de fundación.*
4. *La misión pareciera proponerse una academia que no ponga énfasis en la investigación y la extensión.*

Clasificación: AM

1.3.2. Valores de la Universidad.

- La innovación como impulso de la actividad diaria y razón de ser de la organización.
- El reto, como eje medular de la gestión institucional, personal y profesional.
- El espíritu emprendedor como actitud dominante de la acción educativa, fortaleciendo conductas necesarias para el autodesarrollo, la gestión de las organizaciones estudiantiles y las actitudes empresariales.
- El compromiso con la institución, sus valores, misión y visión, y con la calidad como valor rector de vida.
- La ética como principio orientador de las acciones y decisiones tanto institucionales como personales.
 - El trabajo en equipo entre todos los integrantes de la institución, como un vehículo para alcanzar nuestra misión y visión, y una estrategia importante para el logro de la sinergia institucional
- Los aportes de cada miembro de la institución, como ventaja para incursionar en mercados de alcance mundial, mediante estrategias de capitalización del conocimiento.
- La calidad de servicio como una constante dirigida a los clientes internos y externos de la institución: estudiantes, profesiones, asesores, empleados.
- La información continua y transparente, compartida con todos los actores institucionales, como un medio de retroalimentación de los esfuerzos realizados y de monitoreo del entorno.
- El aprovechamiento intensivo del conocimiento para generar innovaciones orientadas hacia una mejor calidad de vida.
- El respeto de los deberes y derechos individuales, bajo preceptos de honestidad y responsabilidad, expresados en todas las acciones de la institución y de sus actores.

- La conciencia ecológica y la responsabilidad social, expresadas en acciones de la universidad hacia el entorno y en la formación de profesionales éticos, capaces de evaluar el impacto de sus decisiones a futuro.

Análisis

1. Los Valores están bien definidos como guía para una gestión de calidad que tiene como principal cliente a la empresa privada y porque se plantea a la calidad, la innovación y la honestidad como norte de sus ejecutorias.
2. Los valores morales instrumentales de la institución han sido siempre una base de referencia para la actuación de los patrocinadores y los miembros de la comunidad universitaria.
3. No define ningún valor instrumental asociado a garantizar y administrar los recursos financieros con eficiencia y autosostenibilidad.

Clasificación: AA

1.3.3. Visión de la Universidad

Alcanzar prestigio y posición de vanguardia en solicitudes y desarrollo de innovaciones, así como requerimientos de egresados para conducir procesos de cambio.

Análisis

1. La visión es una continuidad de la visión, en el sentido de definir a la universidad como innovadora, lo que su pone mantenerse actualizada con los cambios mundiales en todos sus ordenes académicos, científicos y tecnológicos. Igualmente no se ve a la universidad planteándose liderazgos locales y nacionales, ni haciendo referencia a las nuevas tecnologías de las comunicaciones como modalidad educativa de vanguardia, ni sobre el rol de la investigación y extensión.
2. Persiste el énfasis en la formación de profesionales competitivos para satisfacer el Mercado de trabajo. No hay mención a la formación integrar.
3. Se evidencia que esta visión de la Universidad no se actualizado al ritmo de la dinámica social y académica, aunque en la práctica se realiza actividades que superan los límites de esta definición; por ejemplo, en el desarrollo de muchos proyectos de investigación y extensión productiva.

Clasificación: AB

2.9. Distribución Territorial.

1.4.1. Alcance geográfico y territorial de la Universidad

La Universidad Tecnológica del Centro tiene su sede académico – administrativa en el Municipio Guácara, a 2 Km de la Carretera Nacional Guácara, sector Aragüita, en un terreno de 108.800 M2., propiedad de la Fundación Universidad Tecnológica del Centro desde el 09 de enero de 1.980, fecha en que fueron donadas por Saúl Enrique Branger Sagarzazu. Además, la Universidad tiene una especie de Extensión con sede en Valencia, en la Urb. Prebo, calle 130, Nro. 107-211, en arrendamiento desde el 12 de agosto de 1.993.

1. La ubicación en Guacara respondió a dos factores: la posibilidad de disponer de un terreno para instalar una sede propia, que además de representaba un patrimonio inicial a la Fundación UNIMET; y además, la universidad quedaba ubicada en una zona cercana al emporio industrial de Valencia, que daría facilidades a los estudiantes en su aprendizaje por proyecto directamente en las empresas.
2. En virtud de las limitaciones que se le creó a la universidad para que parte del estudiantado de Carabobo se dirigieran a estudiar en Guacara, por lo complejo que se volvieron las comunicaciones de la ciudad con su intenso desarrollo urbano y vehicular, se obligó a crear una extensión en Valencia que le asegurara una demanda adicional de estudiantes necesarios para generar nuevos ingresos, especialmente en postgrado.
3. La UNITEC, a pesar de su prestigio académico, no ha podido contar con una matrícula importante que establezca sus finanzas, precisamente por lo lejano de su sede principal.
4. Mantener el campus universitario de Guacara con condiciones de funcionamiento atractivo para los estudiantes ha significado hacer importantes inversiones de infraestructura y transporte, que la han ayudado a recuperarse, pero que lucen aun insuficiente, porque es un espacio totalmente subutilizado en horario nocturno.
5. La universidad ha influido en la población estudiantil del Estado Aragua, pero muy poco hacia el resto del Estado Carabobo, Lara, Yaracuy.

Clasificación: EM

1.4.2. Posicionamiento en el área de influencia.

La oferta académica de la UNITEC se resume para el 2011 en la siguiente:

- La UNITEC tiene la siguiente oferta de pregrado: Ingeniería en Información; Ingeniería Mecánica; Ingeniería Eléctrica; Ingeniería de Producción Industrial; Ingeniería de Redes y Comunicaciones; Licenciatura en Ciencias Administrativas y Gerenciales; Licenciatura en Contaduría Pública.
- Postgrado (Especializaciones y Maestrías): Calidad y Productividad; Finanzas; Gestión de la Información; Innovación y Gestión del Conocimiento; Logística; Mercadeo, Recursos Humanos.
- Oferta de Servicios en Consultoría y formación de talento humano a través de la Unidad de Proyectos Institucionales.
- Investigación a través de Proyectos LOCTI.

Análisis

1. Las carreras de la universidad fueron diseñadas para atender la demanda del sector productivo industrial, mediante un programa de capacitación muy riguroso de aprender por proyecto y haciendo directamente en las plantas industriales. Todas se mantienen actualizadas y están haciendo actualmente una revisión por curricular por competencia. La universidad continúa siendo demandada por una población de bachilleres de muy buen rendimiento estudiantil y que buscan prestigio como egresados.

2. Los egresados son muy demandados en todas las empresas productivas de servicios de la región central y de las principales industriales del país. Muchos trabajan con empresas transnacionales o desarrollan proyectos empresariales propios.
3. Los estudios de postgrado también tienen un excelente nivel académico, aunque no han sido evaluados por el CCNP. Todos son pertinentes porque se ubican en áreas muy requeridas por gerentes, ingenieros y técnicos de las empresas y entes gubernamentales.
4. La oferta de servicios y de investigación, utilizando especialistas de alto nivel y equipos donde se integran estudiantes de alto rendimiento académico, se ejecuta en empresas y organismos de gobierno con buena calidad y aceptabilidad por los clientes de la región.
5. Están iniciando una oferta todavía débil en servicios de capacitación e-learning y b-learning.
6. La oferta de programas y proyectos de investigación y extensión son todavía muy pocos.

Clasificación: AM

1.5. Política Estratégica.

La Universidad no cuenta con un Plan Estratégico de desarrollo y de diversificación de mediano y largo plazo.

Análisis

1. La ausencia de esta práctica gerencial demuestra que la institución no cuenta con un norte de desarrollo hacia el largo plazo muy consistente, y explica en gran manera los desequilibrios manifiestos entre el desarrollo académico y financiero.
2. La falta de planes también explica las dificultades para expandirse y lograr mayor apoyo institucional. Corre mucho riesgo en un ambiente convulsionado de corto plazo.

Clasificación: EB

1.5.1. Organizaciones Gremiales.

- En la Universidad no hay gremios activos de ningún sector de la comunidad universitaria. Hay unas iniciativas incipientes de estudiantes y docentes. Sin embargo, hay con frecuencias reclamos de grupos estudiantiles y docentes que son atendidos inmediatamente por las autoridades universitarias. Por eso, el cuadro siguiente se refiere a la experiencia con grupos no organizados.

1.5.2. Qué finalidad persiguen los gremios (Marcar)

	Estudiante	Docente	Empleados
Atender Reivindicaciones socio económicas	M	M	M
Desarrollar el modelo de gestión académico	B	M	B
Bienestar estudiantil	A	B	B

A: Alta; M: Media; B: Baja

Análisis

1. La universidad no promueve la organización gremial, pero atiende rápidamente los reclamos y necesidades planteadas por cada sector. Se respetan todas las normas laborales y beneficios estudiantiles.
2. Hay una participación muy tímida de los grupos estudiantiles en reclamos, tal vez porque la universidad atiende con prontitud los reclamos de cada sector.

CLASIFICACIÓN: AM

2. Dimensión Académica.

2.1. Oferta Académica Pregrado

2.1.1. Carreras ofrecidas Pregrado por área de conocimiento

Area de Conocimiento	Carreras
Ciencias sociales	Ciencias gerenciales
	Contaduría publica
Ingeniería, Arquitectura y Tecnológicas	Ingeniería de Producción Industrial
	Ingeniería de Redes y Comunicaciones
	Ingeniería Eléctrica
	Ingeniería en Información
	Ingeniería Mecánica

Análisis

UNITEC, posee un nuevo modelo educativo, con un esquema que está fuera de lo convencional, concebido por sus fundadores quienes se basaron en su experiencia como egresados y profesores de la Facultad de Ingeniería de la Universidad de Carabobo. En Unitec el proceso de enseñanza aprendizaje es innovador por cuanto, el alumno, de entrada, se le entrena para adquirir competencia de trabajo.

El modelo académico ofrecido supone dos etapas para el alumno. La primera que concluye al cumplirse dos años y medio, en la que el estudiante adquiere el título de

Técnico Superior Universitario, y la segunda de dos años y medio más, con la cual concluye los créditos necesarios para optar a una licenciatura o al título de Ingeniero.

1. Las carreras ofertadas son determinadas de acuerdo a exigencias del mercado de trabajo de la región.

2. Nace como proyecto de generación de profesionales de alto nivel para atender a la demanda regional de trabajo y líderes empresariales.

2. El perfil académico atiende a las necesidades regionales.

Clasificación: AM

2.1.2. Criterios empleados para seleccionar las carreras de pregrado

1. Preponderancia de criterios empresariales, asociado a las industrias que se desarrollan en la región.

2. Rentabilidad asociada a la captación de matrícula.

3. Mercado regional con oferta limitada al espacio territorial donde opera la Universidad

Clasificación: AB

2.1.3. Sistema de selección de estudiantes para su ingreso a la Universidad.

1. La UNITEC utiliza un riguroso sistema de admisión a la universidad.

2. Deben presentar un examen aprobatorio

Clasificación: AA

2.1.4. Matrícula de estudiantes de pregrado por Carrera y área de conocimiento (Número).

Area de Conocimiento	Carreras	2009
		2.919
		1.463
Ciencias sociales	Ciencias gerenciales	1.353
	Contaduria publica	110
		1.456
Ingeniería, Arquitectura y Tecnológicas	Ingeniería de Producción Industrial	252
	Ingeniería de Redes y Comunicaciones	416
	Ingeniería Eléctrica	75
	Ingeniería en Información	376
	Ingeniería Mecánica	337

1. En general mantiene una **matrícula baja** en todas las carreras que No garantiza la rentabilidad financiera por matricula requiriendo la búsqueda de recursos por vía de proyectos externos, con énfasis en LOCTI

2. El modelo académico ofrecido supone dos etapas para el alumno. La primera que concluye al cumplirse dos años y medio, en la que el estudiante adquiere el título de Técnico Superior Universitario.
3. Se hace más complejo mantener a la totalidad de los alumnos durante los primeros trimestres, (deserción 35% aproximadamente) bien sea por el comportamiento característico del adolescente ante la necesidad de asumir nuevas responsabilidades o por la influencia que inminentemente tienen los constantes cambios en las exigencias que el mundo representa ante los nuevos profesionales
4. ha incorporado turnos nocturnos, para cubrir la demanda de personas que desarrollan actividades diurnas y que desean realizar una carrera profesional.

Clasificación: AB

2.1.5. Cantidad de estudiantes Egresados por área de conocimiento

Área/carrera	Egresados
	2009
Ciencias Sociales	171
Ciencias Gerenciales	60
Contaduría Pública	4
Ingeniería, Arquitectura	107
Ingeniería de Producción	26
Ingeniería de Redes	33
Ingeniería Eléctrica	6
Ingeniería en Información	19
Ingeniería Mecánica	23

Análisis

Los egresados de la Universidad Tecnológica del Centro tanto de ingeniería como de ciencias administrativas y gerenciales han escalado posiciones laborales a todos los niveles en las empresas que se encuentran en el eje central Barquisimeto, Valencia, Puerto Cabello, Maracay y la Victoria, demostrando la pertinencia de la oferta académica de la universidad. Esta se proyecta fuera de nuestras fronteras con egresados que ocupan altos niveles gerenciales en empresas a nivel internacional.

1. La Universidad gradúa al perfil profesional de alto nivel que demanda el mercado industrial de la región, especialmente las carreras relacionadas con Ingeniería y gerencia
2. La UNITEC mantiene una tasa de graduados baja.
3. Hay una relación crítica entre ingresos y egresos de estudiante para mantener un volumen estable de matrícula, para asegurar la prosecución y permanencia de la institución y para cumplir con sus metas financieras.
4. Los índices de eficiencia son inestables. Existe una relación estrecha entre rendimiento académico y rendimiento económico institucional.

Clasificación: AB

2.2. Oferta Académica Postgrado

La UNITEC ofrece postgrados en las categorías de especialización y maestría con opciones en Calidad y Productividad, Finanzas, Innovación y Gerencia, Logística, Mercadeo, Recursos Humanos. En 1995 se inició el programa de posgrado en gerencia, con especialización y maestría con opciones en Calidad y Productividad, Finanzas, Innovación y Gerencia, Logística, Mercadeo, Recursos Humanos

1. Las carreras ofertadas son determinadas de acuerdo a Los costos y disponibilidad de recursos financieros para su implementación a los fines de generar una adecuada calidad académica.
2. Nace como proyecto para atender a la demanda regional pendiente con programas de tipo Gerenciales para la región.

Clasificación: AB

2.2.1. Matricula de estudiantes de Postgrado.

a.3 Inscripción General y Nuevos Ingresos Postgrado

Categoría	2008		2009		2010
	Feb-Julio	Aug-Dic	Feb-Julio	Aug-Dic	Feb-Julio
Nuevos	78	70	83	19	62
Regulares	396	420	427	453	590
Total por Lápso	474	490	510	472	652
Total promedio por año	484		489		648

1. La universidad trata de contar con un número mínimo de estudiantes por cohorte que permita mantener la rentabilidad por el lapso de duración del programa.
2. La UNITEC impulsa a través de campañas de captación (marketing) el mercadeo masivo de los programas de postgrado.
3. La universidad privilegia los postgrado en un régimen de estudio de fin de semana y nocturno que facilita la posibilidad de estudio de la masa profesional.
6. Dada las condiciones anteriores el postgrado de esta universidad es exclusivo.

Clasificación: AB

2.2.2. Número de estudiantes egresados.

Programas (grado y/o postgrados)	2010
Posgrado en Gerencia	
Magíster	17
Especialista	25
Total Postgrado	42

Análisis

1. La Universidad gradúa especialistas y magíster de acuerdo a la demanda el mercado, con énfasis en especializaciones y en las áreas Ciencias Gerenciales
2. La U. tiene una mediana/baja tasa de graduados que proyecta una imagen de eficiencia relativa hacia el mercado.
3. Los índices de eficiencia son relativamente moderados. Existe una relación estrecha entre rendimiento académico y rendimiento económico institucional.

Clasificación: AB

2.3. Educación a Distancia

2.3.1. Plan de crecimiento de la Educación a Distancia y Formación Continua

1. Aplica una oferta de formación flexible a distancia.
2. Reconocida trayectoria en esta materia a nivel nacional

Plan de Crecimiento	LAS INSTITUCIONES SUPERIORES DE EDUCACIÓN A DISTANCIA EN VENEZUELA
UNIVERSIDAD CENTRO DE EDUCACIÓN A DISTANCIA Y FORMACIÓN CONTINUA LAJ UNIVERSIDADES	1. Instituto Universitario del La Florida 2. Universidad Católica Andrés Bello 3. Universidad Católica Cecilio Arango 4. Universidad Centro Occidental Lisandro Alvarado 5. Universidad del Estado Zulia 6. Universidad Central de Venezuela 7. Universidad Experimental Rómulo Betancourt 8. Universidad Experimental Simón Bolívar 9. Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez 10. Universidad Nueva Esparta 11. Universidad Tecnológica del Centro 12. Universidad Trujillo

Clasificación: AM

2.3.2. Crecimiento de los Programas E-learning y B-learning

Universidad Tecnológica del Centro	
Url	http://www.unitec.edu.ve/index .
Búsqueda	13/10/02
Idioma del recurso	Español
Modelo	Dual Materias en línea
Titularidad	Institución privada
Características	Se utiliza Internet y sus facilidades: chat, correo electrónico, grupos de discusión, etc. Para ofrecer estudios en línea.
Oferta educativa	Se ofrecen las materias: sociología de las Organizaciones, Gerencia de Mercadeo, Supervisión y Liderazgo, Sistemas de distribución y Ventas, Publicidad y Promoción, Introducción a la Ingeniería del software, etc.

1. La UNITEC ofrecen cursos de formación continua dirigido a las empresas tales como: Sociología de las organizaciones, Gerencia de Mercadeo, Supervisión y liderazgo, Sistema de Distribución y ventas, Publicidad y Promoción, Introducción a la Ingeniería de Software.
2. La UNITEC estableció un convenio con la UGMA que permitió la creación de la empresa de diseño de programas e-learning (ITEDUCA).
3. El diseño y ejecución de los programas a distancia están directamente asociados a su rentabilidad económica y productos requeridos por el sector empresarial.

Clasificación: AA

2.3.2.1. Programa de capacitación a docentes como tutores E-learning.

1. Existe programa de capacitación que combina tutores especializados externos e internos, aprobado por el consejo rectoral.
2. Programa orientado a formar tutores en las áreas relacionadas con el sector empresarial, entre ellos la General Motors, para cursos In company

Clasificación: AM

2.4. Docencia.

2.4.1. Cantidad de Docentes por categoría académica

Nivel de Académico	Total	% del Total
Técnico Superior	2	1,15%
Licenciado o Equivalente	47	27,01%
Especialista	44	25,29%
Magíster	78	44,83%
Doctor / PHD	3	1,72%
Sin Título Universitario	0	0,00%
TOTAL	174	100,0%

Análisis

1. Planta Docente de muy alto nivel con sólidos conocimiento en las áreas y en el actual mundo tecnológico y con experiencia en las aplicaciones de las TIC en la industria.
2. Plantilla especialmente de nivel especialista y Magister (70%).

Clasificación: AM

2.4.2. Cantidad de Docentes por Escalafón

Categoría Académica	Total	% del Total
Instructor	101	58,4%
Asistente	36	20,8%
Agregado	19	11,0%
Asociado	4	2,3%
Titular	13	7,5%
Total	173	100,0%

Análisis

1. *Plantilla concentrada en profesores de nivel instructor y Asistente (79%).*
2. *Presenta un esquema riguroso de ascenso en el escalafón: a) debe haberse desempeñado seis (6) trimestres satisfactoriamente en labores asignadas en Unitec. b) Presentar un Trabajo de Ascenso, el cual contenga aporte al área en que se desempeña. c) Adicionalmente, haber participado, en el programa de proyectos institucionales d) Haber sido miembro de jurados evaluadores de Trabajos Especiales de Grado y Jornadas de aporte.*

Clasificación: AB

2.4.3. Cantidad de Docentes por Tiempo de dedicación

Tipo de Dedicación	Total	% del Total
Tiempo Completo	0	0,0%
Medio Tiempo	0	0,0%
Tiempo Convencional	139	100,0%
Totales	139	100,0%

Análisis

1. *Condición Laboral apunta a profesores mayormente a profesores a dedicación Convencional.*
2. *La mayoría de los profesores ejercen docencia también en otras universidades del área (especialmente la Universidad de Carabobo)*
3. *La universidad muestra de una planta docente inestable dentro del proceso académico universitario*

4. Permiten inferir que la universidad se propone desarrollar una academia de calidad alta, pero con profesores a dedicación convencional

Clasificación: EM

2.4.4. Metodología de selección de docentes que utiliza la Universidad.

- 1. La selección es por **credenciales**, sin suficiente rigurosidad en el procedimiento respectivo por la dificultad de contratación de docentes en áreas específicas de alta especialización.*
- 2. Regularmente aplica solo el perfil del cargo y se selecciona el docente entre grupos recomendados que presentan sus credenciales, resultando una especie de procedimiento interno, ya que no tiene publicación para externos.*
- 3. La tendencia de contratación se estipula principalmente sobre la base de bajo costo del mismo.*

Clasificación: EM

3.5. Metodología que utiliza la Universidad para evaluar la calidad de los docentes.

La Universidad Tecnológica del Centro, cuenta con un instrumento que permite medir el desempeño académico de todos los docentes. Esta evaluación la realizan los estudiantes en línea a través del Portal Web de la Universidad; los resultados son insumo para los Coordinadores de las diferentes carreras en la toma de decisiones y mejoramiento del docente.

- 1. Existe una normativa y procedimiento por los estudiantes y directivos.*
- 2. Se aplica por escuelas de acuerdo al régimen semestral o anual.*
- 3. Actualmente el procedimiento se aplica utilizando la modalidad e-learning*
- 4. La regularidad de la aplicación no ha sido constante en los últimos 5 años.*
- 5. Los resultados de la evaluación van asociados a la implementación de programas de mejoras aplicados por la Dirección de Formación Docente.*
- 6. La U. dispone de una unidad de seguimiento y control de este proceso a nivel del vicerrectorado académico.*

Clasificación: EQM

2.4.6. Política de ascenso docente que utiliza la Universidad.

Tiene un Reglamento del Ascenso Docente específico dependiendo del nivel del escalafón.

En líneas generales debe Haber sido miembro de jurado evaluadores de trabajos especiales de grado, haber participado en Proyectos Institucionales, tiempo de labores docentes dentro de la institución, Presentar un Trabajo de Ascenso (Titular).

Clasificación: AM

2.4.7. Plan de Capacitación Docente.

1. Cuenta con una estructura organizativa para garantizar la capacitación pedagógica del docente.
2. Tiene una oferta académica de Formación docente donde prima un concepto de costos compartidos entre el docente y la institución.
3. Existe un programa de becas para promover la formación especializada del docente en el postgrado realizados en el exterior.

Clasificación: AM

2.5. Investigación científica, tecnológica y humanista.

2.5.1. Crecimiento en Investigación y Proyectos.

	2010	CLASIF.
Nº. de Docentes PPI	2	EB
Nº de Investigadores	78	AB
Nº de Centros de investigación	0	EA
No. de Institutos de Investigación	0	EA

1-. La investigación en Unitec ha estado apoyada al desarrollo de sistemas de gestión de conocimiento, de sistemas de enseñanza – aprendizajes y sustancialmente centrada en Trabajo especial de grado.

2. La UNITEC Cuenta con 2 Docentes PPI. No obstante cuenta con una plantilla de 78 profesores dedicados a la gestión de proyectos.

3. La asignación presupuestaria es baja para desarrollo de investigación. Solo se ejecuta a solicitud de las empresas que lo requieran

4. La única actividad científica ha sido financiada especialmente con recursos LOCTI

2.5.2. Proyectos de investigación.

	2010	Clasificación
Nº proyectos investigación	89	AB
Nº proyectos LOCTI	27	AB

La investigación en UNITEC ha estado apoyada al desarrollo de sistemas de gestión de conocimiento, de sistemas de enseñanza – aprendizajes y sustancialmente centrada en Tesis de grado. Recientemente, el pasado 20 de Mayo 2010, se aprobó la creación de la Coordinación de Investigación, dependencia que potenciará no solamente la investigación vinculada a los

trabajos especiales para los títulos de Especialización o/y Magister, sino también que facilite el proceso de elaboración de los trabajos de grado de todas las carreras de pregrado y de apoyo a Proyectos institucionales.

2.6. Publicaciones.

	2010	Clasif.
N° artículos científicos	0	EB
N° publicaciones científicas	0	EB

2.7. Programa de Evaluación Institucional (EI).

2.7.1. Evaluación Institucional Integral

Actualmente la Universidad realiza las Jornadas de Evaluación y Planificación, cuyo objetivo es condensar en un informe las actividades referidas al desempeño de la universidad durante el último año, así como sus planes en el corto y mediano plazo para el próximo lapso, en el área de Pregrado y Posgrado.

Clasificación: AM

2.7.2 Índices de Evaluación y rendimiento Académico por carrera.

1. La retención académica y la búsqueda de la excelencia profesional es una actividad fundamental para mantener la calidad. El Programa se inscribe en el programa “Aprovechamiento del Talento para incrementar diferenciadores de éxito” como una manera de agregar valor a los procesos existentes en UNITEC y especialmente aquellos que atienden eficientemente este rubro dentro de la Coordinación de Programas Estudiantiles.

2. El incremento de la Retención Académica representa para la Universidad un reto debido a que se hace más complejo mantener a la totalidad de los alumnos durante los primeros trimestres, bien sea por el comportamiento característico del adolescente ante la necesidad de asumir nuevas responsabilidades o por la influencia que inminentemente tienen los constantes cambios en las exigencias que el mundo representa ante los nuevos profesionales.

3. El Programa consiste en un asesoramiento trádico individualizado (estudiante asesor, profesor asesor y estudiante asesorado), cuyo objetivo es desarrollar el crecimiento personal de los asesorados para impactar al área de rendimiento académico.

Clasificación: AM

3. Dimensión Administrativa

3.1.1. Costo de matrículas estudiantiles Pregrado.

Aranceles	2010	2009	2008
Matrícula trimestre Diurno/Nocturno	Monto	Monto	Monto
Del I al VIII	3.036,00	2.624,00	2.171,52
Del IX al XV	3.026,00	2.624,00	2.171,52
Seguro estudiantil Anual	8,00	8,00	8,00

Análisis

1. La UNITEC presenta un alto costo de matrícula.
2. Las autoridades rectorales fijan los costos de matrículas en correspondencia con la inflación para mantener la calidad académica de la institución.
3. Los costos de la matrícula no producen los ingresos suficientes para cubrir los gastos e inversiones.

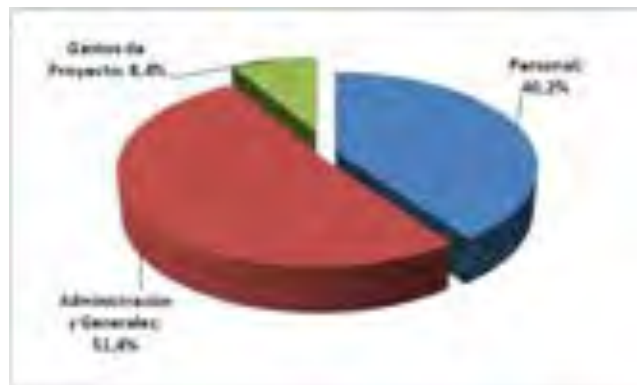
Clasificación: AB

3.1.1. Costo de matrículas estudiantiles Postgrado.

- 2 Las autoridades rectorales fijan los costos de matrículas en correspondencia con la inflación para mantener la calidad académica de la institución.
3. Los costos de la matrícula no producen los ingresos suficientes para cubrir los gastos e inversiones.

Clasificación: AM

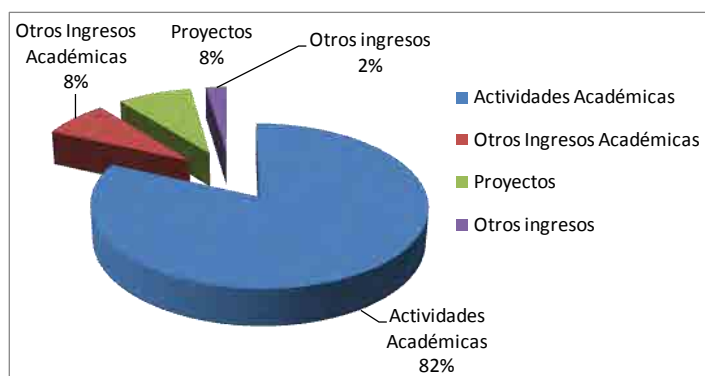
3.1.2. Distribución porcentual del Presupuesto Anual (o puede ser de los ingresos brutos).



1. El presupuesto se concentra especialmente en pagos administrativos (51%). Los gastos de personal incluyen al personal docente.
2. El presupuesto general no es suficiente para cubrir los egresos:
2. El costo de la matrícula está por debajo del costo estimado por estudiante:
(Ejecución sin inversión/ Número promedio de estudiantes) 6.197,00

Clasificación: AM

3.1.3. Distribución porcentual de los ingresos



1. El aporte proviene especialmente de la matrícula estudiantil (pregrado y postgrado (82%) Los ingresos por proyectos vienen por la vía de LOCTI.

Clasificación: EA

3.1.4. Distribución porcentual de los gastos de de nómina Administrativa. Indicadores de eficiencia financiera y costos por alumno.

Año 2010 (Enero - Diciembre).

	2010
Presupuesto de gasto sin inversión	23.780.044,51
Ejecución sin inversión	23.821.493,80
% de ejecución respecto al presupuesto	100,17%
Ingresos presupuestados	24.000.762,49
Ingresos obtenidos	23.192.995,36
Ingresos obtenidos por matrícula	21.459.692,91
% de ingresos sobre lo presupuestado	96,63%
% de ingresos por matrícula con respecto a los ingresos	92,53%
Número promedio de estudiantes (*)	2.254
Costo por estudiantes promedio (Ejecución sin inversión/ Número promedio de estudiantes)	10.568,54

Clasificación: EB**3.2. Bienestar Estudiantil.****3.2.1. N° Programas de Bienestar Estudiantil. Servicios Incluidos.**

Servicios	Cantidad	Descripción	Clasf.
Cultural	Si	Departamento de Difusión Cultural	AA
Salas de Internet	Si	12 salas de computación	AA
Biblioteca	Si	1	AB
Transporte	Si	Tiene un medio de transporte para trasladar a los estudiantes desde la sede hasta la ciudad de Valencia a diferentes horarios	AA
Banco	Si		EB
Orientación	Si	Cuenta con programas de mejoramiento académico-pedagógico y servicio de información y orientación.	AM
Deportes	Si	En Unitec, el deporte se desarrolla fundamentalmente bajo el esquema de Fapi (Factor de Aprendizaje por Propia Iniciativa). la sede de Guacara cuenta con canchas de: Softball, Football, Basketball,	AA

Servicios	Cantidad	Descripción	Clasf.
		Volleyball, Futbolito, Flagfootball	
Servicio Medico		No reporta	EM

3.2.2. Programa de Becas.

La Universidad Tecnológica del Centro ha venido implementando desde el año 2001 un programa de Becas dirigido a estudiantes provenientes de la escuela pública cumpliendo con la condición de tener las más altas calificaciones. A partir del año 2006 fue enriquecido con el porte de padrinos provenientes de empresas, amigos y egresados que suscribieron acuerdo para becar a estudiantes provenientes igualmente de escuelas oficiales. Así mismo, se otorga este beneficio a trabajadores e hijos de trabajadores que hayan cumplido por lo menos dos años en la institución.

Este programa persigue el objeto siguiente:

“Ampliar los horizontes de equidad y responsabilidad social de UNITEC, de los egresados, empresas y amigos, que suscriban este programa, para facilitar estudios de alta calidad en UNITEC a jóvenes de recursos limitados.

Clasificación: AM

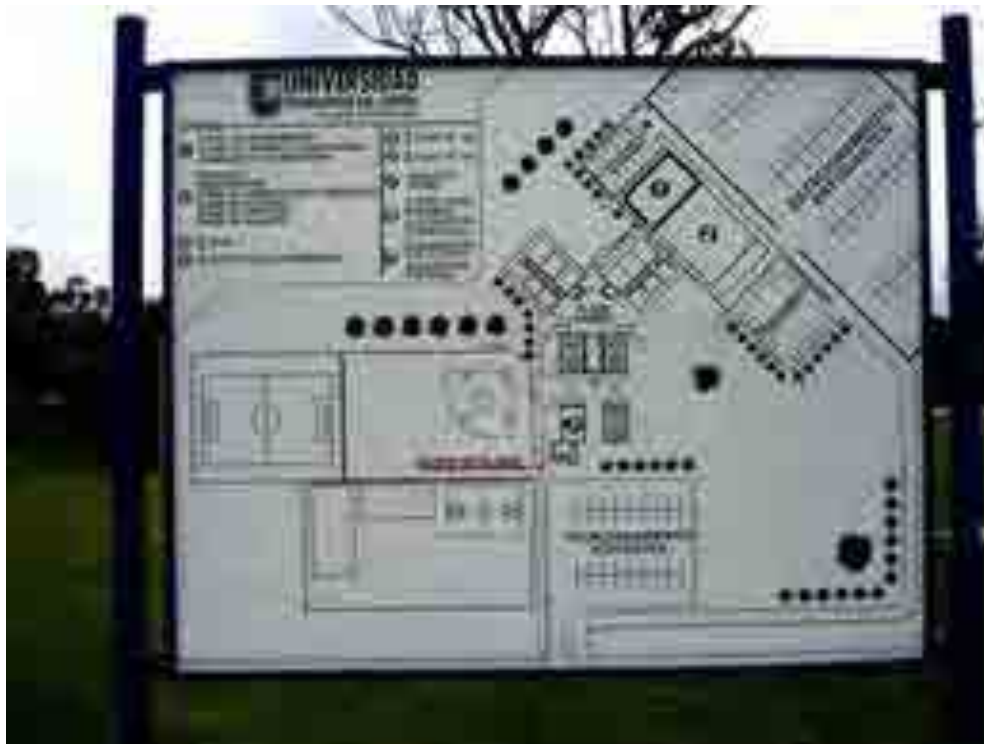
3.2.3. Número y monto de Becas otorgadas(s).

Tabla 1. Transmisión		2010		
Expendable		Ente 2008	Alta. 2008	Segu. 2008
Proyectos de Admisión		35	12	20
Proyectos de Vida Unica		44	64	70
Proyectos de Beca Futuro		11	18	12
Total		90	94	102

Clasificación: AM

3.3. Desarrollo Planta Física y Equipamiento.

3.3.1. Cantidad de Edificaciones principales por sede o núcleo.



1. La UNITEC cuenta con dos sedes: la Sede principal en Guacara, Zona industrial del Edo. Carabobo y otra sede en Valencia
2. Planta física principal es pequeña que impide el crecimiento de la matrícula
3. Está dotada de laboratorios de Mecánica, Eléctrica y Redes
4. Laboratorios de informática.

Clasificación: AB

3.3.2. Distribución porcentual espacial por áreas académicas/ administrativa de la PF.

Área	Sede principal (%)	Clasif.
Área Dedicada a actividades académicas	Aproximado 55% Aulas	AB
Área Dedicada a actividades Administrativas	36%	

3.3.3. Servicios Generales

Coordina y administra eficaz, eficiente y oportunamente el personal disponible, los suministros, equipos y recursos financieros a través de procesos de prestación de servicios de transporte institucional estudiantil y comunicaciones, a toda la comunidad universitaria

Clasificación: AM

4. Dimensión Entorno

4.1. Número de Proyectos Elaborados y/o ejecutados por Extensión

Proyectos Elaborados y Ejecutados		2010	
N° Proyectos públicos	Existen acuerdos con la alcaldía pero se realizan pocos proyectos para el sector publico	8	EB
No. Proyectos empresariales	Es su mayor potencial, eta situada en la zona industrial y ha desarrollado "empresas universitarias"	92	AM
N° proyectos Comunitarios	Desarrolla en la región actividades y proyectos de LSC participando en proyectos de ingeniería para obras requeridas por la comunidad	210	AB
Proyectos de Servicio comunitario ejecutados (Ley de SC.)		458	AA

4.2. Personal en Extensión.

	2010		
N° de docentes	24	Información aproximada	EB
N°. de estudiantes	67	Información aproximada	EB
Asesores externos	0	Información aproximada	
No estudiantes Servicios Comunitarios	220	Alumnos del 8 semestre.	AM

4.3. Formación Continua

	2010	Clasif
Diplomados	11	AB
formación cursos cortos	3	AM
Jornadas Técnicas (Talleres, conferencias, etc.)	13	AB

4.4. Relaciones institucionales.

4.3.1. Convenios.

Instituciones	Clasif
Convenios con Instituciones universitarias	AB
Convenios con Instituciones extranjeras	AA
Convenios con organismos del Gubernamentales, regionales o municipales	AB
Convenios con sectores productivos	AA
Convenios con comunidades	EB
Asociación de Egresados	AM

B. CUADRO DE RESULTADOS

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DEL CENTRO								
Dimensión	Categoría	Descriptores	ECONOMICISTA			ACADEMICISTA		
			A	M	B	A	M	B
TOTAL MODELO DE GESTION			34			107		
1. Dimensión Institucional	TOTAL DIMENSION INSTITUCIONAL		3			23		
	Contexto Histórico		0			8		
	1.1 Contexto Histórico	1.1.1.Oficialización de la Universidad (Gaceta Oficial)				3		
		1.1.2 Los Promotores y Organización Promotora.					2	
		1.1.3 Historia relevante de la Universidad				3		
	1.2. Estructura Orgánica y Niveles decisorios de la Universidad		0			5		
	1.2. Estructura Orgánica y Niveles decisorios de la Universidad	1.2.1. Estructura orgánica del nivel Directivo.					2	
		1.2.2. Mecanismo que utiliza la Universidad para la designación de las autoridades rectorales y universitarias						1
		1.2.3. Organismo de toma de las decisiones estratégica de la universidad.						1
		1.2.4. Organismo de dirección ejecutiva de la Universidad						1
	1.3. Objetivos estratégicos de la universidad.		0			6		
	1.3. Objetivos estratégicos de la universidad.	1.3.1. Misión de la Universidad.					2	
		1.3.2. Valores.				3		
		1.3.3. Visión de la Universidad						1
	1.4. Distribución Territorial.		2			2		
	1.4 Distribución Territorial.	1.4.1. Alcance geográfico y territorial de la Universidad		2				
		1.4.2. Posicionamiento en el área de influencia.					2	
1.5. Política Extrategica		1			0			
1.5 Política Extrategica.	1.5.1. Lineamientos Estratégicos y orientaciones Políticas			1				
1.6. Organización Gremial.		0			2			
1.6. Organización Gremial.	1.6.2.Participacion de los gremios en la gestion universitaria					2		

Dimensión	Categoría	Descriptores	ECONOMICISTA			ACADEMICISTA		
			A	M	B	A	M	B
TOTAL MODELO DE GESTION			34			107		
2 Académica.	TOTAL DIMENSION AGADEMICA		18			31		
	2.1. Oferta académica Pregrado		0			8		
	2.1 Oferta Académica Pregrado	2.1.1. Oferta Académica Pregrado Carreras ofrecidas.					2	
		2.1.2. Criterios para seleccionar las carreras de pregrado.						1
		2.1.3. Matrícula de estudiantes por Area de Cnocimiento						1
		2.1.4. Sistema de ingreso de estudiantes a la Universidad.				3		
		2.1.5. Número estudiantes egresados.						1
	2.2. Oferta Académica Postgrado		0			3		
	2.2. Oferta Académica Postgrado	2.2.1. Postgrados Ofrecidos por Niveles de formación						1
		2.2.2. Número de estudiantes en Postgrado						1
		2.2.3. Numero de egresados						1
	2.3. Educación a distancia.		0			5		
	2.3. Educación a distancia.	2.3.1. Plan de crecimiento de la Educación a distancia					2	
		2.3.2. Crecimiento de los Programas				3		
	2.4. Docencia		6			7		
	2.4 Docencia	2.4.1. Cantidad de Docentes universitarios Por Categoría					2	
		2.4.2. Cantidad de Docentes Por grado de Escalafón						1
		2.4.3. Cantidad de Docentes Por Dedicación		2				
		2.4.4. Metodología de seleccón de docentes.		2				
		2.4.5. Metodología para evaluar la calidad de los docentes.		2			2	
		2.4.6. Plan de Capacitación Docente					2	
	2.5 Investigación científica, tecnológica y humanista.		3			4		
	2.5 Investigación científica, tecnológica y humanista.	2.5.1. N°. de Docentes PPI e Investigadores					2	
		2.5.2. Centros de e Institutos de Investigación	3					
		2.5.3. N° proyectos investigación						1
		2.5.4. N° proyectos LOCTI						1
	2.6. Publicaciones.		9			0		
2.6. Publicaciones.	2.6.1 N° articulos científicos	3						
	2.6.2. N° publicaciones científicas	3						
	2.6.3. N° Presentaciones internacionales	3						
2.7. Programa de Evaluación Institucional (EI).		0			4			
2.7. Programa de Evaluación Institucional (EI).	2.7.1. Evaluación Institucional Integral (Autoevaluación, Evaluación Externa, Evaluación Paritaria).					2		
	2.7.2. Índices de Evaluación y rendimiento Académico:					2		

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DEL CENTRO								
Dimensión	Categoría	Descriptores	ECONOMICISTA			ACADEMICISTA		
			A	M	B	A	M	B
TOTAL MODELO DE GESTION			34			107		
3 Administrativa.	TOTAL DIMENSION ADMINISTRATIVA		6			27		
	3.1.Costo de matrículas estudiantiles		0			5		
	3.1.Costo de matrículas estudiantiles	3.1.1. Costos de Matrículas estudiantiles Pregrado.						1
		3.1.2 Costos de Matrículas estudiantiles Pregrado.					2	
		3.1.3. Costo Matricula Cursos Formación Continua (Diplomados)					2	
	3.2. Presupuesto Universitario		4			2		
	3.2. Presupuesto Universitario	3.2.1. Distribución porcentual del Presupuesto Anual					2	
		3.2.2. Distribución de los Ingresos	3					
		3.2.3. Distribución porcentual de los gastos académicos			1			
	3.3. Bienestar Estudiantil.		2			15		
	3.3. Bienestar Estudiantil.	3.3.1. Servicios incluidos en el Programa de Bienestar Estudiantil.						
		Cultural					2	
		Biblioteca					2	
		Deportes					2	
		Servicio Medico		2				
		Transporte				3		
		Servivio Internet					2	
		Orientación					2	
		3.3.2. Plan de Becas otorgadas (por tipo)					2	
	3.4. Desarrollo Planta Física y Serv. Generales		0			5		
	Planta Física y Servicios Generales	3.4.1. No. de ambientes y área de la Planta Física						1
		3.4.2. Calidad de ambientes (mantenimiento) de la Planta Física					2	
		3.4.3. Servicios Generales					2	

Dimensión	Categoría	Descriptores	ECONOMICISTA			ACADEMICISTA		
			A	M	B	A	M	B
TOTAL MODELO DE GESTION			34			107		
4. ENTORNO	TOTAL DIMENSION CON EL ENTORNO		7			26		
	4.1. Programas y Proyectos de Extension		3			0		
	4.1. Programas y Proyectos de Extension	4.1.1. Número de Proyectos Elaborados sector gubernamental y empresarial			1			
		4.1.2 Número de Proyectos Elaborados sector Comunitario y por Ley de Servicio Comunitario		2				
	4.2 Personal en Extensión.		2			4		
	4.2 Personal en Extensión.	4.2.1 Personal Docente					2	
		4.2.2. N°. de estudiantes					2	
		4.2.3. N° estudiantes Servicios Comunitarios		2				
	4.3. Convenios Multilaterales		2			12		
	4.3. Convenios Multilaterales	4.3.1. Con Instituciones universitarias					2	
		4.3.2. Con Instituciones extranjeras				3		
		4.3.4. Con organismos del Gubernamentales, regionales o municipales					2	
		4.3.5. Con Empresas Productivas				3		
		4.3.6. Con comunidades		2				
		4.3.7. Con Asociación de Egresados					2	
		4.4. Consultorías		0			4	
	4.4. Consultorías	4.4.1. Sector Gubernamental				1		
		4.4.2. Sector Empresarial					2	
		4.4.3. Sector comunitario				1		
	4.5 Cursos de Formación Continua		0			6		
	4.5 Cursos de Formación Continua	4.5.1. Diplomados					2	
		4.5.2. Cursos cortos y largos (incluye cursos de LOCTI)					2	
		4.5.3. Jornadas Técnicas (Talleres, conferencias, etc.)					2	

C. CUADROS Y GRÁFICOS RESULTANTES

Cuadro de resultados Globales

DIMENSIÓN	Valor Economicista	Valor Academecista	Peso	% ECO	% ACA
1. DIMENSIÓN INSTITUCIONAL	3	23	42	7%	55%
2. DIMENSIÓN ACADEMICA	18	31	72	25%	43%
3. DIMENSIÓN ADMINISTRATIVA	6	27	57	11%	47%
4. DIMENSIÓN CON EL ENTORNO	7	26	60	12%	43%
MODELO DE GESTION	34	107	231	15%	46%

Grafico de Tendencia Academicista – Economicista URBE

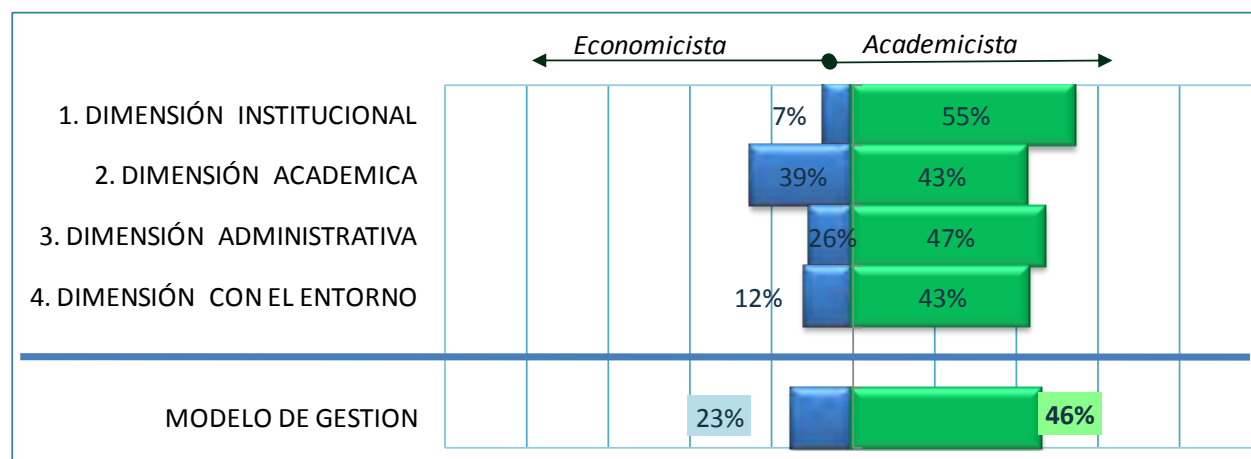
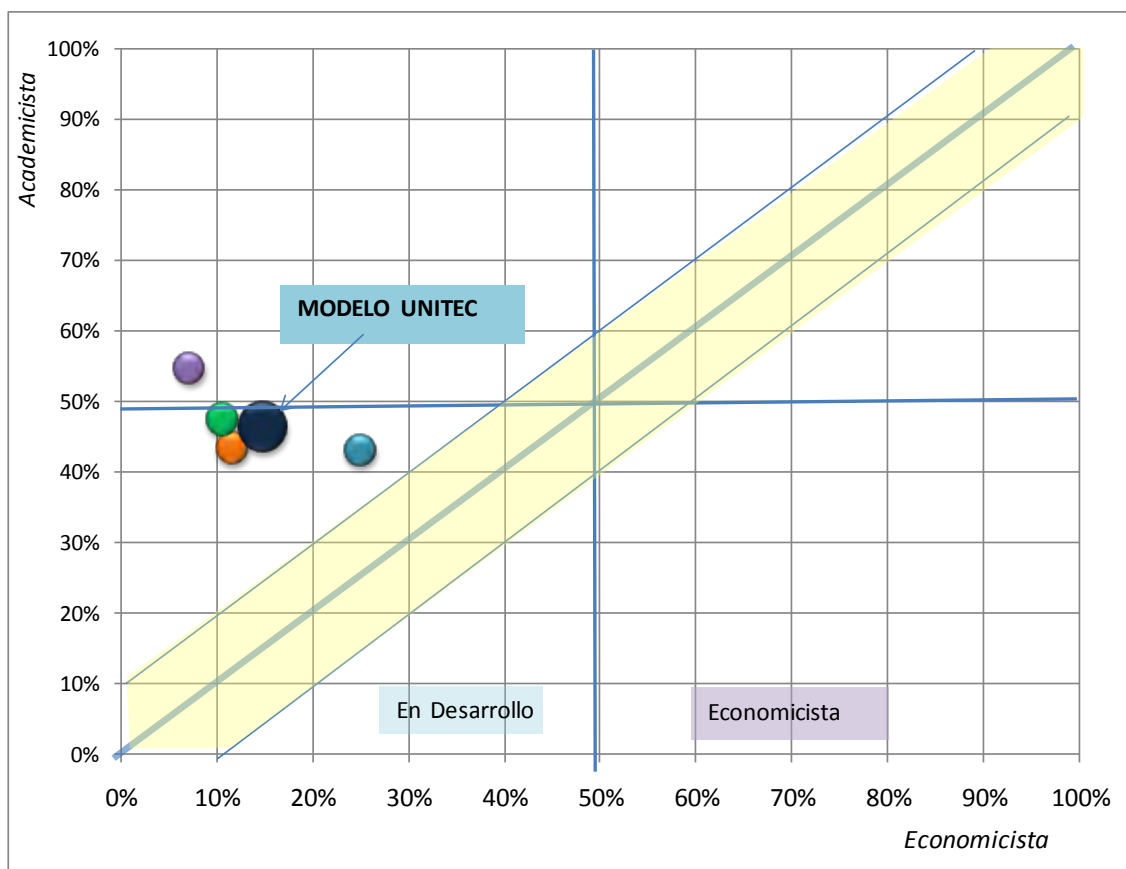


Grafico Ubicación de Tendencias por Cuadrante



Leyenda:	
Símbolo	Dimensión
● Púrpura	Institucional
● Verde	Académica
● Verde	Administrativa
● Naranja	Relación con el Entorno

**UNIVERSIDAD CENTRAL DE VENEZUELA
CENTRO DE ESTUDIOS DEL DESARROLLO
DOCTORADO EN ESTUDIOS DEL DESARROLLO**

Anexo 3.4

Ficha Descriptiva

UNIVERSIDAD METROPOLITANA

A. INFORMACIÓN DESCRIPTIVA

1. Dimensión Institucional

1.1. Contexto histórico

1.1.1. Oficialización de la Universidad (Gaceta Oficial)

1.1.2. Los Promotores y Organización Promotora.

El año 1964 un grupo de empresarios y altos gerentes del sector económico, bajo el liderazgo de Eugenio Mendoza, constituyeron en una Asociación Civil Sin Fines de Lucro, cuyo proyecto fue presentado y aprobado por el Gobierno el año siguiente. Este Grupo proyecto una universidad moderna para formar profesionales de elevada calificación que pudieran atender con competitividad las necesidades de las empresas y de esa manera contribuir al desarrollo de Venezuela.

Luego, en 1970 fue constituida la Fundación Universidad Metropolitana (FUNDAMET), mediante el documento protocolizado en la Oficina Subalterna del Primer Circuito de Registro del Departamento Libertador del Distrito Federal, el 19 de junio de 1970, bajo el número 38, folio 184, protocolo 1º, Tomo 14, fundada con el objeto primordial de contribuir al sostenimiento y dotación de la Universidad Metropolitana. Para esta fecha de da inicio a su funcionamiento formal.

Artículo 4: Los ingresos y beneficios que pueda percibir la Universidad por sus actividades propias o por las demás actividades que realice, se dedicarán exclusivamente al cumplimiento de su objeto. Los promotores, fundadores y colaboradores de la institución no se reservan ningún derecho, beneficio o utilidad derivados de las operaciones que realice la Universidad.

Análisis

1. *Se funda en 1965 como una Asociación civil sin fines de lucro. El grupo de promotores fue conformado por empresarios del sector industrial venezolano.*
2. *inicia su funcionamiento en 1970 nombrando autoridades que se desempeñan en el sector educativo superior como el Dr. Luis Manuel Peñalver, quien fue el primer rector y promotor de la Universidad de Oriente en 1960.*
3. *El grupo promotor trata de dotar desde un comienzo de un patrimonio propio y solido a la universidad, dotándola de un amplio terreno para su desarrollo y una planta física básica a partir de los años setenta. La Fundación Metropolitana es la propietaria y administradora de patrimonio.*
4. *Nace como proyecto con sentido académico pero con un fuerte criterio de auto-sostenibilidad financiera en su funcionamiento. Los no recibirán ningún beneficio económico y todos los excedentes se reinvertirán en la propia universidad.*
5. *Desde un comienzo se instala como una universidad que selecciona a sus estudiantes mediante exámenes de ingreso y aplica matriculas elevadas para sostener su funcionamiento. De allí que tienda a convertirse en una universidad de tamaño pequeño y elitesco.*

Clasificación: EQA

1.1.3. Historia relevante de la Universidad

Al inicio de la década de los 60 un grupo de empresarios conforma una Asociación Civil Sin Fines de Lucro que registran en la ciudad de Caracas en mayo de 1964, ese mismo año introducen el Proyecto de Universidad ante el Ministerio de Educación y la fundación es decretada en febrero de 1965 por el Presidente Raúl Leoni. Los promotores inician desde este momento una intensa actividad por dotar el proyecto de la infraestructura requerida para iniciar su funcionamiento académico. De su trabajo surgió la Universidad Metropolitana, el 21 de octubre de 1970, fecha en la cual el Consejo Nacional de Universidades aprueba y autoriza su organización, planes y programas. Son designados como autoridades de la Universidad los doctores Luis Manuel Peñalver (Rector), Rodolfo Moleiro (Vicerrector Administrativo) y Miguel Ángel Rivas (Vicerrector Académico).

El 22 de octubre de ese mismo año la Universidad abre sus puertas en la antigua sede del Colegio América, ubicada en San Bernardino, Caracas. Esta primera etapa se inicia con 198 estudiantes que cursan cinco carreras:

Ingeniería Mecánica, Ingeniería Eléctrica, Ingeniería Química, Ciencias Administrativas y Matemática Industrial. A partir de 1976, la Universidad Metropolitana establece su sede definitiva en La Urbina. El nuevo campus se extiende sobre una superficie de 100 hectáreas, colindantes con el Parque Nacional El Ávila. A partir de esta década, la Universidad continua su desarrollo diversificando su oferta de pregrado y de postgrado, incorporando carreras muy importante para la demanda empresarial, tales como Ingeniería de Producción, Ingeniería de Sistema, Economía Empresarial y Contaduría Pública. Y la amplía con una oferta humanística que diversifica la imagen y prestigio institucional como Psicología, Educación, Idiomas Modernos, Derecho Corporativo y Estudios Liberales. Los postgrados también muestran su clara orientación dirigida a fortalecer los profesionales del sector empresarial: Administración Mención Gerencia de Empresas, Administración Mención Gerencia de Finanzas, Administración Mención Gerencia de Mercadeo, Ingeniería Gerencial, Gerencia de Sistemas, Gerencia Tributaria de la Empresa, Estudios Políticos y de Gobierno.

Además, desarrolla con gran amplitud y eficiencia una intensa actividad rental para generar recursos extraordinarios, aprovechando los grandes espacios de terreno donde construye una diversificada infraestructura de servicios y eventos tales como auditorium, centros de convenciones, estadios, canchas deportivas, etc., que explotan bajo la administración del Servi Metropolitana. Sus actividades de extensión, que había estado circunscritas principalmente a la relación con el sector productivo, ha sufrido una reorientación y actualmente se desarrollan muchos proyectos para prestar servicios a las comunidades del entorno y al sector gubernamental.

La universidad muestra un crecimiento constante y natural en su matrícula hasta 1990, cuando alcanza a 5.000 estudiantes, pero en 1992 y 1993 se produce un repentino y brusco incremento hasta 9.000 estudiante debido a la eliminación de los controles de acceso estudiantil, lo que produce un estremecimiento en la capacidad de funcionamiento institucional y provocando que el Consejo Superior reflexiones y decida retomar un “tamaño optimo” para el funcionamiento académico de la universidad. También define su interés de expandirse hacia el interior del país para posesionarse de parte de la fuerte demanda que esta crecente en varias ciudades que no cuentan con

No Hay Consejo Universitario como establece la Ley de Universidades, pero opera el Consejo Superior que asume la mayor parte de sus funciones en cuanto a nombramiento de autoridades y la aprobación de las políticas académicas y administrativas de carácter estratégicos, como creación o eliminación de áreas organizacionales y de conocimientos, remoción de autoridades, planificación académica y presupuestaria y otras similares (Art. 7, Art. 12, Estatutos). Existe un Consejo Académico conformado por las Autoridades Universitaria cuya finalidad principal es diseñar y coordinar las políticas académicas, que previamente serán aprobadas por el Consejo Superior (Art.31, Estatutos) y un Comité Rectoral (Art.29, Estatutos) de coordinación de políticas, planes y acciones académicas, administrativas e institucionales presidido por el Rector (Art.29, Estatutos). La estructura organizativa en general reproduce los parámetros que en general define la Ley de Universidades de 1970. Lo novedoso esta en el rol muy activo y las altas atribuciones del Consejo Superior, mientras la reflexión, diseño y aprobación de los planes académicos quedan en el Consejo Académico, Organismo supeditado al Rector. Las autoridades rectorales (Rector, máxima autoridad ejecutiva, Vicerrector Académico y Vicerrector Administrativo), asumen las más amplia atribuciones en cada una de las áreas de su competencia (Arts.23, 24, 25, 26 y 27, Estatutos). Las Facultades asumen directamente la ejecución de las políticas académicas. El Vicerrectorado Administrativo asume el diseño y ejecución de presupuesto una vez que ha sido revisado y aprobado por el Consejo Superior. También existe un Consejo Consultivo conformado por personas prominentes de la vida social, educativa, científica y cultural del país, que se constituye en un órgano asesor del Consejo Superior y que se reúne cada 6 meses.

Análisis

1. *La estructura directiva y funcional responden a los criterios prescritos por la Ley de Universidades. 6. La estructura formal y experimental que se ha diseñado en la UNIMET, responde a la complejidad académica y administrativa alcanzada por la universidad en sus 40 años de gestión.*
2. *Asume un criterio de experimentalidad creando instancias novedosas que va planteado su crecimiento matricular y las responsabilidades que le va exigiendo el entorno social e institucional, por ejemplo: CENDECO, APRENRED, CENTRO DE INICIATIVAS EMPRENDEDORAS, PROYECTO AVILA, DECANATO DE ESTUDIANTES, DIRECCIÓN DE RELACIONES INSTITUCIONALES, OFICINA DE APOYO Y PROYECTOS ESPECIALES, CETIC. Además existen una variedad de centros de investigación.*
3. *No hay una representación empresarial formal sino unos representantes de los fundadores y sectores que siguen manteniendo un interés en el rol que cumple esta universidad en la educación superior. No hay ningún interés expreso en generar utilidades, superávit o cualquier otro beneficio que reintegrar a los promotores. Los ingresos superavitarios son para reinvertirlos totalmente en la propia universidad.*
4. *En la instancia del gobierno universitario como el Consejo Académico y los Consejos de Facultad incorporan representantes de los docentes, estudiantes y egresados.*
5. *A nivel de facultades operan Decanos y los Consejos de facultad y a nivel de núcleo los consejos directivos y académicos*
6. *El flujo de decisiones responde a una estructura vertical y jerárquica muy acentuada, donde el Consejo Superior se coloca por encima y toma las decisiones fundamentales que transmite a un órgano inferior el Rector, para que las canalice a*

través del Consejo Académico y las otras autoridades rectorales empleando el Comité Rectoral. Las demás autoridades como Decanos, Directores de Línea, Directores de Escuela y de Institutos, operativizan las decisiones. Hay tres niveles consultivos en materia académica y administrativa: un Consejo Consultivo que opera a nivel de staff con el Consejo Superior, el Consejo Académico y los Consejos de Facultad.

7. La Estructura Organizativa y su gestión se orienta hacia la implementación de políticas académicas y administrativas buscando un adecuado.

Calificación: EQA

1.2.2. Mecanismo que utiliza la Universidad para la designación de las autoridades rectorales y universitarias.

El Consejo Superior y los demás órganos de la Universidad y autoridades universitarias velarán por el fiel cumplimiento de los fines de la institución y la preservación de los principios de esta. Asimismo, cuidarán de que todos los funcionarios académicos y administrativos, personal docente y estudiantado, rijan su conducta conforme a estos principios. El Consejo Superior es la autoridad máxima de la Universidad y como tal le corresponde la dirección general de la Institución. Está compuesto por el Presidente de la Universidad, el Rector y (24) miembros más, (12) de los cuales son nombrados por el propio Consejo y (12) por la Fundación Universidad Metropolitana. La condición de miembro del Consejo Superior es honorífica y no remunerada.

Artículo 12: El Consejo Superior además de ejercer la dirección general de la Universidad tendrá las siguientes atribuciones:

- a) Elegir al Presidente de la Universidad.
- b) Elegir al Rector, al Vice-Rector Administrativo, al Vice-Rector Académico y al Secretario de la Universidad.

Análisis

- 1. El nombramiento de las autoridades superiores (rector, vicerrectores, secretario) lo selecciona y designa el Consejo Superior Universitario.*
- 2. Las demás autoridades como decanos, directores de línea, directores de escuela, direcciones y coordinadores administrativos, los selecciona y designa el Consejo Universitario a proposición del Rector y los Vicerrectores.*
- 3. En el Consejo Superior los miembros fundadores de la universidad y el empresariado en particular, están ampliamente representados, asegurando la defensa de sus intereses y enfoques sobre la orientación fundamental de la universidad, sin embargo, hay una fuerte autonomía en la gestión académica y administrativa de la institución.*
- 4. Las autoridades se nombran para que hagan cumplir rigurosamente el enfoque académico y la administración eficiente de los ingresos universitarios.*

Calificación: EQA

1.2.3. Organismo de toma de las decisiones estratégica de la universidad.

Estatutos de la UNIMET:

Artículo 7: El Consejo Superior es la autoridad máxima de la Universidad y como tal le corresponde la dirección general de la Institución. El Consejo Superior está compuesto por el Presidente de la Universidad, el Rector y veinticuatro (24) miembros más, doce (12) de los cuales son nombrados por la Fundación Universidad Metropolitana y doce (12) por el propio Consejo. La elección de los miembros del Consejo Superior que corresponda al Consejo se hará en votación secreta, por mayoría de setenta y cinco por ciento (75 %) de sus miembros presentes con derecho a voto, en sesión convocada especialmente a ese efecto. Los miembros cuya designación corresponda a la Fundación Universidad Metropolitana serán nombrados por ésta de acuerdo al procedimiento que ella misma establezca. (Estatutos de la UNIMET).

Artículo 9: Cada uno de los miembros del Consejo tendrá derecho a voz en sus deliberaciones y de voto en sus decisiones. (Estatutos de la UNIMET).

Artículo 12: El Consejo Superior además de ejercer la dirección general de la Universidad tendrá las siguientes atribuciones: (Se destacan algunos literales para demostrar su jerarquía)

- a) Elegir al Presidente de la Universidad.
- b) Elegir al Rector, al Vice-Rector Administrativo, al Vice-Rector Académico y al Secretario de la Universidad.
- d) Aprobar, improbar o modificar el presupuesto anual de la Universidad y decidir sobre las erogaciones extraordinarias.
- e) Acordar modificaciones al Estatuto Orgánico de la Universidad y ordenar su registro.
- f) Aprobar los reglamentos de la Universidad.
- g) Crear, modificar y suprimir Facultades, Escuelas, Institutos y demás dependencias universitarias.
- h) Decidir sobre la adquisición, enajenación o gravamen de los bienes de la Universidad y la aceptación de herencias, legados o donaciones.
- i) Fijar la tarifa para los cursos regulares así como para determinados cursos especiales y de postgrado.
- k) Acordar, en caso de urgencia, la suspensión total o parcial de las actividades universitarias y decidir sobre la duración de dicha medida.
- l) El Consejo Superior tendrá las atribuciones y facultades necesarias para el cumplimiento de las funciones que le correspondan y podrá modificar los reglamentos y resoluciones que dicte, así como revocar los nombramientos que le competen.

Análisis

1. *La toma decisiones estratégicas que tienen que ver con planes estratégicos, políticas, definición y aplicación del presupuesto universitario, nombramiento de autoridades, planes de inversión y de expansión física, proyecto de diversificación territorial y académica, recae en el Consejo Superior de la UNIMET.*
2. *El cumulo de decisiones estratégicas responden a intereses de hacer cumplir la misión de la universidad y su proyecto futuro, cuidando producir profesionales eficientes para el sector productivo y el país en general.*

Calificación: EQA

1.2.4. Organismo de dirección ejecutiva de la Universidad

Artículo N° 23. El Rector es la primera autoridad académica y administrativa de la Universidad. Tendrá como funciones

- a) Presidir conjuntamente con el Presidente de la Universidad los actos oficiales de la Universidad.
- b) Cumplir y hacer cumplir las disposiciones del Consejo Superior.
- c) Presidir el Consejo Académico y comunicar sus acuerdos al Consejo Superior para su consideración. (Estatuto de UNIMET)

Las personas encargadas de la representación y gestión de la Universidad Metropolitana son: El Presidente de la Universidad (Artículo N° 16, Estatutos) quien tiene la representación de la Institución. El Rector quien es la primera autoridad académica y administrativa de la Universidad (Artículo N° 23, Estatutos). El Vicerrector Académico que coordina las actividades académicas, culturales, científicas y tecnológicas. El Vicerrector Administrativo es el encargado de coordinar y supervisar la administración de la Institución. El Secretario general es la persona que ejerce la secretaría del Consejo Superior y el Consejo Académico; refrenda la firma del Rector en títulos, diplomas y resoluciones expedidos por la Universidad; expide y certifica los documentos emanados por la Universidad. (Artículo N° 22, Estatutos).

Análisis

1. *EL Rector, las otras Autoridades Rectorales, el Consejo Rectoral y el Consejo Académico, a sus diferentes niveles y atribuciones, son los encargados de diseñar, planificar, organizar, implementar y controlar el conjunto de políticas y planes dirigidos a hacer cumplir las funciones académicas y administrativas, aprobadas en el Consejo Superior..*
2. *El Comité Rectoral aplica las partidas presupuestarias que le son asignados por el presupuesto aprobado en el Consejo Superior, de acuerdo al orden de prioridad establecido en las líneas estratégicas.*
3. *El Comité Rectoral procura de manera regular que las actividades académicas cuenten con el financiamiento planificado y necesario para su eficiente cumplimiento. Se procura el autofinanciamiento de las actividades extraordinarias y se evita que la universidad asuma compromisos por encima de sus posibilidades financieras.*

Calificación: EQA

1.3. Objetivos estratégicos de la universidad.

1.3.1. Misión de la Universidad.

Formar profesionales reconocidos por su alto nivel ético. Solida formación integral, por su capacidad emprendedora, de liderazgo y de trabajo en equipo, con dominio de al menos un segundo idioma, y comprometidos con el desarrollo del sector productivo y de la sociedad en general.

Análisis

La Misión pareciera no cubrir técnicamente con todos los elementos que deben caracterizarla, pues simplemente define el perfil del profesional que se quiere producir, pero se olvidan aspectos como: con quien se quiere lograr, como y donde. Tampoco hay referencias y actualizaciones de acuerdo a la sociedad del conocimiento y la virtualidad que caracteriza la sociedad actual.

La Misión atiende a los objetivos definidos por la Ley de Universidades, pero hace una mención clara al propósito de la institución de vincularse a los sectores productivos del país.

La misión se propone una academia de alta calidad y competitividad de acuerdo a la demanda empresarial local, cuando hace mención expresa a dotar al estudiante de un segundo idioma, capacidad emprendedora y trabajo en equipo.

Calificación: EQM

1.3.2. Valores de la Universidad.

El funcionamiento institucional se fundamenta en una política de mejoramiento continuo. Tal política implica que toda comunidad universitaria debe practicar y promover en su desempeño de todos los días los valores y actitudes siguientes:

- Honestidad.
- Excelencia
- Respeto a la dignidad de las personas.
- Responsabilidad en el trabajo
- Espíritu de trabajo en grupo.
- Actitud de servicio
- Fomento de la innovación.
- Mejoramiento continuo del profesorado y del personal de apoyo y administrativo de la institución.
- Administración eficiente de los recursos.
- Vinculación con la comunidad para responder a sus necesidades de acuerdo con la misión de la institución.

Análisis

1. Los Valores de la Metropolitana están bien definidos en cuanto a la conducta que debe asumir la institución y sus integrantes. Mención especial merece su atención a procurar la "administración eficiente de los recursos", que deja claro su preocupación por mantener la estabilidad financiera de la institución.

2. Los valores morales como honestidad y respeto, también son básicos en la actuación de una institución que busca la calidad académica.
3. Los valores instrumentales asociados a la gestión académica y administrativa cotidiana de la universidad están muy bien definidos y queda muy claro que se propone cumplir rigurosamente con la misión institucional.

Calificación: EQA

1.3.3. Visión de la Universidad

Fortalecer la UNIMET como una institución reconocida por la competitividad integral de sus graduandos, destacada por la calidad y pertenencia de su producción intelectual y técnica por el valor que le asigna a la conducta ética de sus miembros y por el esfuerzo permanente y el compromiso para responder a las cambiantes realidades del entorno nacional e internacional.

Análisis

1. *La Visión futura de la universidad está muy bien definida y clara en cuanto a sus propósito de lograr una universidad de calidad, modernidad, pertinencia y actualidad con los cambios nacionales y globales, como única posibilidad de formar un profesional competitivo.*
2. *Es fundamental incorporar la formación ética e integral del estudiante para formar un profesional comprometido con la sociedad.*
3. *Persiste el énfasis en la formación de profesionales competitivos para satisfacer el Mercado de trabajo.*
4. *Se evidencia que esta visión de la Universidad esta actualizada con varios elementos claves de la dinámica mundial, pero no pone ninguna atención a la investigación y extensión.*

Calificación: EQB

1.4. Distribución Territorial.

1.4.1. Sede Principal y alcance geográfico.

Existe el CAMPUS CARACAS, única sede de la UNIMET, situada en la Urb. Terrazas de Ávila, Municipio Sucre, Estado Miranda. (Artículo N° 5, Estatutos). También cuenta con la Oficina de Coordinación Regional (OCR) en Puerto la Cruz, que es una dependencia universitaria, con autonomía administrativa y flexibilidad operativa creada en 2005.

Análisis

1. La ubicación responde al propósito de desarrollar en la Ciudad de Caracas una universidad privada que forme profesionales para el sector productivo, capaz de irradiar desde la capital este mismo propósito para el resto del país.

2. El Decreto de creación le aprueba la cobertura nacional, sin embargo, ha proyectado otros Núcleos a nivel nacional que no se han podido constituir por falta de financiamiento.

3. En la Sede de Caracas los estudiantes y toda la comunidad universitaria cuentan con las instalaciones físicas, infraestructura tecnológica y espacios de recreación que le permiten cumplir eficientemente la docencia, la investigación y extensión. Esto incluye una amplia zona rental.

4. El tamaño de la planta física esta acondicionado para atender una reducida población estudiantil.

Calificación: EQA

Análisis

1. Ha producido un alto posicionamiento de egresados en el mercado laboral empresarial de todo el país, mediante una capacitación muy competitiva y pertinente para el sector productivo. Esto incluye competencias generales y específicas asociadas al trabajo en la empresa. En este proceso formativo ha desarrollado una permanente actualización de los estudios de acuerdo a nuevos conocimientos y enfoques globalizantes, que incluye el uso intensivo de las tecnologías de la información y su aplicación pedagógica.

2. La Metropolitana ha desarrollado un esfuerzo investigativo creciente en campos asociados a los campos de la ingenierías, la gerencia, el derecho y las humanidades, para lo cual ha conformado varios centros de investigación que procuran resultados útiles para la empresa, el capital humano, el mundo de la educación, comunicaciones y la cultura nacional. Es un trabajo pertinente, aunque en esta función no tiene su mayor desarrollo. En esta actividad desde el año 2005 usaron fondos provenientes de la LOCTI (Ver Anexos).

3. Por otro lado la universidad tiene un buen número de programas de extensión social y comunitaria dirigido a prestar educación, orientación y asesoría a las comunidades marginales del Municipio Sucre, donde participan docentes y estudiantes. Así como cumplen eficientemente con el Servicio Comunitario estudiantil en la misma zona. En la extensión Productiva a través de CENDECO desarrolla una amplia y variada actividad dirigida a ofrecer educación continua y servicios de consultoría empresarial (Ver Anexos).

Calificación: EQM

1.5. Política Estratégica.

La Universidad cuenta con un Plan Estratégico elaborado en el 2010 que tiene vigencia por un lapso de cuatro años y que se propone fortalecer y profundizar la misión de la universidad con la finalidad de ir construyendo la visión de una universidad de vanguardia, altamente competitiva en su función académica y adaptada plenamente a los cambios de la sociedad del conocimiento, procurando la sostenibilidad financiera de largo plazo. De allí que los lineamientos estratégicos intentan un balance adecuado entre academia y financiamiento para su desarrollo.

1.5.1. Lineamientos del Plan estratégico:

Lineamiento 1: Fortalecimiento como Universidad con un modelo educativo de vanguardia.

Lineamiento 2: Universidad con actividad académica reconocida.

Lineamiento 3: Universidad emprendedora.

Lineamiento 4: Equilibrio financiero y aseguramiento de la viabilidad.

Lineamiento 5: Funcionalidad del gobierno Universitario.

Lineamiento 6: Responsabilidad Social Universitaria

Un aspecto clave en el desarrollo estratégico de la UNIMET fue la creación del PROMET (2010), instancia dirigida a lograr una estrecha relación con los empresarios para realizar todos los proyectos gerenciales, tecnológicos, técnicos, investigación, extensión y formación de talento humano, que permita generar todas las oportunidades de nuevos ingresos extraordinarios a la universidad para poder garantizar su sostenibilidad financiera de corto y mediano plazo. Para lo cual emplearan la variedad de recursos humanos, tecnológicos y espaciales que posee la institución. El PROMET está integrada por un equipo de profesionales egresados unimetanos con un alto espíritu emprendedor y orientación al logro. Se consolida a partir de la evolución natural de los esfuerzos, que desde su creación, realiza la UNIMET para establecer un vínculo indispensable e indivisible entre el sector productivo empresarial del país y un centro de excelencia para la formación de talento humano. (UNIMET, Informe de Gestión 2010).

Análisis

1. La UNIMET ejecuta un Plan Estratégico muy bien articulado en sus objetivos académicos y financiero.

2. La universidad asume que el costo de la modernidad y la competitividad en la era de la sociedad del conocimiento es grande, y por consiguiente requieren fortalecer el área de financiamiento a través de una intensa actividad de proyección académica e institucional de carácter productiva.

Calificación: EQA

1.5.1. Organizaciones Gremiales.

	Estudiante	Docente	Empleados
Atender Reivindicaciones socio económicas	A	A	A
Desarrollar el modelo de gestión académico	M	A	B
Bienestar estudiantil	A	B	A

Análisis

1. La Universidad permite y respeta la asociación gremial establecida en la Ley de Universidades y la Ley de Trabajo.
2. Hay una participación medianamente activa de los gremios que influye en las tomas de decisiones académicas y administrativas de la universidad. Estos tienen representantes, igual que los egresados en el Consejo Superior, Consejo Académico, Consejos de Facultad.

Calificación: EQM

2. Dimensión Académica

2.1. Oferta académica Pregrado

2.1.1. Oferta Académica Pregrado Carreras ofrecidas.

Área / Carrera	
Ciencias Básicas	
Matemática	
Química de base	
Física	
Ciencias de la Salud	
Enfermería	
Humanidades y Sociales	
Historia	
Geografía	
Política	
Religión	
Psicología	
Trabajo Social	
Ciencias Exactas	
Matemática	
Química	
Física	
Biología	
Geología	
Informática	
Administración y Economía	
Administración	
Contabilidad	
Marketing	
Recursos Humanos	
Finanzas	
Comercio Exterior	
Ingeniería y Tecnología	
Ingeniería	
Arquitectura	
Electrónica	
Mecánica	
Robótica	
Química	
Física	
Civil	

Análisis

1. Nace como proyecto para atender a la demanda empresarial con programas especialmente dirigidos a las áreas administrativas y técnicas.
2. Su objetivo es la preparación de personal con formación integral competencias profesionales pertinentes y capacidad gerencial y liderazgo
3. Carreras vinculadas al sector productivo y al sector educacional.
4. La Universidad procura una oferta de alta calidad académica, con el respaldo de la infraestructura necesaria.

Calificación: AM

2.1.2. Criterios para seleccionar las carreras de pregrado.

1. Preponderancia de criterios Empresariales.
2. Carreras Técnicas de alta demanda balanceada con carreras humanísticas y administrativas.

Calificación: EQM

2.1.3. Matrícula de estudiantes por Área de Conocimiento (*)

Área / Carreras	Matrícula Global
	2009 - 2010
Ciencias Humanas	8
Historia	8
Ciencias Sociales	414
Psicología	414
Ciencias Administrativas	250
Educación	
Preescolar	94
Integral	71
Atención	38
Rec. Integral	18
Rec. Inicial	85
Ciencias Exactas	2.144
Matemática Física	209
Ciencias Administrativas	1007
Derecho	103
Economía Empresarial	128
Estudios Liberales	142
Idiomas Modernos	8
Ingeniería, Letras y Artes	2.79
Humanidades	279
Ingeniería, Arquitectura y Tecnología	2.419
Tecnología	808
Ingeniería	
Eléctrica	85
Mecánica	274
Producción	440
Química	138
Sistemas	425
Civil	379

(*) Cifra promedio ya que la universidad tiene régimen trimestral

Análisis

1. La universidad se propone mantener un volumen mediano de matrícula que le permita reducir costos y elevar la rentabilidad en función de conservar la continuidad de la institución, Implica desarrollar aquellas carreras que tienen mayor demanda.
2. Para el caso de carreras técnicas tienen la matrícula más alta (45%)
4. Existe una política de captación orientada a las carreras de ingeniería, administración y Educación.
6. Este desarrollo matricular, dada su magnitud y por el sistema de ingreso la convierte en una universidad de "Elite"
7. La estrategia de la universidad de disponer de una matrículas bajas procurando equilibrar los costos y calidad académica, implicados en la permanencia y prosecución de la matrícula para mantener la estabilidad institucional.

Calificación: EQA

2.1.4. Sistema de ingreso de estudiantes a la Universidad.

Año	Total Aspirantes	Total Admitidos	Admitidos / Aspirantes	Total Inscritos	Inscritos / Admitidos
2005-2006	3.483	2.402	69.4 %	1.496	62.3 %
2006-2007	3.140	2.229	71.0 %	1.407	63.1 %
2007-2008	2.604	2.297	88.2 %	1.381	60.1 %
2008-2009	2.235	1.985	88.8 %	1.389	70.0 %
2009-2010	2.025	1.928	95.2 %	1.123	58.2 %

Tomado de Informe de Gestión 2008

Análisis

1. El sistema de ingreso a Estudios de Pregrado es un proceso permanente que permite la incorporación de estudiantes al sistema de estudios de pregrado en la Universidad Metropolitana de modo que exista coherencia entre el proceso de ubicación y el Área Inicial. Está conformado por las siguientes modalidades, administradas a lo largo del año:
2. Prueba Diagnóstica de Ubicación, Curso de Preparación para los Estudios Superiores y Evaluación Integral.
3. En la Prueba Diagnóstica de Ubicación (PDU) se evalúan las habilidades y aptitudes del aspirante para la realización de estudios universitarios, tanto en el área cuantitativa como verbal.
4. En el Curso de Preparación para los Estudios Superiores se procura, mejorar la preparación del aspirante para los estudios universitarios y evaluar las condiciones para el ingreso.
5. La Evaluación Integral del aspirante comprende el reconocimiento de un nivel de formación apto para el ingreso a la Universidad.
6. Las autoridades universitarias implementan mecanismos institucionales y académicos de elevada exigencia en el manejo de conocimientos preuniversitarios.

Calificación: AA

2.1.5. Número estudiantes egresados.

Carrera	2011-2012	2012-2013	2013-2014
Carreteras Administrativas	18	18	1
Contaduría Pública	7	8	8
Derecho	21	8	1
Estadística Empresarial	11	1	1
Educación	18	18	1
Enfermería	7	8	9
Trabajo Social	3	2	1
Psicología	29	2	8
Estudios Urbanos	8	7	1
Matemática (Matemática)	14	8	1
Ingeniería	184	13	8
Química	8	8	8
Electricidad	3	8	8
Medicina	13	2	8
Producción	42	1	8
Química	8	1	8
Sistemas	82	8	8
Matemática	8	8	8

Análisis

1. La Universidad gradúa una relación baja de estudiantes con respecto al ingreso (Aprox. 1300 inscritos). Hay una relación desequilibrada entre ingresos y egresos que perjudica cumplir con sus metas financieras.

El Régimen de estudios es trimestral, que apunta a una oferta abierta que permite ratificar la carrera escogida sin postergar estudios.

Calificación: AM

2.2. Oferta Académica Postgrado.

Postgrados Ofrecidos por Niveles de formación	
Maestrías	Especialización
Diseño Urbano	Gerencia de Comunicaciones Integradas
Gerencia de Empresas	Derecho Corporativo
Gerencia de Finanzas	Finanzas Internacionales
Gerencia de Mercadeo	Gerencia Instituciones Educativas
Gerencia de sistemas	Gerencia Pública
Gerencia Tributaria de la Empresa	Gerencia y Tec. de las Telecomunicaciones
Ingeniería Gerencial	Negocios Internacionales
Estudios Públicos y de Gobierno	Propiedad Intelectual
	Recursos Humanos
	Tec. Aprendizaje y Conocimiento
	Responsabilidad Social Empresarial
	Economía Política y Energética

Análisis

1. La Universidad dedica la actividad de postgrado a especializaciones y Maestrías (sin doctorados).
2. Atender a la demanda profesional en el sector Gerencial y en el desarrollo de competencias emprendedoras de los egresados.
3. Solo presenta postgrados en el área de las ciencias sociales.
4. Atiende a postgrados de alta demanda.

Calificación: EM

2.2.1. Número de estudiantes en Postgrado

Programa	2016-2017	2017-2018	2018-2019
Maestría Unipro	0	0	0
Gerencia de Empresas	295	271	253
Gerencia de Proyectos	215	188	182
Gerencia de Mercadeo	200	181	182
Gerencia de Recursos	83	69	66
Ger. Tributaria de la Empresa	62	62	68
Ingeniería Gerencial	128	157	155
Gerencia Financiera y de Inversión		25	29
Total Maestrías	1.023	962	994
Especialización	2016-2017	2017-2018	2018-2019
Ger. Comunicaciones Integradas	50	45	31
Gerencia Operativa	71	64	56
Finanzas Internacionales	56	49	33
Ger. de Proyectos (Gestión)	24	24	25
Gerencia Política	12	18	11
Ger. y Tec. en M. Telecomunicaciones	24	28	42
Relaciones Internacionales	87	88	68
Proyectos Internacionales	1	2	1
Recursos Humanos	46	21	16
Tec. Administración y Comercio	46	17	18
Responsabilidad Social Empresarial	1	1	1
Sociología Política y Empresas	2	1	1
Total Especializaciones	411	342	321
TOTAL POSTGRADO	1.434	1.304	1.315

Análisis

1. La universidad se propone una matrícula de postgrado en Maestrías (8 programas) y Especializaciones (12) a fin de elevar la rentabilidad en función de conservar la continuidad de la institución.
2. La universidad cuenta con un nivel alto de estudiantes por cohorte que permite mantener la rentabilidad por el lapso de duración del programa.

PI@tUM. Las actividades se desarrollan mediante una interacción virtual del participante con el profesor y cuentan con el respaldo académico de la universidad.

2. En los dos últimos años, la UNIMET a diseñado asignaturas para ser ofrecidas bajo las modalidades semi-presenciales y virtuales tanto a nivel de pregrado, postgrado y CENDECO (extensión universitaria), También iniciaron un programa para estudiantes que desean iniciar estudios superiores: PROMETEO

Calificación: AA

2.3.2. Crecimiento de los Programas de Educación a distancia.

En el Año 2010:

- Fueron ofrecidas 167 asignaturas (Pregrado, Postgrado y CENDECO) acreditadas (24%)
- 95 asignaturas de Pregrado, 54 asignaturas de Postgrado, 18 cursos de CENDECO
- De las 95 asignaturas de Pregrado se ofrecieron un total de 196 secciones a través de la plataforma PI@tUM: 39 se dictaron bajo modalidad virtual, 11 bajo modalidad semipresencial y 146 bajo modalidad presencial. (5%)
- De las 54 asignaturas de Postgrado, se ofrecieron un total de 122 secciones a través de la plataforma PI@tUM: 36 se dictaron bajo modalidad virtual, 72 bajo modalidad semipresencial y 14 bajo modalidad presencial (33%)
- De los 18 cursos de CENDECO ofrecidas a través de la plataforma PI@tUM todos bajo modalidad virtual. (200%)
- Estudiantes atendidos a través de la plataforma PI@tUM Pregrado 5859 estudiantes
- Postgrado 2425 estudiantes, CENDECO 291 participantes.
- Se ofreció el Programa PROMETEO por segunda vez bajo modalidad semipresencial atendiendo a 18 estudiantes en Caracas y 26 estudiantes en Margarita (Empresa SIGO).
- Reestructuración de los Talleres de capacitación de profesores TC y TP bajo modalidad semipresencial y virtual.
- Capacitación de 131 profesores (TC y TP) en cinco (5) talleres (Actitud Docente y Modelo AcAd, DIUM y PI@tUM versión 2.0).

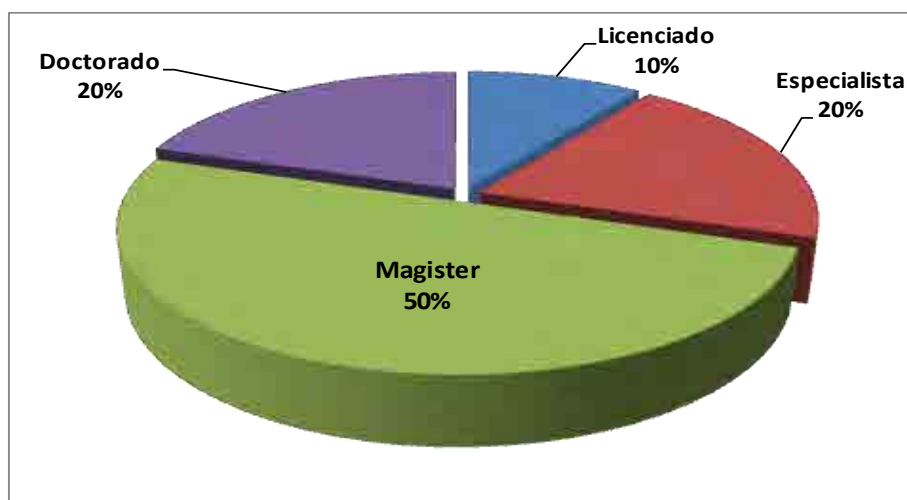
Análisis

- 1. Alta aplicación de técnicas de educación a distancia.*
- 2. Se utiliza los programas semipresenciales y a distancia en cursos de pregrado, postgrado, Diplomado, en los Centros de Investigación (CENDECO).*
- 3. El diseño y ejecución de los programas a distancia están directamente asociados a la docencia y Extensión.*
- 4. Preocupada por la formación y capacitación de tutores.*

Calificación: EQA

2.4. Docencia

Cantidad de Docentes universitarios por Categoría (*)



(*) La grafica supra corresponde a profesores a tiempo completo por grado académico. No toma en cuenta la categoría de los que trabajan a tiempo convencional. (UNIMET, 1970-2010. "40 años de compromiso con Venezuela"

Análisis

1. Las autoridades universitarias procuran contar en la institución con un número equilibrado adecuado entre profesores con grado académico mediano - alto, mantienen una plantilla principalmente de profesores Especialistas y doctorados (70%) dentro de los profesores a tiempo completo: No se tiene información del nivel de profesores a tiempo convencional

Calificación: AM

2.4.1. Cantidad de Docentes por grado de Escalafón

Sin información

2.4.2. Cantidad de Docentes por Dedicación

	Personal Docente		
	Docentes Tiempo completo	Docentes Tiempo parcial Integrado	Docentes Tiempo parcial No Integrado
Profesores			
a) Académicos	129	50	48
b) Administrativos			
Secretaría General	1		
Coordinación			
Docentes			
a) Académicos			
b) Administrativos			
Total	130	50	48

Tomado de Universidad Metropolitana INFORME DE GESTIÓN 2009-2010

Análisis

1. La U. concentra la dedicación de los docentes en la modalidad convencional (73%). El % de profesores a tiempo completo es de 27%.
2. La dedicación de tiempo concentrada básicamente en convencionales; la experiencia y tendencia a mantener el docente en los niveles académicos medios – altos (especialistas, máster y doctores) permiten inferir que la universidad se propone desarrollar una academia de alta calidad.
3. Disponen de un pool docente bajo de personal a tiempo completo, se asume que es para mitigar los costos por la vía de la docencia.

Calificación: EM

2.4.3. Metodología de selección de docentes

Requisitos

- Profesional graduado en una universidad reconocida.
- Con grado de doctorado preferiblemente.
- Experiencia profesional.
- Capacidad de trabajo en equipo, competente, impulsador de ideas o proyectos.
- Con deseos de participar en un equipo docente y de investigación.

Análisis

1. La Universidad dispone de una normativa de selección del docente para la clasificación por escalafón.
2. La selección es por credenciales, con rigurosidad en el procedimiento respectivo
3. Regularmente aplica solo el perfil del cargo y se selecciona el docente entre grupos recomendados que presentan sus credenciales, resultando una especie de procedimiento interno, ya que no tiene publicación para externos.
4. La tendencia de contratación se estipula principalmente sobre la base especialmente del nivel académico

Calificación: AA

2.4.4. Metodología para evaluar la calidad de los docentes.

1. Existe una Comisión de Evaluación del Desempeño del Personal Académico, integrada por el Vicerrector Administrativo quien la preside, el Director de Recursos Humanos, el Decano de Estudios de Post Grado e Investigaciones o su representante, los Decanos de las Facultades o la persona en quien éstos deleguen y el Presidente de la Asociación de Profesores o su representante.
2. En la Evaluación del docente se toma en cuenta, además de la actividad docente per sé, sus competencias personales e instrumentales, semipresencialidad y virtualidad:

- *En Proyecto ejecutado de innovación educativa en tecnología, Trabajos de grado (en pregrado o postgrado), Proyecto formulado para la formación de la capacidad emprendedora y de construcción de capital social, Proyecto ejecutado para la formación de la capacidad emprendedora y de construcción de capital social. Se aplica por escuelas de acuerdo al régimen semestral o anual.*
- *En Trabajo de investigación publicado o aceptado para ser publicado en revista arbitrada científica o tecnológica, Artículo publicado en revista arbitrada científica o tecnológica.*
- *En Extensión, Proyecto formulado de fomento de la capacidad emprendedora y de construcción de capital social.*

Calificación: AA

2.4.5. Plan de Capacitación Docente

1. *Existe un sistema llamado DIUM utilizado para la capacitación pedagógica del docente. En forma virtual*

Calificación: AM

2.5. Investigación científica, tecnológica y humanista.

2.5.1. Número de Docentes PPI e Investigadores

			Califa.
Nº de Docentes PPI		No se registro información, solo un (1) docente PPI por internet.	AB
Nº de Investigadores	240 (*)	Cuenta con un amplio personal Docente- investigador	AA
Nº de Centros de investigación	5		EQA
No. de Institutos de Investigación	1		EQA

Proyectos: 355 proyectos de investigación; 174 proyectos de Gerencia y Economía de la Empresa; 227 proyectos de gerencia Tecnológica y/o Tecnología y 284 proyectos de valores, Sociedad y cultura. Total proyectos: 1040. Fuente: UNIMET proyectos por año y área I y D-Decanato de posgrado e investigación, años 1999 al 2012.

Fuente: UNIMET, ¿Quiénes Somos? Centro de la Investigación de la comunicación, Internet.

2.5.2. Centros de e Institutos de Investigación

No	Centros de Investigación
1	El Centro de Estudios Latinoamericanos Arturo Uslar Pietri
2	Centro de Estudios de Gobierno
3	Centro de Iniciativas Emprendedoras
4	Centro de Investigación De La Infancia y La Familia
5	Centro de Extensión, Desarrollo Ejecutivo y Consultoría Organizacional, CENDECO
Institutos de Investigación	
1	Instituto Internacional de Formación Empresarial (INFOEM)

El CIC cuenta con un equipo multidisciplinario de investigadores adscritos, contratados o asociados, especialistas principalmente en Comunicación, Ciencias de la Información y Nuevas Tecnologías de la Información y de la Comunicación. En ocasiones, y para proyectos específicos, se establecen contratos con investigadores especialistas en las áreas puntuales del estudio. Actualmente, el CIC cuenta con un equipo de 22 miembros: seis investigadores adscritos, seis investigadores asociados, tres investigadores contratados, seis asistentes de investigación, quienes laboran bajo la figura de beca-trabajo, y un personal administrativo.

2.5.3. N° proyectos investigación

	2008	2009	2010	2011	2012	Total
Asesorías	1	1				70
Informes técnicos	1	1	1	6		60
Presentación en congresos	174	56	146	67		1.447
Proyectos de IyD	116	110	92	95	3	1.047
Publicaciones	40	43	64	63	4	665
Trabajos de Ascenso						4
Tesis dirigidas	44	38	41	39	7	578
Total	376	249	334	260	7	3865

2.5.4. Número de proyectos LOCTI

http://ares.unimet.edu.ve/observatorio_locti/Plataforma_CIE/index.php

2.6. Publicaciones.

Artículos	N°	
Artículos científicos	54 artículos científicos	EQM
Publicaciones científicas	45	EQM
Presentaciones internacionales	18	EQA

2.7. Programa de Evaluación Institucional (EI).

2.7.1. Sistema de Evaluación Institucional Integral (Autoevaluación, Evaluación Externa, Evaluación Paritaria).

Sin información

3. Dimensión Administrativa.

3.1. Costos de Matriculas

3.1.1. Costo de Matricula Pregrado.

Nº	CARRERAS	PERÍODO	COSTO APROXIMADO POR PERÍODO
1	LICENCIATURA EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS.	TRIMESTRAL	EL COSTO DE LA MATRÍCULA SERÁ EL SIGUIENTE: INSCRIPCIÓN DE 3 CRÉDITOS (1 ASIGNATURA) BS.F 674*3= <u>2.022.00</u> INSCRIPCIÓN DE 12 CRÉDITOS (4 ASIGNATURAS) BS.F 674*12= <u>8.088.00.</u> INSCRIPCIÓN DE 15 CRÉDITOS (5 ASIGNATURAS) BS.F 674*15= <u>10.110.00.</u> INSCRIPCIÓN DE 18 CRÉDITOS (6 ASIGNATURAS) BS.F 674*18= <u>12.132.00</u>
2	LICENCIATURA EN CONTADURÍA PÚBLICA		
3	LICENCIATURA EN ECONOMÍA EMPRESARIAL.		
4	INGENIERÍA CIVIL.		
5	INGENIERÍA MECÁNICA.		
6	INGENIERÍA DE PRODUCCIÓN.		
7	INGENIERÍA QUÍMICA.		
8	INGENIERÍA ELÉCTRICA.		
9	INGENIERÍA DE SISTEMAS.		
10	EDUCACIÓN.		
11	IDIOMAS MODERNOS.		
12	MATEMÁTICAS		
13	PSICOLOGÍA		
14	DERECHO		
15	ESTUDIOS LIBERALES		

Análisis:

1. Las autoridades rectorales fijan los costos de matriculas en correspondencia con la inflación para mantener la calidad académica de la institución.
2. Los costo de la matricula producen los ingresos suficientes para cubrir los gastos e inversiones.

Calificación: EA

MATRICULA POSTGRADO 2011-2012

MAESTRIA EN ADMINISTRACION MENCIÓN GERENCIA DE EMPRESAS					
CODIGO	Asignatura	# Créd.	Tipo Créd.	Costo por Crédito	Costo por Materia
CBFN01	MATEMÁTICAS FINANCIERAS	3	R	878,00	2.634,00
CBFN02	ESTADÍSTICA	3	R	878,00	2.634,00
CBBC03	CONTABILIDAD FINANCIERA	3	R	878,00	2.634,00
TOTAL TRIMESTRE I					7.902,00
CGFN04	FINANZAS CORPORATIVAS	3	R	878,00	2.634,00
CGMK04	GERENCIA DE MERCADEO	3	R	878,00	2.634,00
CGSP02	SISTEMAS DE INFORMACION GERENCIAL	3	R	878,00	2.634,00
TOTAL TRIMESTRE II					7.902,00
CGGP04	GERENCIA ESTRATEGICA	3	R	878,00	2.634,00
CGGP08	GESTION DEL CAPITAL HUMANO	3	R	878,00	2.634,00
CGAK03	ECONOMIA GERENCIAL	3	R	878,00	2.634,00
TOTAL TRIMESTRE III					7.902,00
CEMK09	MERCADEO INTERNACIONAL	3	R	878,00	2.634,00
CEFN03	FINANZAS INTERNACIONALES	3	R	878,00	2.634,00
CEGP18	INTRODUCCIÓN A LOS NEGOCIOS INTERNACIONALES	3	R	878,00	2.634,00
CBDP03	TALLER DE TRABAJO DE GRADO	3	U	533,00	1.599,00
TOTAL TRIMESTRE IV					9.501,00

http://www.unimet.edu.ve/irj/go/km/docs/sede_web/postgrado/maestrias/docs/empresas.pdf

MATRICULA POSTGRADO SEPTIEMBRE-DICIEMBRE 2011

SPECIALIZACION EN NEGOCIOS INTERNACIONALES					
Código	Asignatura	# de Créditos	Tipo Crédito	Costo por Crédito	Costo por Materia
CEGP18	INTRODUCCIÓN A LOS NEGOCIOS INTERNACIONALES	3	R	878,00	2.634,00
CEFN03	FINANZAS INTERNACIONALES	3	R	878,00	2.634,00
CEMK09	MERCADEO INTERNACIONAL	3	R	878,00	2.634,00
TOTAL TRIMESTRE I					7.902,00
CEGP18	INTRODUCCIÓN A LOS NEGOCIOS INTERNACIONALES	3	R	878,00	2.634,00
CEFN03	FINANZAS INTERNACIONALES	3	R	878,00	2.634,00
CEMK09	MERCADEO INTERNACIONAL	3	R	878,00	2.634,00
TOTAL TRIMESTRE II					7.902,00
CEGP18	INTRODUCCIÓN A LOS NEGOCIOS INTERNACIONALES	3	R	878,00	2.634,00
CEFN03	FINANZAS INTERNACIONALES	3	R	878,00	2.634,00
CEMK09	MERCADEO INTERNACIONAL	3	R	878,00	2.634,00
TOTAL TRIMESTRE III					7.902,00
CEGP18	INTRODUCCIÓN A LOS NEGOCIOS INTERNACIONALES	3	R	878,00	2.634,00
CEFN03	FINANZAS INTERNACIONALES	3	R	878,00	2.634,00
CEMK09	MERCADEO INTERNACIONAL	3	R	878,00	2.634,00
TOTAL TRIMESTRE IV					7.902,00
TOTAL ESPECIALIZACION					31.610,00

Especializaciones: Negocios Internacionales: el costo por crédito es de 878,00 Bs. Se debe cumplir con 32 créditos; el costo total de la maestría es de Bs. 26.371,00. Maestría en Administración Mención Gerencia de Empresas el costo total es de Bs. 33.207,00

Análisis:

No obstante los costos no son suficientes para cubrir los gastos de mantenimiento de la institución

Gerentes académicos y administrativos han hecho un esfuerzo mancomunado para gestionar el presupuesto a fin de mantener el equilibrio financiero de la institución. Para ello, se sistematizaron procesos, se redimensionaron gastos y se hicieron ajustes en la estructura de costos. (Secretaria General, 2009)

Calificación: EA

3.2. Presupuesto Universitario

3.2.1. Distribución porcentual del Presupuesto Anual (o puede ser de los ingresos brutos).



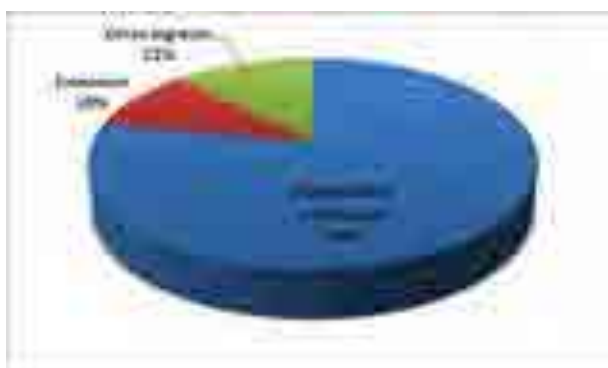
Análisis

1. El presupuesto se concentra en el área Docente en un 56% y 44% en el área administrativa.
2. El peso principal de la asignación presupuestaria se destina principalmente a la actividad Docente.

Calificación: AM

3.2.2. Fuentes de Ingresos

La fuente de financiamiento proviene de:



Análisis

1. El aporte proviene especialmente de la matrícula estudiantil (pregrado y postgrado) (78%).

Calificación: EM

3.3. Bienestar Estudiantil

3.3.1. N° Programas de Bienestar Estudiantil. Servicios Incluidos

Análisis

La UNIMET cuenta con una serie de servicios y programas para el bienestar estudiantil:

- *Campos deportivos.*
- *Canchas de fútbol, béisbol, tenis, fútbol sala y voleibol de arena, así como una pista de atletismo.*
- *Conexión inalámbrica.*
- *La zona académica cuenta con una conexión inalámbrica a internet en más del 80% de su extensión.*
- *Servicios Médicos.*
- *Servicios Religiosos.*
- *Capilla San Miguel Arcángel.*
- *Cafeterías.*
- *Cafeterías y una feria de comida rápida.*
- *Estacionamientos.*
- *Estacionamientos con vigilancia permanente.*
- *Transporte colectivo.*

• **Calificación: EQA**

3.3.2. Programa de Becas y Cobertura.

La Fundación Académica José Abdala ha sido creada en 1993 con el objeto atender la consecución y administración de recursos que se destinarán al desarrollo académico de la Universidad Metropolitana, apoyando tanto las necesidades de financiamiento de proyectos, requerimientos de investigación, equipamientos y fines académicos en general, como a las necesidades atinentes al mejoramiento de las condiciones del personal académico y de los estudiantes, mediante el **financiamiento de programas de becas y créditos educativos para estudios de pregrado, postgrado y extensión**. Así mismo todas las actividades que fomenten el desarrollo científico, tecnológico e innovador que contribuyan al desarrollo del País.

Hasta ahora se admite anualmente en el Programa de Becas Integrales un máximo de 20 bachilleres provenientes de los colegios de Fe y Alegría y Mano Amiga cercanos a la universidad.

Trabaja bajo el esquema de contribución de egresados, empresas,

Calificación: EA

3.4. Desarrollo Planta Física y Equipamiento

3.4.1. Cantidad de Edificaciones principales por sede o núcleo

Análisis

La institución cuenta con amplias y cómodas instalaciones que facilitan el desarrollo de las actividades académicas:

- Edificio de Laboratorios CORIMON.
- Edificio Eugenio Mendoza Goiticoa.
- (CENDECO).
- [Biblioteca Pedro Grases](#)
- Centro de Estudios Latinoamericanos Arturo Uslar Pietri (CELAUP).
- Sala de Exposiciones UNIMET.
- Auditorio Francesca Pensieri.
- Auditorio Fundación Polar.
- Auditorio Manoa.

AULAS

105 aulas distribuidas en la Zona Docente y la Zona Rental. La Zona Docente cuenta con 86 aulas con una capacidad total de 3.490 puestos de estudio y la Zona Rental tiene 19 aulas con una capacidad de 570 puestos de estudio.

LABORATORIOS

31 laboratorios: 30 en la Zona Docente y 1 en la Zona Rental.

LABORATORIOS DE COMPUTACIÓN

13 laboratorios: 12 en la Zona Docente y 1 en la Zona Rental.

AUDITORIOS

11 Auditorios y salas de conferencias: 9 en la Zona Docente, con una capacidad de 642 puestos, y 2 en la Zona Rental con capacidad de 144 puestos.

Análisis

1. *la infraestructura es muy diversificada.*
2. *Insuficiente desarrollo del área tecnológico y de investigación*
3. *Amplio desarrollo de áreas asociadas a bienestar estudiantil.*

Calificación: EQA

3.4.2. Distribución porcentual espacial por áreas académicas/ administrativa de la PF

Calificación: EQA

3.4.3. Servicios Generales. Calidad de los Servicios Generales. Fortalezas/Debilidades

Análisis:

1. La UNIMET procura los mejores servicios generales y el mantenimiento de las instalaciones que facilite el funcionamiento eficiente de la gestión administrativa y las mejores condiciones para sostener y elevar la calidad académica institucional.
2. Para realizar esta importante y exigente inversión, se consideran detenidamente los costos y los compromisos financieros, programándose racionalmente los desembolsos y los pagos asumidos, lo que estabiliza el funcionamiento institucional en el corto, mediano y largo plazo.

Calificación: EQA

3.4.4. Equipamiento Técnico. Nivel de tecnología en los procesos de la Universidad.

1. Cuenta con la mejor dotación de equipamiento industrial, académico y tecnológico, que facilita el funcionamiento eficiente de la gestión administrativa y las mejores condiciones para sostener y elevar la calidad académica institucional.
2. Para realizar esta importante y exigente inversión, se consideran detenidamente los costos y los compromisos financieros, programándose racionalmente los desembolsos y los pagos asumidos, lo que estabiliza el funcionamiento institucional en el corto, mediano y largo plazo

Calificación: EQA

4. Dimensión Relaciones con el Entorno

	2008	2009	2010	2011	2012
Asesorías	1	2	3	4	
Informes Técnicos	1	2	3	4	
Presentación en Congresos/Eventos	100	90	100	90	
Proyectos de I+D	100	100	90	80	0
Publicaciones	10	10	20	20	0
Trabajos de Ascenso					
Tesis dirigidas	10	20	20	20	
Total	270	340	330	350	0

4.1. Número de Proyectos Elaborados y/o ejecutados por Extensión

Proyectos Elaborados y Ejecutados	
No. Proyectos empresariales N°	
Proyectos públicos(s)	La UNIMET ha desarrollado proyectos de servicio comunitario especialmente en el Municipio Sucre. Estas son las grandes líneas de proyectos: • Fortalecimiento los factores protectores • Liderazgo ciudadano • Desarrollo personal y familiar • Gestión social de la UNIMET en Barlovento • Gestión social en políticas publicas • Enseñar y aprender • Asistencia legal a la comunidad del Municipio Sucre • Centro de formación de técnicos medios • Autogestión financiera en grupos comunitarios • Superatec • Construyendo historias emprendedoras • Redes de infraestructura • Capital social en petare • Tendiendo puentes • Construcción del tejido social en comunidades de Barlovento • Sembrando futuro en ingles • Programa integral de capacitación e hábitat y vivienda • Prevención integral comunitaria • Gestión ambiental • Capacidades organizativas en comunidades urbanas • Cooperando con microempresarios y emprendedores locales • UNIMENTUN
N° proyectos Comunitarios	
Proyectos Servicio comunitario ejecutados por Ley de Serv Comunitario	

Calificación: EQA

4.2 Personal en Extensión.

		Califa.
N° de docentes	La actividad de extensión en el plano del sector productivo se lleva a cabo mediante e CENDECO. Es una dependencia universitaria, que sirve a individuos y organizaciones públicas y privadas del país, satisfaciendo sus necesidades de nuevos conocimientos, con autonomía administrativa y flexibilidad operativa, cuya misión es fortalecer la vinculación de la universidad con el sector productivo, con el sector privado y con la sociedad civil.	EQA
N°. de estudiantes		
Asesores externos		

4.3. Convenios

Instituciones	Actividad	Califa.
Convenios con Inst. Universitarias	EOI América-UCAB, DUESTO-UCAB, Fundación MAPFRE, USB, UNELLEZ.	EQA
Convenios con Inst.extranjeras	• Unimet - Univ. Almería • Unimet - Univ. Sevilla • Unimet - Uned • Unimet - Univ. de Madrid • La universidad nacional de educación a distancia, UNED (España) • Estudios (España), Universidad Pontificia de Comillas Madrid, Universidad • Politécnica de Madrid, • Instituto de Telecomunicaciones de Francia, • Hochschule Bremen (Alemania), • Universidad Politécnica de Cataluña, • Universidad de Carolina del Norte(EEUU.),	EQA
Convenios con organismos Gubernamentales, regionales o municipales	Unimet - Fonacit Alcaldía de Petare Gobernación de Miranda	EQA
Empresas Productivas	Fundacion Polar, IBM	EQA
Asociación de Egresados	ASEMET - Asociación de Egresados de la Universidad Metropolitana es una asociación civil sin fines de lucro fundada en 1985 para promover la comunicación y apoyo entre egresados, y entre la Universidad Metropolitana y los egresados.	EQM

4.4 Consultorías.

Nº Consultorías ejecutadas con el Sector Gubernamental

Nº Consultorías ejecutadas con el Sector Empresarial

4.5 Formación Continua

	No.	Califa.
Numero de diplomados al año	12 (*)	<i>EQM</i>
Número Cursos Cortos al año	25 (*)	<i>EQM</i>
Numero Cursos In company	5 (*)	<i>EQM</i>

(*) : Aproximados

B. CUADROS DE RESULTADOS

UNIVERSIDAD METROPOLITANA								
Dimensión	Categoria	Descriptores	ECONOMICISTA			ACADEMICISTA		
			A	M	B	A	M	B
TOTAL MODELO DE GESTION			150			171		
1. Dimensión Institucional	TOTAL DIMENSION INSTITUCIONAL		38			38		
	Contexto Histórico		9			9		
	1.1 Contexto Histórico	1.1.1.Oficialización de la Universidad (Gaceta Oficial)	3			3		
		1.1.2 Los Promotores y Organización Promotora.	3			3		
		1.1.3 Historia relevante de la Universidad	3			3		
	1.2. Estructura Orgánica y Niveles decisorios de la Universidad		12			12		
	1.2. Estructura Orgánica y Niveles decisorios de la Universidad	1.2.1. Estructura orgánica del nivel Directivo.	3			3		
		1.2.2. Mecanismo que utiliza la Universidad para la designación de las autoridades rectorales y universitarias	3			3		
		1.2.3. Organismo de toma de las decisiones estratégica de la universidad.	3			3		
		1.2.4. Organismo de dirección ejecutiva de la Universidad	3			3		
	1.3. Objetivos estratégicos de la universidad.		6			6		
	1.2 Objetivos estratégicos de la universidad.	1.3.1. Misión de la Universidad.		2			2	
		1.3.2. Valores.	3			3		
		1.3.3. Visión de la Universidad			1			1
	1.4. Distribución Territorial.		5			5		
	1.4 Distribución Territorial.	1.4.1. Alcance geográfico y territorial de la Universidad	3			3		
		1.4.2. Posicionamiento en el área de influencia.		2			2	
	1.5. Política Extrategica		3			3		
1.5 Política Extrategica	1.5.1. Lineamientos Estratégicos y orientaciones Políticas	3			3			
1.6. Organización Gremial.		3			3			
1.6. Organización Gremial.	1.6.2.Participacion de los gremios en la gestion universitaria	3			3			

Dimensión	Categoria	Descriptores	ECONOMICISTA			ACADEMICISTA		
			A	M	B	A	M	B
TOTAL MODELO DE GESTION			150			171		
2 Académica.	TOTAL DIMENSION AGADEMICA		34			51		
	2.1. Oferta académica Pregrado		7			12		
	2.1 Oferta Académica Pregrado	2.1.1. Oferta Académica Pregrado Carreras ofrecidas.		2			2	
		2.1.2. Criterios para seleccionar las carreras de pregrado.		2			2	
		2.1.3. Matrícula de estudiantes por Area de Cnocimiento	3			3		
		2.1.4. Sistema de ingreso de estudiantes a la Universidad.				3		
		2.1.5. Número estudiantes egresados.					2	
	2.2. Oferta Académica Postgrado		4			4		
	2.2. Oferta Académica Postgrado	2.2.1. Postgrados Ofrecidos por Niveles de formación		2			2	
		2.2.2. Número de estudiantes en Postgrado		2				
		2.2.3. Numero de egresados					2	
	2.3. Educación a distancia.		3			6		
	2.3. Educación a distancia.	2.3.1. Plan de crecimiento de la Educación a distancia				3		
		2.3.2. Crecimiento de los Programas	3			3		
	2.4. Docencia		2			10		
	2.4 Docencia	2.4.1. Cantidad de Docentes universitarios grado academico					2	
		2.4.2. Cantidad de Docentes Por grado de Escalafón						
		2.4.3. Cantidad de Docentes Por Dedicación		2				
		2.4.4. Metodología de seleccón de docentes.				3		
		2.4.5. Metodología para evaluar la calidad de los docentes.				3		
		2.4.6. Plan de Capacitación Docente					2	
	2.5 Investigación científica, tecnológica y humanista.		7			8		
	2.5 Investigación científica, tecnológica y humanista.	2.5.1. N°. de Docentes PPI e Investigadores		2				
		2.5.2. Centros de e Institutos de Investigación	3			3		
		2.5.3. N° proyectos investigación				3		
		2.5.4. N° proyectos LOCTI		2			2	
	2.6. Publicaciones.		7			7		
2.6. Publicaciones.	2.6.1 N° artículos científicos		2			2		
	2.6.2. N° publicaciones científicas		2			2		
	2.6.3. N° Presentaciones internacionales	3			3			
2.7. Programa de Evaluación Institucional (EI).		4			4			
2.7. Programa de Evaluación Institucional (EI).	2.7.1. Evaluación Institucional Integral (Autoevaluación, Evaluación Externa, Evaluación Paritaria).		2			2		
	2.7.2. Índices de Evaluación y rendimiento Académico:		2			2		

UNIVERSIDAD METROPOLITANA								
Dimensión	Categoria	Descriptores	ECONOMICISTA			ACADEMICISTA		
			A	M	B	A	M	B
TOTAL MODELO DE GESTION			150			171		
3 Administrativa.	TOTAL DIMENSION ADMINISTRATIVA		37			41		
	3.1.Costo de matrículas estudiantiles		2			8		
	3.1.Costo de matrículas estudiantiles	3.1.1. Costos de Matrículas estudiantiles Pregrado.				3		
		3.1.2 Costos de Matrículas estudiantiles Postgrado.				3		
		3.1.3. Costo Matricula Cursos Formación Continua (Diplomados)		2			2	
	3.2. Presupuesto Universitario		2			3		
	3.2. Presupuesto Universitario	3.2.1. Distribución porcentual del Presupuesto Anual					3	
		3.2.2. Distribución de los Ingresos		2				
		3.2.3. Distribución porcentual de los gastos académicos						
	3.3. Bienestar Estudiantil.		24			21		
	3.3. Bienestar Estudiantil.	3.3.1. Servicios incluidos en el Programa de Bienestar Estudiantil.						
		Cultural	3			3		
		Biblioteca	3			3		
		Deportes	3			3		
		Servicio Medico	3			3		
		Transporte	3			3		
		Banco	3			3		
		Orientación	3			3		
		3.3.2. Plan de Becas otorgadas (por tipo)	3					
		3.4. Desarrollo Planta Física y Serv. Generales		9			9	
	Planta Física y Servicios Generales	3.4.1. No. de ambientes y área de la Planta Física	3			3		
		3.4.2. Calidad de ambientes (mantenimiento) de la Planta Física	3			3		
		3.4.3. Servicios Generales	3			3		

UNIVERSIDAD METROPOLITANA								
Dimensión	Categoría	Descriptores	ECONOMICISTA			ACADEMICISTA		
			A	M	B	A	M	B
TOTAL MODELO DE GESTION			150			171		
4. ENTORNO	TOTAL DIMENSION CON EL ENTORNO		41			41		
	4.1. Programas y Proyectos de Extension		5			5		
	4.1. Programas y Proyectos de Extension	4.1.1. Número de Proyectos Elaborados sector gubernamental y empresarial	3			3		
		4.1.2. Número de Proyectos Elaborados sector Comunitario y por Ley de Servicio Comunitario		2			2	
	4.2 Personal en Extensión.		7			7		
	4.2 Personal en Extensión.	4.2.1 Personal Docente		2			2	
		4.2.2. N°. de estudiantes		2			2	
		4.2.3. N° estudiantes Servicios Comunitarios	3			3		
	4.3. Convenios Multilaterales		16			16		
	4.3. Convenios Multilaterales	4.3.1. Con Instituciones universitarias						
		4.3.2. Con Instituciones extranjeras	3			3		
		4.3.4. Con organismos del Gubernamentales, regionales o municipales	3			3		
		4.3.5. Con Empresas Productivas	3			3		
		4.3.6. Con comunidades		2			2	
		4.3.7. Con Asociación de Egresados		2			2	
		4.3.8. Con Gremios Profesionales	3			3		
	4.4. Consultorias		6			6		
	4.4. Consultorias	4.4.1. Sector Gubernamental		2			2	
		4.4.2. Sector Empresarial		2			2	
		4.4.3. Sector comunitario		2			2	
	4.5 Cursos de Formación Continua		7			7		
	4.5 Cursos de Formación Continua	4.5.1. Diplomados		2			2	
		4.5.2. Cursos cortos y largos (incluye cursos de LOCTI)		2			2	
		4.5.3. Jornadas Técnicas (Talleres, conferencias, etc.)	3			3		

C. CUADROS Y GRÁFICOS RESULTANTES

Cuadro de resultados Globales

Dimensión	Valor Economicista	Valor Academicista	Peso	% ECO	% ACA
1. DIMENSIÓN INSTITUCIONAL	38	38	42	90%	90%
2. DIMENSIÓN ACADEMICA	34	51	72	47%	71%
3. DIMENSIÓN ADMINISTRATIVA	37	41	57	65%	72%
4. DIMENSIÓN CON EL ENTORNO	41	41	63	65%	65%
MODELO DE GESTION	150	171	234	64%	73%

Grafico de Tendencia Academicista – Economicista URBE

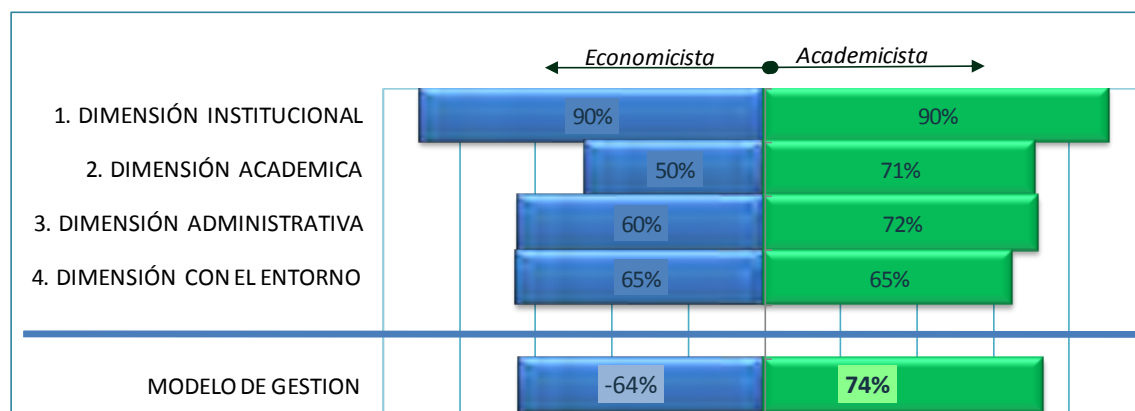
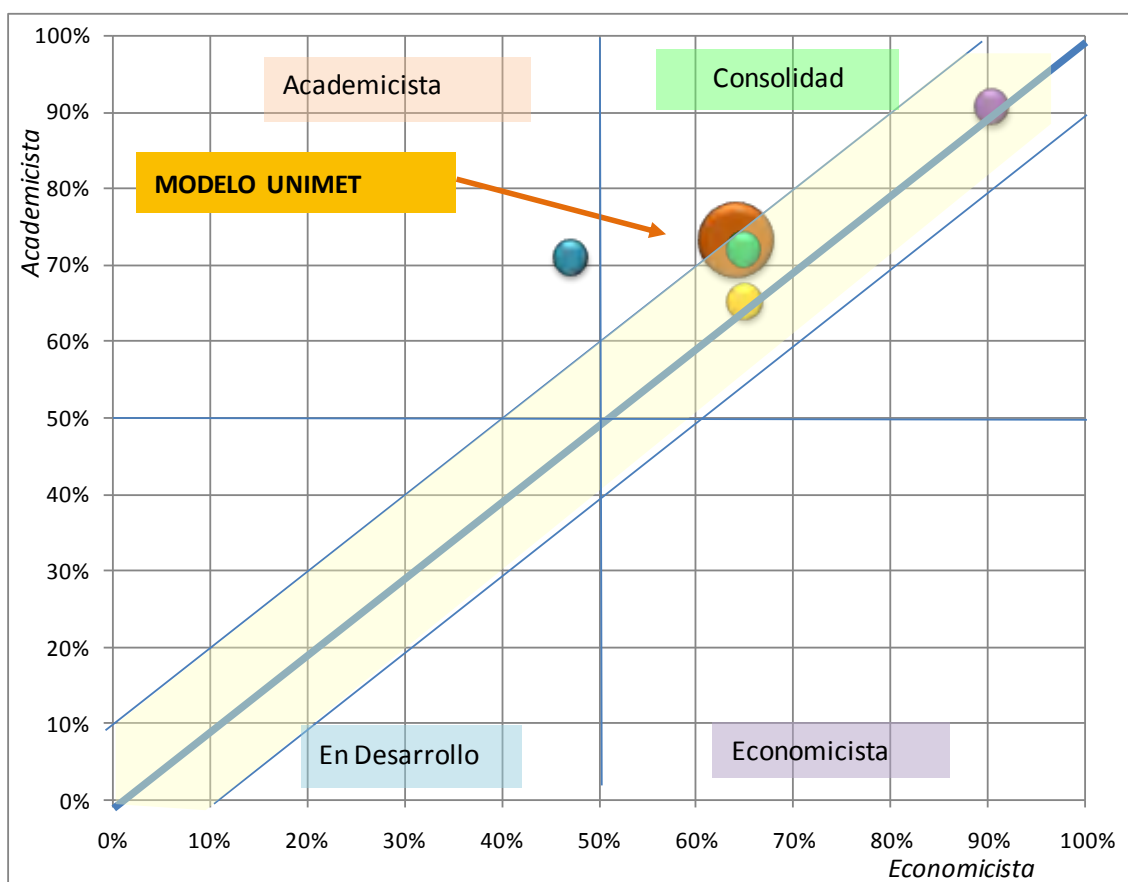


Grafico Ubicación de Tendencias por Cuadrante



Leyenda:	
Símbolo	Dimensión
●	Institucional
●	Académica
●	Administrativa
●	Relación con el Entorno

Anexo 3.5

Ficha Descriptiva

UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO

A. INFORMACIÓN DESCRIPTIVA

1. Dimensión Institucional..

1 Dimensión Institucional

1.1 Contexto Histórico.

1.1.1 No. Gaceta y Fecha de publicación del Decreto de fundación.

Contexto histórico de surgimiento.

La Universidad Católica Andrés Bello es una institución de educación superior de la Compañía de Jesús. Su fundación fue decretada por el Episcopado Venezolano en el año de 1951 y realizada en Caracas el año de 1953 por la Compañía de Jesús, a quien pertenece a perpetuidad.

La Universidad Católica Andrés Bello, de acuerdo con la ley es una Universidad Privada que goza de personalidad jurídica autorizada por el Estado Venezolano por decreto N° 42, publicado en la Gaceta Oficial N° 24.269 del 19 de Octubre de 1953, y constituida bajo el nombre de «Universidad Católica», según documentos protocolizados en la Oficina Subalterna del Primer Circuito de Registro del Departamento Libertador del Distrito Federal el día 15 de mayo de 1956 bajo el número 39, folio 70, Protocolo 1º, Tomo 16. La modificación del nombre de la Institución a “Universidad Católica Andrés Bello” fue autorizada por el Ministerio de Educación mediante el oficio N° 2141 de fecha 7 de Julio de 1954, cuya protocolarización se efectuó en la misma oficina citada, el 8 de julio de 1966, bajo el N° 42, folio 107 vto., Protocolo I, Tomo 7. (Estatutos Orgánico de la UCAB).

Análisis

1. Surge al final de la etapa de la Construcción Republicana, bajo régimen político dictatorial que establece restricciones autonómicas. Educación altamente elitista.

2. Contexto económico en expansión por incremento de la explotación petrolera e ingresos fiscales. Expectativas de la inversión en obras de infraestructuras y en empresas básicas.

3. El gobierno dictatorial define a la ES es importante para potenciar el desarrollo económico y social del país. Énfasis en la integración de la Universidad con el sector productivo.

6. Se prefigura a la Educación Privada como una alternativa para formar profesionales más apegados al mercado laboral, a las necesidades económicas y menos involucradas con los asuntos políticos del país..

7. Evaluación: La UCAB surge como un proyecto universitario con énfasis 1) resolver la demanda de estudios de parte de la elite social de la época y procurar formar profesionales comprometidos con el desarrollo económico y “espiritual” del país. 2) procurar una formación de calidad, basada en valores religiosos y sociales, contando con el apoyo financiero de la compañía de Jesus y algunos aportes menores de las comunidades cristianas.

Clasificación: AA

1.1.2 Los Promotores y Organización Promotora.

ORGANIZACIONES VINCULADAS A LA UCAB
UNIVERSIDAD PRIVADA sin fines de lucro con función pública. DECRETADA por el Episcopado venezolano en 1.951 REALIZADA por la Compañía de Jesús AUTORIZADA por el Estado Venezolano el 19 de octubre de 1.953 (decreto N° 42 – Gaceta Oficial N° 24.269) ALCANCE FUNCIONAL BÁSICO: <u>Alto Patronazgo de la UCAB:</u> Episcopado Venezolano / Arzobispo de Caracas en carácter de Canciller. <u>Propiedad y Alta Conducción:</u> Compañía de Jesús de Venezuela. <u>Órgano a través del cual se ejerce la Alta Conducción:</u> Consejo Fundacional. <u>Suprema Dirección y Administración:</u> Consejo Universitario, Rector, Vicerrectores y Secretario. <u>Docencia e Investigación:</u> Facultades y Escuelas de Pregrado y equivalentes en Estudios de Postgrado; Institutos y Centros de Investigación. <u>Apoyo Institucional:</u> Unidades Funcionales de los Sistemas Administrativo, Control Académico, Tecnología de la Información, Servicios Institucionales. <u>Responsabilidad Social:</u> Unidades Funcionales de los Sistemas de Extensión y Responsabilidad Social. <u>Desarrollo:</u> Consejo de Fomento, Consejo de Desarrollo Científico y Humanístico, Planeamiento y Proyectos. <u>Protección, Conservación y Fomento de la Obra Educativa de la UCAB:</u> Fundación Andrés Bello.

1. Se crea en octubre de 1953 como una Universidad Privada sin fines de lucro con función pública. El grupo de promotor es la Compañía de Jesús, la cual es dueña y responsable de su “Alta Conducción.”

2. La Compañía de Jesús en Venezuela, responde a los principios y objetivos internacionales de esta organización, que asume como uno de sus actividades fundamentales la educación a todos los niveles en valores ciudadanos y

religiosos como un aporte al progreso social de la nación. Es decir tiene un fundamento religioso y un propósito social, más que un interés económico.

3. Desde un inicio la Compañía de Jesús, mediante la organización jerárquica y funcional que establece se asegura el control de la Universidad y su orientación académica y financiera.

4. Nace como proyecto académico de calidad, de inspiración religiosa y sentido social, el cual se profundiza y consolida hasta el momento actual con presencia a nivel nacional.

EVALUACIÓN: AA

1.1.3 Breve Exposición Histórica. Aspectos resaltantes.

La Compañía de Jesús funda la Universidad Católica en 1953, que mas tarde paso a llamarse Universidad Católica Andrés Bello(1966), dando continuidad a la docencia de alto nivel. El Padre Carlos Guillermo Plaza fue el fundador y primer Rector de la UCAB hasta 1955. Inicia actividades con las Facultades de Derecho e Ingeniería, mediante las escuelas de Derecho e Ingeniería civil. Dado que la Universidad requería recursos para su funcionamiento, el Episcopado Nacional crean la Semana de la Universidad Católica (primera semana de diciembre) y como medio de colecta a toda la comunidad católica.

La sede de la Universidad Católica fue el antiguo edificio del Colegio San Ignacio en la esquina de “jesuitas”. Al finalizar el primer lustro de funcionamiento coincide con la caída del dictador Pérez Jiménez y la graduación de sus primeros profesionales. En 1959 asume la rectoría el R.P. Carlos Reyna, oficializada por el Ministro Rafael Pizani, y se proyecta la sede actual de la UCAB, en Montalbán, La Vega, al Oeste de Caracas. El 12 de febrero de 1963 se colocó la primera piedra, la construcción se realizó por etapas y en 1990 se inauguraron las últimas instalaciones y su

mobiliario. Como hito resalta la "Crisis de 1972", que comenzó luego de que estallara un vasto movimiento estudiantil que revolucionaría el modo de pensar del estudiantado ucabista. Este "Transformó radicalmente a la UCAB, permitió que su universo fuese más heterogéneo, activó los movimientos estudiantiles, la excelencia académica y una alta vocación social. Se crearon asociaciones de profesores, empleados y obreros". Hoy Los profesores actuales y jubilados, los egresados, sus numerosas publicaciones de libros y revistas, las facultades y centros de investigación que aportan al país ideas, propuestas y análisis de reconocida vigencia son el mejor aval de su trayectoria. A ello se une, la atención personalizada en diversos campos en los que sobresale la pastoral universitaria, hablan por sí solas de la misión educativa, ética y responsable que ha tenido la Universidad Católica Andrés Bello. Si bien tiene su sede en Caracas, desde un comienzo la Universidad Católica estuvo abierta al país. Se crea primero la Extensión de la Universidad Católica del Táchira en 1962, que se autonomiza posteriormente por decisión de la misma Compañía de Jesús en 1982. Luego se conforman la Extensión de Los Teques en 1985, el Núcleo de Coro, en 1994 y el Núcleo de Puerto Ordaz en 1997. Esta universidad conto para la fecha de su fundación en 1953 con 340 estudiantes que cancelaban Bs. 125 bolívares por año de estudio y para el 2010-2011 albergaba a 13.466 estudiantes entre todas sus sedes., centenas de docentes e investigadores, de centros de investigaciones y programas de servicios comunitarios, que la reconocen como una de la instituciones de educación superior de mayor calidad académica en Venezuela y en Latinoamérica, según el QS Latín American University, que la ubica en el lugar 99 del total de las 100 mejores universidades de la región, solo por debajo de Universidades Simón Bolívar, Los Andes y Central de Venezuela.(UCAB,2011:19)

Análisis

1. *Expansión nacional y amplia diversificación de la oferta académica.*
2. *Expansión acelerada de la matrícula de pregrado y postgrado.*
3. *Integralidad de su función académica: docencia, investigación y extensión.*
3. *Universidad de mediano tamaño y de rentabilidad “comprometida”.*

Clasificación: AA

Describir el mecanismo que utiliza la Universidad para la designación de las autoridades rectorales y universitarias.

EL Consejo Fundacional constituye la instancia Superior por medio de la cual la Compañía de Jesús ejerce la Alta Dirección y tiene entre sus atribuciones designar a las autoridades universitarias. A tal respecto, es importante conocer como está conformado el Consejo Fundacional y luego como ejerce esta función de acuerdo a los Estatutos de la institución.

Artículo 12: El Consejo Fundacional estará integrado por el **Vice-Canciller, quien lo presidirá**, el Rector de la Universidad, dos representantes del Episcopado Venezolano, tres representantes de la Compañía de Jesús, cuatro representantes de los profesores, un representante de la Fundación Andrés Bello y tres miembros nombrados por los anteriores con aprobación del Vice-Canciller. . (Estatuto Orgánico de la UCAB).

Artículo 24: El Rector de la Universidad Católica Andrés Bello durará cuatro (4) años en el ejercicio de sus funciones y **será nombrado por el Vice-Canciller de la Universidad**, oído el parecer del Canciller de la misma y previa la opinión favorable del Consejo Fundacional, de acuerdo con las prescripciones legales, civiles y canónicas. (Estatuto Orgánico de la UCAB).

Artículo 19: Son atribuciones del Consejo Fundacional de la Universidad las siguientes:

1. Dar su opinión para el nombramiento del Rector.
2. Nombrar al Vice-Rector Académico, a los Vice-Rectores de Extensión y al Secretario.
3. Dar su aprobación para la remoción del Rector, propuesta por el Vice-Canciller; emitir opinión sobre la remoción del Vice-Rector Administrativo, remover al Vice Rector Académico, a los Vice-Rectores de Extensión y al Secretario.

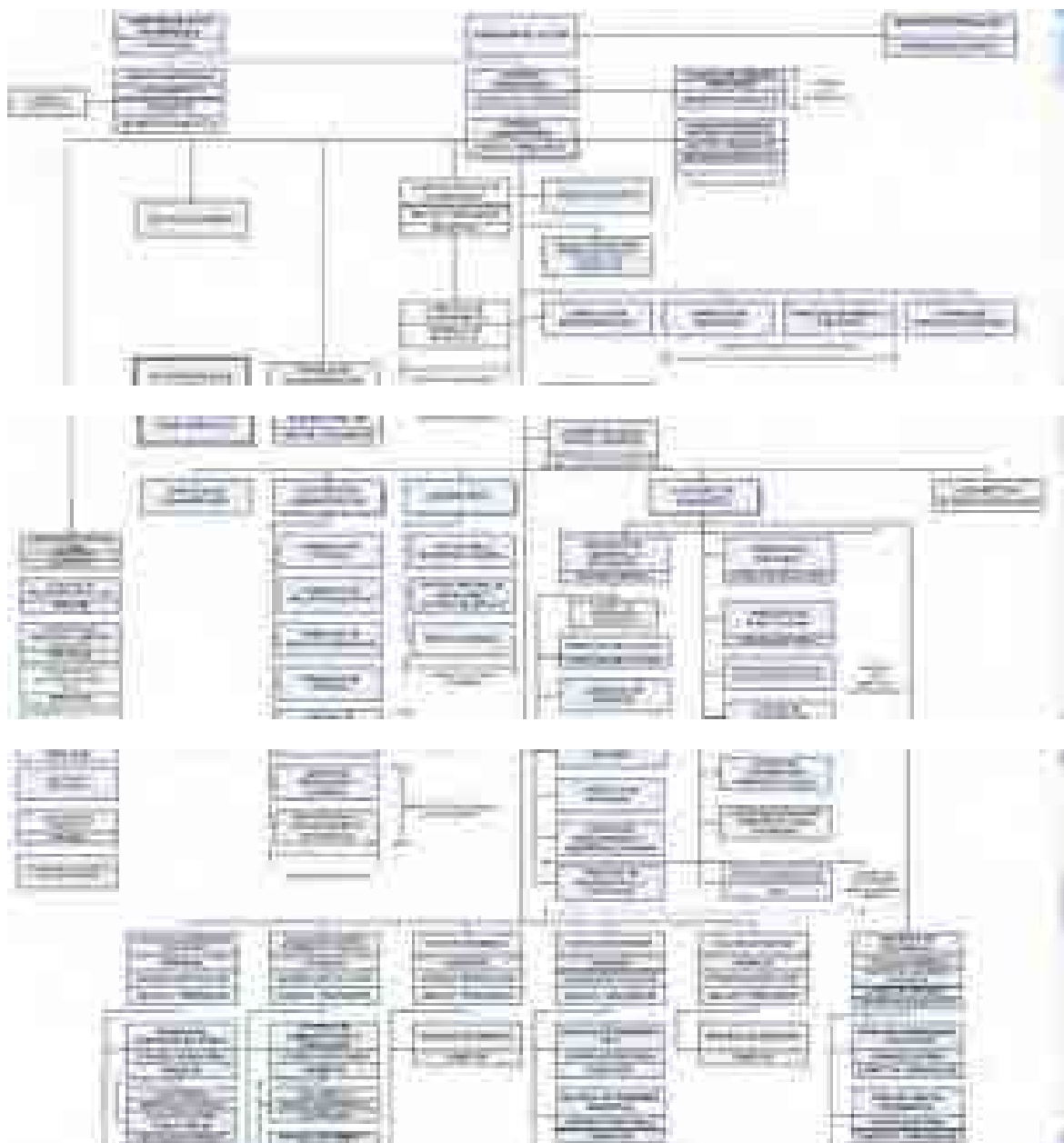
Análisis

1. *El nombramiento del Rector es Nombrado por el Vicecanciller a nombre de Compañía de Jesús, oída la opinión del Canciller y el Consejo Fundacional. También nombra al Vicerrector Administrativo. Por su parte el Vicerrector Académico, los Vicerrectores de Extensión y el Secretario son designados por el Consejo Fundacional, por recomendación del Rector. Las demás autoridades decanales, direcciones, etc., son designados por el Rector y confirmados por el Consejo Universitario.*
2. *La Compañía de Jesús, a través del Canciller quien ejerce el Padronazgo de la Institución, del Vicecanciller quien preside el Consejo Fundacional y los representantes directos del Arzobispado (2) y de la propia Compañía de Jesús (3), aseguran que la universidad cumpla rigurosamente con los objetivos y metas establecidos a las autoridades rectorales.*
3. *El Rector, generalmente un Padre perteneciente a la orden y con los méritos académicos correspondientes, constituye el Órgano principal para dirigir y controlar el funcionamiento de la Universidad, conjuntamente con el Consejo Universitario. Se le asignan las máximas atribuciones para decidir sobre la dinámica universitaria.*

Clasificación: AA

Estructura Orgánica y Niveles decisorios de la Universidad Directiva y Funcional.

1.2.1 Actual Estructura orgánica del nivel Directivo.



Análisis

1. *La estructura directiva y funcional responden, por un lado a los intereses de los Promotores que constituyeron como el máximo organismo de decisiones estratégicas al Consejo Fundacional, que garantiza la implantación de la filosofía y objetivos de desarrollo de la Compañía de Jesús; y por el otro, en la parte directiva de la academia y la administración, se acoge plenamente a los preceptos y parámetros fijados por la Ley de Universidades.*
2. *Asume un enfoque y estrategia de experimentalidad en su estructura jerárquica y funcional de acuerdo a la misión y visión que se propuso y con las exigencias del crecimiento matricular y de las responsabilidades sociales que ha asumido ante la sociedad, aunado a su presencia nacional y los retos que significa mantenerse a la altura de los cambios de la sociedad mundial y del conocimiento en particular. De allí, la creciente complejidad de la organización en dependencias de planificación. Dirección y control a nivel superior, los Vicerrectorados, las facultades, direcciones de línea, escuelas, institutos. Y las Direcciones Regionales de cada Núcleo.*
3. *Para procurar ingresos y recursos diferentes a las matrículas estudiantiles y de las unidades de investigación y extensión, se creó la Fundación Andrés Bello dependiente directamente de la Compañía de Jesús, con el propósito de fomentar y procurar otras fuentes de financiamiento y apoyos, tales como donaciones, contribuciones monetarias, préstamos y cualquier otro aporte necesario para cumplir con la misión de la institución.*
4. *En la instancia del Consejo Fundacional se incorporan representantes de los docentes y al Consejo Universitario y de Facultad se incorporan representantes de docentes, estudiantes y egresados, designados por sus propios gremios.*
5. *A nivel de los Núcleos de la UCAB – Guayana funcionan un Vicerrectorado y Director encargado de coordinar las actividades académicas y administrativas.*

En las otras Extensiones tienen Directores responsables de la gestión académica y administrativa.

1. La estructura formal y experimental que asumen los Núcleos está de acuerdo a las Escuelas que se aperturan y las demandas en las funciones de investigación y extensión que establece el entorno de cada ciudad y estados de influencia.

7. El flujo de decisiones responde a una estructura vertical y jerárquica muy acentuada, donde la Compañía de Jesús se coloca por encima y toma decisiones de índole estratégicas, que canaliza a través del Consejo Fundacional, que luego bajan a un órgano inferior de carácter deliberativo y ejecutivo como el Consejo Universitario, que formaliza las decisiones y que tiene en el Rector el máximo Órgano Ejecutivo. Este a través de las otras autoridades rectorales, decanos y unas decenas de direcciones que dependen directamente de él, garantiza la ejecución de las directrices superiores. Las demás autoridades como Decanos, Directores de Línea, Directores de Escuela y de Institutos, operativizan las decisiones. Hay dos niveles consultivos en materia académica y administrativa: un el Consejo Universitario y los Consejos de Facultad.

Clasificación: A.A

1.2.2 Organismo de toma de las decisiones estratégicas de la universidad.

Las decisiones estratégicas son tomadas a nivel de las instancias superiores de la Compañía de Jesús, pero son formalizadas por el Consejo Fundacional, tal como estipulan los siguientes artículos de los Estatutos:

Artículo 7º: El Canciller de la Universidad Católica Andrés Bello es el Arzobispo de Caracas en representación del Episcopado Venezolano a quien corresponde en forma especial al alto padronazgo de la Universidad. El Vice-Canciller es el

R.P. Provincial de la Compañía de Jesús en Venezuela en representación de la Orden, a quien pertenece la Universidad. El Consejo Fundacional de la Universidad es el órgano a través del cual la Compañía de Jesús ejerce la alta conducción de la Universidad Católica Andrés Bello. . (Estatuto Orgánico de la UCAB)

Artículo 19: Son atribuciones del Consejo Fundacional de la Universidad las siguientes:

1. Dar su opinión para el nombramiento del Rector.
2. Nombrar al Vice-Rector Académico, a los Vice- Rectores de Extensión y al Secretario.
3. Dar su aprobación para la remoción del Rector, propuesta por el Vice-Canciller; emitir opinión sobre la remoción del Vice-Rector Administrativo, remover al Vice-Rector Académico, a los Vice-Rectores de Extensión y al Secretario.
4. Promulgar, con el voto favorable de las dos terceras partes de sus miembros, las reformas del Estatuto Orgánico de la Universidad.
5. Sancionar las decisiones del Consejo Universitario sobre la creación o supresión de Facultades, Escuelas o Institutos.
6. Aprobar el monto global del presupuesto de ingresos y egresos anuales presentado por la Universidad y, de acuerdo con la Fundación Andrés Bello, las inversiones extraordinarias que requieran fuentes especiales de financiamiento.
7. Conocer del Informe anual del Rector.
8. Emitir opinión sobre los asuntos que a título de consulta le plantee el Consejo Universitario.

Análisis

1. *La toma decisiones estratégicas que tienen que ver con planes estratégicos, políticas, definición y aplicación del presupuesto universitario, nombramiento y*

remoción de autoridades, planes de inversión, y de expansión física, proyecto de diversificación territorial y académica, recae en el Consejo Fundacional.

2. El cumulo de decisiones estratégicas responden principalmente a los intereses de la Compañía de Jesús de hacer cumplir la alta misión académica, social y espiritual que se ha propuesto la Universidad. Estas decisiones están dirigidas preponderantemente a garantizar el desarrollo académico de la institución.

1.2.3 Describir el mecanismo que utiliza la Universidad para la designación de las autoridades rectorales y universitarias.

EL Consejo Fundacional constituye la instancia Superior por medio de la cual la Compañía de Jesús ejerce la Alta Dirección y tiene entre sus atribuciones designar a las autoridades universitarias. A tal respecto, es importante conocer como está conformado el Consejo Fundacional y luego como ejerce esta función de acuerdo a los Estatutos de la institución.

Artículo 12: El Consejo Fundacional estará integrado por el **Vice-Canciller, quien lo presidirá**, el Rector de la Universidad, dos representantes del Episcopado Venezolano, tres representantes de la Compañía de Jesús, cuatro representantes de los profesores, un representante de la Fundación Andrés Bello y tres miembros nombrados por los anteriores con aprobación del Vice-Canciller. . (Estatuto Orgánico de la UCAB).

Artículo 24: El Rector de la Universidad Católica Andrés Bello durará cuatro (4) años en el ejercicio de sus funciones y **será nombrado por el Vice-Canciller de la Universidad**, oído el parecer del Canciller de la misma y previa la opinión favorable del Consejo Fundacional, de acuerdo con las prescripciones legales, civiles y canónicas. (Estatuto Orgánico de la UCAB).

Artículo 19: Son atribuciones del Consejo Fundacional de la Universidad las siguientes:

1. Dar su opinión para el nombramiento del Rector.
2. Nombrar al Vice-Rector Académico, a los Vice-Rectores de Extensión y al Secretario.
3. Dar su aprobación para la remoción del Rector, propuesta por el Vice-Canciller; emitir opinión sobre la remoción del Vice-Rector Administrativo, remover al Vice Rector Académico, a los Vice-Rectores de Extensión y al Secretario.

Análisis

1. *El nombramiento del Rector es Nombrado por el Vicecanciller a nombre de Compañía de Jesús, oída la opinión del Canciller y el Consejo Fundacional. También nombra al Vicerrector Administrativo. Por su parte el Vicerrector Académico, los Vicerrectores de Extensión y el Secretario son designados por el Consejo Fundacional, por recomendación del Rector. Las demás autoridades decanales, direcciones, etc., son designados por el Rector y confirmados por el Consejo Universitario.*
2. *La Compañía de Jesús, a través del Canciller quien ejerce el Padronazgo de la Institución, del Vicecanciller quien preside el Consejo Fundacional y los representantes directos del Arzobispado (2) y de la propia Compañía de Jesús (3), aseguran que la universidad cumpla rigurosamente con los objetivos y metas establecidos a las autoridades rectorales.*
3. *El Rector, generalmente un Padre perteneciente a la orden y con los meritos académicos correspondientes, constituye el Órgano principal para dirigir y controlar el funcionamiento de la Universidad, conjuntamente con el Consejo Universitario. Se le asignan las máximas atribuciones para decidir sobre la dinámica universitaria.*

Clasificación: AA

1.2.4 Cuál es el máximo organismo de dirección ejecutiva de la Universidad.

En los siguientes artículos del Estatuto Orgánico de la UCAB se define el máximo órgano de dirección ejecutiva:

Artículo 8: La suprema dirección y administración de la Universidad Católica Andrés Bello corresponden al Consejo Universitario, el Rector, los Vice-Rectores y el Secretario.

Artículo 23: El Rector de la Universidad Católica Andrés Bello es el órgano ejecutivo que coordina, supervigila y dirige, con el Consejo Universitario, todas las actividades de la Universidad.

Análisis

1. EL Consejo Universitario diseña, planifica, organiza, implementa y controla el conjunto de políticas y planes dirigidos hacer cumplir las funciones académicas y administrativas de la universidad a través de vicerrectorados, secretaria, facultades, institutos y direcciones de línea. De esta manera esta instancia actúa con las responsabilidades y funciones que le asigna la Ley de Universidades.

2. El Rector asume las máximas responsabilidades en la dirección académica y administrativa de la universidad y para ello coordina con el Consejo Universitario y las otras autoridades rectorales el funcionamiento integral de la institución. Los Estatutos le asignan los máximos poderes al respecto.

3. Las autoridades universitarias supeditan las actividades administrativas a las actividades académicas planteadas y desarrolladas por la universidad.

Clasificación: AA

1.3 Objetivos estratégicos de la universidad.

1.3.1 Describir la Misión de la Universidad.

La Universidad Católica Andrés Bello considera como su misión específica:

1. Contribuir a la formación integral de la juventud universitaria, en su aspecto personal y comunitario, dentro de la concepción cristiana de la vida.
2. Esforzarse por acelerar el proceso de desarrollo nacional, creando conciencia de su problemática y promoviendo la voluntad de desarrollo. Por lo mismo, concederá especial importancia a la promoción de los recursos humanos y particularmente de la juventud, a fin de lograr la promoción de todo el hombre y de todos los hombres.
3. Trabajar por la integración de América Latina y por salvaguardar y enriquecer su común patrimonio histórico-cultural; por la mutua comprensión y acercamiento de los pueblos de nuestro Continente; por la implantación de la justicia social; por la superación de los prejuicios y contrastes que dividen y separan a las naciones, y por el establecimiento de la paz, fundada en hondo humanismo ecuménico.
4. Irradiar su acción, especialmente a los sectores más marginados de la comunidad nacional.
5. Promover el diálogo de las Ciencias entre sí y de éstas con la Filosofía y la Teología, a fin de lograr un saber superior, universal y comprensivo, que llene de sentido el quehacer universitario.

*Cada sede en particular tiene **objetivos estratégicos específicos** de acuerdo a su condición geográfica y lineamientos estratégicos.*

Análisis

1. *La misión se corresponde con los objetivos prescritos en la Ley. Aunque hay muy poco énfasis en el rol de la investigación.*
2. *La misión no especifica con que recurso humano la ejecuta.*
3. *Amplia el radio de responsabilidad institucional hacia los pueblos de América Latina. Regionaliza la misión de acuerdo los sitios donde crea sedes.*
4. *La misión pareciera proponerse una academia muy concentrada en una alta especialización asociada a formación integral asociada propósitos sociales, humanísticos y cristianos.*

Clasificación: AA

1.3.2 Valores.

La universidad promueve en el seno de su comunidad y hacia el país, los siguientes valores morales e instrumentales:

- √ Excelencia. En todos los procesos administrativos y académicos y en la relación profesor – alumno – empleado, para hacer distinta a nuestra institución.
- √ Solidaridad. Con las minorías que luchan por alcanzar sus metas y con todos aquellos que defienden posiciones de pluralidad e inclusión, como un deber de justicia cristiana.
- √ Compromiso compartido. Entre docentes, estudiantes, directivos, empleados, obreros y autoridades de cumplir responsablemente con la misión universitaria y de sentir la institución como propia.
- √ Respeto mutuo. Cómo práctica común en la interacción cotidiana con nuestros públicos, entendiendo como válida la disidencia.
- √ Apertura al cambio. Tener el firme propósito de aprender de las mejores prácticas académicas y gerenciales en un ambiente de constantes transformaciones locales y mundiales.
- √ Comunicación fluida. Para facilitar el trabajo de equipo y hacer de la gestión del conocimiento una herramienta indispensable en la difusión del saber.
- √ Servicio. La esencia de nuestra misión es satisfacer a quienes así lo requieren al acudir a la UCAB como institución: para ello se requiere una actitud positiva, dinámica y abierta.

Análisis

1. Los Valores están bien definidos, pero mezclan aspectos inherentes al comportamiento que debe observar la organización hacia lo interno con su responsabilidad hacia tercero.
2. Los valores morales (Equidad, Justicia, Igualdad, Integridad, respeto, honestidad, transparencia) que normalmente orientan el desenvolvimiento ético de la institución, en el caso de la UCAB se aprecian como muy sólidos en la práctica cotidiana.
3. Los valores instrumentales (disciplina, responsabilidad, eficiencia, calidad, productividad, mejoramiento continuo) que normalmente guían la calidad de la actividad gerencial de la institución, en el caso de la UCAB se expresan en un cumplimiento alto.

Clasificación: AA

1.3.3 Describir la Visión de la Universidad.

La UCAB define una Visión para cada uno de sus Núcleos:

Visión Sede Montalbán: Nos vemos como la institución académica de inspiración cristiana líder en la formación de recursos humanos al servicio del desarrollo social, económico y gerencial de nuestro país capaz de facilitar la gestión del conocimiento entre profesores y estudiantes, en beneficio de una sociedad mejor preparada para enfrentar los retos que imponen los cambios mundiales.

Visión en Puerto Ordaz: Ser el centro de referencia para la construcción de un país sustentable en lo educativo, lo económico, lo ambiental y lo social, incluyendo la gobernabilidad, utilizando la investigación como vector dinamizador de la acción.

Visión en Coro: Ser una Escuela formadora de educadores de excelencia, comprometida con la sociedad y especialmente con la sociedad falconiana.

Ser una Escuela “que asegure la formación integral de cara a un mundo marcado por la pobreza y por el creciente secularismo deshumanizante”. (Ausjal, 1955, p. 42).

Visión Sede Los Teques: ser una Institución de reconocida trayectoria y de calidad académica en la formación de personas integrales y de profesionales exitosos altamente comprometidos con la realidad social de sus comunidades en las que se inserten y de la Patria en general, que sea punto de referencia obligada como fuente de investigación y apoyo en estas áreas, como lo quería Don Bosco “formando honestos ciudadanos y buenos cristianos”.

Análisis

1 La visión se observa dispersa porque los factores locales demuestran intereses particulares con relación a lo que aspiran sea su institución en el futuro. Aunque en cada una de estas visiones hay algún aspecto sustancial de compromiso con la calidad académica institucional.

2. Entre los elementos resaltante de lo que se desea para el futuro institucional destacan: formación de calidad con inspiración cristiana, gestión de conocimiento de docentes y estudiantes, formación integral de profesionales comprometidos y exitosos, prepara la sociedad para el cambio mundial, construir un país sustentable, la investigación como vector del quehacer universitario, compromiso con las comunidades, formar educadores de calidad. No define como se ve en el contexto latinoamericano, tal como expresa en la misión.

3. Se evidencia que esta visión de la Universidad está asociada fuertemente compromiso social y cristiano, pero muestra poca atención a los cambios asociados a la sociedad del conocimiento, la cual menciona tímidamente. Digamos que es una visión académica tradicionalista sobre el rol de la universidad.

Clasificación: AM

Distribución Territorial.

1.4.1 Sede Principal y alcance geográfico.

La UCAB tiene 4 sedes principales en Montalbán, Distrito Capital; Los Teques, Edo. Miranda; Puerto Ordaz, Estado Bolívar; y Coro, Estado Falcón.

- En la Sede de Caracas (Montalbán), la Universidad cuenta con las Escuelas de: Administración y Contaduría; Ciencias Sociales; Comunicación Social; Derecho; Educación; Ingeniería Civil; Ingeniería Industrial; Ingeniería Informática; Ingeniería de Telecomunicaciones.

También tienen una amplia oferta de programas de postgrado en especializaciones, maestrías y doctorados, presenciales y a distancia.

- En las Sede Guayana cuenta con varias carreras de pregrado a través de las siguientes Escuelas: Administración y Contaduría; Ciencias Sociales; Comunicación Social; Derecho; Educación; Ingeniería Civil; Ingeniería Industrial e Ingeniería Informática.

También cuenta con una amplia oferta de programa de postgrado en maestrías y especializaciones.

- En la Sede de Los Teques operan las Escuelas de Educación, con las Menciones Integral, Filosofía y Pre-Escolar; Contaduría Pública; y Administración de Empresas.

- En la Sede de Coro solo funciona la Facultad de Humanidades y Educación con la Licenciatura en Educación, Menciones en Ciencias Sociales, Integral y Pre-escolar.

Análisis

1. La Ubicación de la Universidad Católica Andrés Bello en Caracas responde a la necesidad de conformar una Universidad Privada de carácter religioso en la ciudad más grande del país y hacia donde podían dirigirse estudiantes del interior, para en el futuro poder expandirse hacia otras zonas del país.

2. El crecimiento posterior hacia el interior, básicamente respondió a conformar Núcleos con una posibilidad estable de demanda y no contar con una competencia fuerte por parte de otras universidades privadas. En todos estos casos la población y los sectores gubernamentales mostraron interés y apoyaron el esfuerzo.

3. La expansión nacional se orienta a tratar de llevar un proyecto académico y un mensaje social y religioso a los profesionales que de acuerdo a la filosofía de esta institución deben formarse en el país, sin manifestar ningún objetivo expreso de carácter económico.

Clasificación: AA

1.4.2 Pertinencia y solidez institucional en el área de influencia. (Grado de posicionamiento en el ámbito profesional y social)

En primer lugar, resalta que la oferta es muy balanceada entre carreras de orientación humanística, sociales e ingenierías, especialmente en Caracas y Puerto Ordaz. En el caso de Coro y Los Teques se trata de Núcleos pequeños que atienden a demandas muy específicas en las áreas de las humanidades y ciencias sociales. Sin embargo, destacan su variada oferta en carreras de índole humanística, social, educación y teología, que ponen de manifiesto su objetivo de formar profesionales pertinentes y comprometidos con la problemática económica, social y espiritual que confronta el país desde hace muchos años. Esto se observa también en su diversidad de programas de postgrado y en la amplia gama de actividades de investigación y extensión orientadas a ofrecer soluciones a los problemas sociales más críticos que confronta el país, especialmente en los sectores más humildes y excluidos de los bienes, servicios y riquezas de la nación.

Análisis

1. Los programas de la universidad han experimentado sucesivas reformas curriculares para adaptar sus contenidos y ahora competencias al entorno social y a los cambios internacionales. La mayoría agregan como competencia la formación en valores y el inglés como conocimiento profesional de competitividad.
2. Los profesionales gozan de un elevado reconocimiento de los sectores sociales, empresariales y gubernamentales, por su calidad, seriedad y compromiso social, especialmente los provenientes de las áreas sociales y humanísticas.
3. También es muy reconocida la alta pertinencia e importancia de las investigaciones que se realizan en los campos sociales y humanísticos, y la contribución que han representado para formular políticas y programas de mejoras en las comunidades empobrecidas del país.
4. Igualmente son notables el impacto de sus centenas de programas de extensión y servicios sociales en la formación de la niñez, los derechos sociales y humanos de la población, la organización y el emprendimiento social, especialmente en las comunidades de su entorno inmediato.
5. *A través del financiamiento de la Ley de Ciencia y Tecnología LOCTI, convirtieron a la Universidad privada de mayor captación, porque inscribieron en el SIDCAI y ejecutaron centenares de proyectos de investigación orientados a atender problemas sociales, culturales, institucionales y empresariales.*
5. *Dispusieron de ingresos propios y aportados por terceros para ejecutar los diferentes programas y proyectos y programas de investigación y extensión que son iniciativas de sus diferentes unidades académicas*

Clasificación: AA

1.5 Proyecto estratégico.

1.5.1 Políticas y Plan Estratégico o Rector. Orientaciones principales.

Punto de referencia del Plan: Consulta a los órganos de cogobierno, organización de comisión interna universitaria para identificar y analizar riesgos y debilidades institucionales e implementación de una consultoría en el área de comunicación y mercadeo. Esto arrojó un diagnóstico inicial para el desarrollo y fortalecimiento institucional a corto plazo y el nacimiento del Plan Estratégico UCAB 20-20, que estará vigente para el lapso 2008-2009

Los lineamientos estratégicos se expresan en (8) ejes estratégicos de acción:

Eje estratégico 1.- Excelencia académica.

Eje Estratégico 2.- Desarrollo Tecnológico.

Eje Estratégico 3.- Eficiencia, productividad y optimización de la gestión.

Eje Estratégico 4.- Formación integral e identidad.

Eje Estratégico 5.- Desarrollo del talento.

Eje Estratégico 6.- Proyección, liderazgo y responsabilidad social.

Eje Estratégico 7.- Comunicación y mercadeo.

Eje Estratégico 8.- Internacionalización.

Resumen de orientación:

Todos los ejes estratégicos de esta universidad apuntan al fortalecimiento de los valores institucionales, de la renovación e innovación de la oferta académica y su calidad. Privilegio de la tecnología al servicio de la academia. Uso de los recursos y los indicadores de calidad académica deben sumarse a medidas claras de rentabilidad dirigida a la sustentabilidad de los servicios. Integra desarrollo académico y humano. Captación del mejor talento a los fines de la excelencia académica. Fortalecimiento y proyección a la comunidad. Fortalecimiento de la comunicación y mercadeo de la oferta de pregrado y postgrado sobre la base de diagnóstico de los factores que atraen o alejan a los candidatos. Eje de internacionalización enfocado a lo académico e investigación y aprovechamiento de oportunidades de financiamiento.

La diversificación de nuevos ingresos económicos se enfoca a su aumento para garantizar la sostenibilidad de la academia y hace frente a los costos de la demanda. No se visualiza un eje específico enfocado y desarrollado hacia la diversificación de ingresos y financiamiento. Este solo se menciona como un reto fuera de los ejes estratégicos.

Análisis

1. La UCAB ha contado con varios planes estratégicos, todos orientados a reforzar su misión y visión sobre la calidad académica, el compromiso social y el crecimiento territorial. Dentro de esta práctica y con la finalidad de darle respuesta al entorno político complicado del país y los restos de la sociedad global, Actualmente está finalizando la ejecución del Plan el plan estratégico 2008-2009y se está iniciando la aplicación del Plan 20-20.

2. Los planes tienen una gran significación en la universidad y se asumen como la guía para su desarrollo institucional, dentro de un ejercicio de creciente participación de la comunidad.

3. *El eje relacionado con la búsqueda de financiamiento, incluyendo internacional, y el uso eficiente de todos los recursos se hace notar en el último plan, ante las dificultades creadas por el entorno institucional y económico*

4. *Prevalece el compromiso académico de calidad y sus metas sociales, por encima de las posibilidades y restricciones financieras que pueda confrontar la institución.*

Clasificación: AA

1.6 Organización Gremial.

1.6.1 Qué finalidad persiguen los gremios? (Marcar)

	Estudiante	Docente	Empleados
Atender Reivindicaciones socio económicas	A	A	A
Desarrollar el modelo de gestión académico	A	A	A
Bienestar estudiantil	A	A	A

A: Alta; M: Media; B: Baja

Análisis

1. *La Universidad permite, respeta y les garantiza una activa participación a las asociaciones gremiales de docentes, estudiantes y empleados administrativos, procurando que reciban las más altas satisfacciones dentro de sus labores específicas.*

2. *Hay una fuerte activación de los gremios que influye en las tomas de decisiones académicas y administrativas de la universidad.*

Clasificación: AA

2. Académica

2.1. Oferta académica Pregrado

2.1.1 Carreras ofrecidas en Pregrado por área de conocimiento.

Facultad	Escuela	Carrera	Título que otorga
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales	Administración y Contaduría	Administración de Empresas (*) (**)	Licenciado en Administración de Empresas
		Contaduría Pública (*) (**)	Licenciado en Contaduría Pública
	Ciencias Sociales	Relaciones Industriales (*)	Licenciado en Relaciones Industriales - Industriólogo
		Sociología	Licenciado en Sociología - Sociólogo
		Trabajo Social	Licenciado en Trabajo Social
	Economía		Economista
Facultad de Derecho	Derecho (*)		Abogado
Facultad de Humanidades y Educación	Comunicación Social (*)	Artes Audiovisuales	Licenciado en Comunicación Social
		Periodismo(*)	
		Comunicaciones Publicitarias	
	Educación		Licenciado en Educación
		Biología y Química	Mención Biología y Química
		Ciencias Pedagógicas	Mención Ciencias Pedagógicas
		Ciencias Sociales (*) (***)	Mención Ciencias Sociales
		Física y Matemáticas (*)	Mención Física y Matemáticas
		Filosofía (**)	Mención Filosofía
			Técnico Superior Universitario en
		Integral (*) (**) (***)	Educación Mención Integral
		Preescolar (*) (**) (***)	Educación Mención Preescolar
			Licenciado en Educación
		Integral (*) (**) (***)	Mención Integral
		Preescolar (*) (**) (***)	Mención Preescolar
	Filosofía		Licenciado en Filosofía
	Letras		Licenciado en Letras
	Psicología		Licenciado en Psicología
Facultad de Ingeniería	Ingeniería Civil (*)		Ingeniero Civil
	Ingeniería Industrial (*)		Ingeniero Industrial
	Ingeniería Informática (*)		Ingeniero en Informática
	Ingeniería de Telecomunicaciones		Ingeniero en Telecomunicaciones
Facultad de Teología	Teología (****)		Licenciado en Teología

- * Guayana
- ** Los Teques
- *** Coro
- **** Altamira (ITER)

Análisis

1. Las carreras ofertadas son determinadas de acuerdo a Los costos y disponibilidad de recursos financieros para su implementación a los fines de generar una adecuada calidad académica.
2. Nace como proyecto para atender a la demanda regional pendiente con programas de tipo tradicionales e innovadores (odontología, salud y mecánica dental, Ing. Ambiente, para la región.
2. El perfil académico atiende a las necesidades regionales. En proceso de actualización curricular por competencias
3. Estos aspectos apuntan a garantizar la continuidad del proyecto.

Clasificación: EM

2.1.2 Criterios empleados para seleccionar las carreras de pregrado.

1. Preponderancia de criterios económicos, asociado a bajos costos de implementación.
2. Rentabilidad asociada a la captación de matrícula.
3. Mercado regional con oferta limitada al espacio territorial donde opera los núcleos de la Universidad
4. Se presenta la oferta de carreras innovadoras.

Clasificación: EM

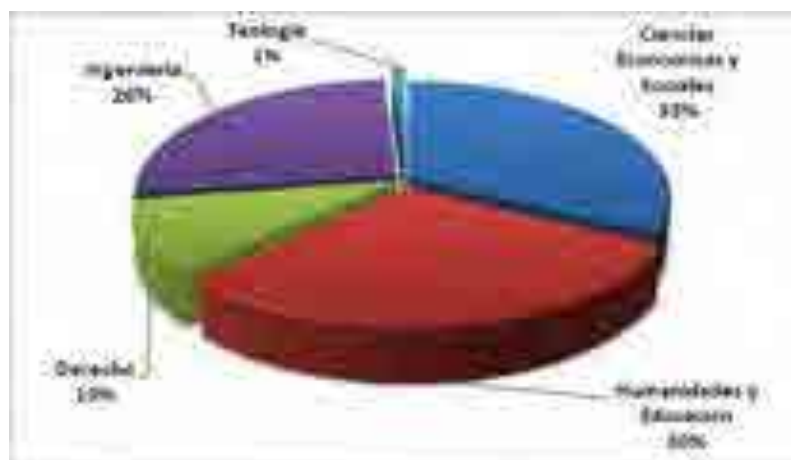
2.1.3 Sistema de selección de estudiantes para su ingreso a la Universidad.

1. No hay sistema de selección en la mayoría de las carreras.
2. Utiliza Curso Propedéutico para nivelar conocimientos preuniversitarios y seleccionar cursantes. Costo se traslada al estudiante, ejemplo: Odontología. Valor Bs 1.437,50
3. Atiende una demanda general enfocada a la generación de ingresos.

Clasificación: EA

2.1.4 Matrícula de estudiantes de pregrado por Carrera y área de conocimiento (Número).

Facultades	Matricula
Ciencias Económicas y Sociales	4.995
Humanidades y Educación	4.581
Derecho	1.492
Ingeniería	4.065
Teología	146
Total	15.279



Análisis

1. Tiene una matrícula alta entre las universidades privadas.
2. Mantiene una matrícula balanceada entre Humanidades y Educación, (30%) las carreras Administrativas (33%) e Ingeniería (26%).
3. Mantiene un equilibrio en su matrícula pese a lo riguroso de su mecanismo de admisión
4. Procura una oferta de carreras fundamentalmente en el área humanística y educativa dando una contribución en la formación en áreas donde hay poca participación de carreras en otras universidades privadas
5. Nace como proyecto para atender a la demanda de la región capitalina y luego se expande a la regional con programas dependiendo de la necesidad de

carreras en la región haciendo énfasis en carreras educativas, de ciencias sociales y administrativas.

6. Mantiene carreras técnicas en la Capital.

7. Estos aspectos apuntan a garantizar la continuidad del proyecto integrativo de expandir su misión social - cristiana

Clasificación: EQA

2.1.5 Sistema de selección de estudiantes para su ingreso a la Universidad

1. Posee una reglamentación sobre El sistema de admisiones.

2. Tiene un rígido sistema de admisión

3. La admisión se realiza valorando una o más variables, susceptibles de medición e indicadores de aptitudes, conocimientos previos, destrezas, intereses y habilidades del aspirante.

4. Deberán aprobar el Examen de admisión

Clasificación: AA

Matricula de estudiantes Egresados por área de conocimiento.

Área de Conocimiento	No.
Ciencias sociales	1.150
Ciencias de salud	35
Ciencias educación	587
Humanidades, Letras y Arte	16
Ingeniería, Arquitectura y Tecnológicas	417
	2.205

Análisis

1. La Universidad gradúa una relación baja de estudiantes con respecto al ingreso (Aprox. 5800 admitidos). Hay una relación desequilibrada entre ingresos y egresos que perjudica cumplir con sus metas financieras.

Clasificación: AM

2.2. Oferta Académica Postgrado

2.2.1 Postgrados Ofrecidos

SEDE	Programa
Barinas	Esp.en Derecho Administrativo
UCAB Montalbán	Doc. en Cs. Económicas
	Doctor en Psicología
	Doctor en Historia
	Esp. en Comunicación Social
	Esp. en D°de Fam. y del Niño
	Esp. en Derecho Financiero
	Esp. en Derecho Mercantil
	Esp. en Derecho Procesal
	Esp. en Financieras Públicas
	Esp. en Gcia. de Prog. Social
	Esp. en Gcia. de Proyectos
	Esp. en Gcia.de Proyecto
	Esp. en Gcia.en RRHH y RI
	Esp. en Ing. Ind y Productiva
	Esp. en Intituc. Financieras
	Esp. en Psic. Clínica Comunit
	Esp. en Publicidad
	Esp. en Sistema de la Calidad
	Esp. Gcia. de Serv. de Salud
	Esp. Téc. Telecomunicaciones
	Esp.Derecho Administrativo
	Esp.Derecho del Trabajo
	Esp.en Admón. de Empresas
	Esp.en Cs. Penal.y Criminol.
	Esp.en Economía Empresarial
	Esp.en Educ en Valores Ciudad.
	Esp.en Educacion: Proc. Apre
	Esp.en Ingeniería Ambiental
	Esp.en Ingeniería Estructural
	Esp.en Sistema de Informac.
	Mag. en Admón. de Empresas
	Mag. en Educación:Proc.de Apre
	Mag. en Filosofía
	Mag. en Gcia de Prog. Social
	Mag. en Gcia.de Proyectos

SEDE	Programa
	Mag. en Instituc. Financieras
	Mag. en Sistema de Información
	Mag. en Sistema de la Calidad
	Mag. Metodol. Cs. del Compor.
	Mag.en Ciencias Económicas
	Mag.en Comunic. Social
	Mag.en Economía Aplicada
	Mag.en Gcia.en RRHH y RI
	Mag.en Hria de las Americas
	Mag.en Hria de Venezuela
	Mag.en Ingeniería Ambiental
Cerpe	Esp. en Desarrollo Organizac.
Católica del Tachira	Esp. Cs. Penales y Criminológicas
	Esp. en Derecho Procesal
	Esp.en Educación: Proc. de Apre
Hospital Universitario	Esp.en Gcia. de Serv. de Salud
Hospital José MaríaV	Esp.en Gcia. de Serv. de Salud
Iter	Esp.en Teología Bíblica
	Mag.en Teología Espiritual
	Mag.en Teología Fundamental
	Mag.en Teología Pastoral
Hospital JM de los Rios	Esp.en Gcia. de Serv. de Salud
Hospital San Juan de Dios	Esp.en Gcia. de Serv. de Salud
UCAB Virtual	Esp.en Educación:Proc. Apre
Guayana	Esp. en Admón. de Empresas
	Esp. Ing. Ind. Y Productividad
	Esp.en Derecho Administrativo
	Esp.en Derecho Mercantil
	Esp.en Derecho Procesal
	Esp.en Educacion: Proc. Apren.
	Esp.en Gcia. de Proyectos (T)
	Esp.en Gcia. en RRHH y RRH
	Esp.en Sistema de la Calidad
	Mag.en Admón. de Empresas
	Mag.en Filosofía

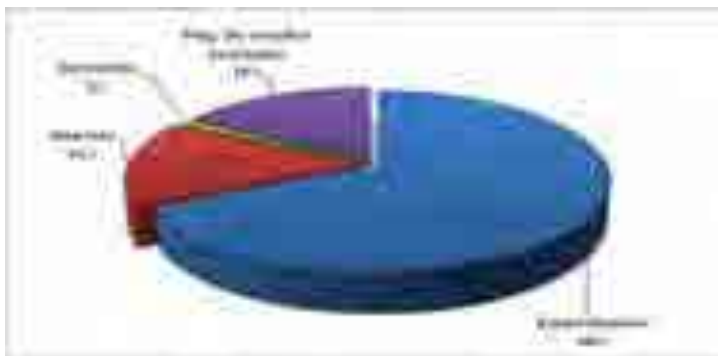
Análisis

1. *presenta un total de 72 programas de postgrado de los cuales 42 (58%) son especializaciones, 26 (36%) son Materias y 3 (6%) son Doctorados.*
2. *Predominio de las especializaciones, postgrados de corta duración.*
3. *Pocos estudios de doctorados.*
4. *Desarrollo tendientes a la búsqueda de ingresos económicos por la vía de las especializaciones.*

Clasificación: EM

2.2.2. Matricula de estudiantes de Postgrado (últimos 5 años).

Facultades	Matricula
Especialización	2.703
Maestría	614
Doctorado	37
Prog. De estudios Avanzados	642
Total	3.996



Análisis

1. La universidad se propone una matrícula de postgrado especialmente en Maestrías programas y Especializaciones a fin de elevar la rentabilidad en función de conservar la continuidad de la institución.
2. La universidad cuenta con un nivel alto de estudiantes por cohorte que permita mantener la rentabilidad por el lapso de duración del programa.

Clasificación: EA

2.2.3 Número de estudiantes egresados Postgrado.

1. La UCAB gradúa especialistas y magíster de acuerdo a la demanda el mercado, con énfasis en especializaciones y en las áreas de ciencias de la Educación, Ciencias sociales (Ciencias Gerenciales y Jurídicas).
2. La UCAB tiene una mediana tasa de graduados que proyecta una imagen de eficiencia relativa hacia el mercado.
4. Los índices de eficiencia son relativamente moderados. Existe una relación estrecha entre rendimiento académico y rendimiento económico institucional.

Clasificación: EA

2.4 Educación a Distancia y Formación Continua

2.4.1 Crecimiento de los Programas E-learning y B-learning.

1. La UCAB presenta una oferta de cursos de formación y diplomados a distancia. Los cursos son apoyados en tecnologías de información a través de Internet bajo la plataforma VIRTUAL-UCAB.
2. Es un Campus Virtual que pone a su disposición la posibilidad de estudiar de acuerdo a sus necesidades.
3. Existe un avance importante en aula virtual

Clasificación: EA

2.4.2. Programa de capacitación a docentes como tutores E-learning (S/N).

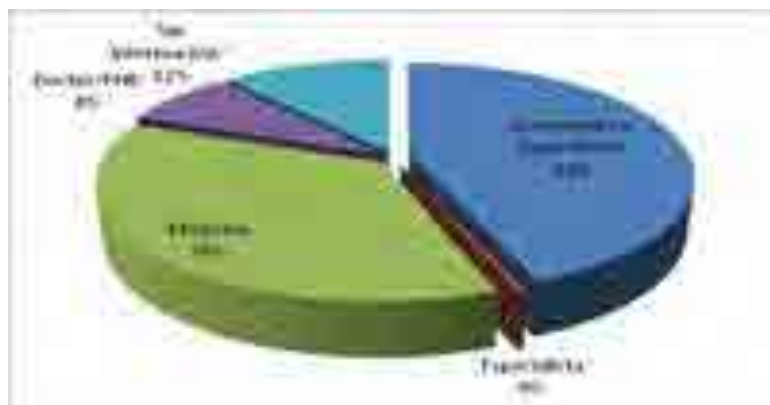
1. Tienen cursos para prepara tutores y en las técnicas de educación a distancia.
2. UCAB procura una oferta académica variada en todos los niveles de formación de tenga alta calidad académica. El sistema VIRTUAL-UCAB coloca a disposición programas que permitan obtener recursos financieros para cubrir el desarrollo de los cursos a distancia.

Clasificación: EM

2.5 Docencia

2.5.1. Cantidad de Docentes por grado de formación.

Personal docente por género, según nivel académico			
UCAB, todas las sedes, Período Académico 2008-09			
	Género		
Nivel Académico	Masculino	Femenino	Total General
Técnico Superior Univ.	0	0	0
Licenciatura o Equivalente	603	336	939
Especialista	2	6	8
Magíster	432	346	778
Doctor/PHD	119	47	166
Sin Información*	117	128	245
Total General	1273	863	2136
*Corresponde a Auxiliares docentes			



Análisis

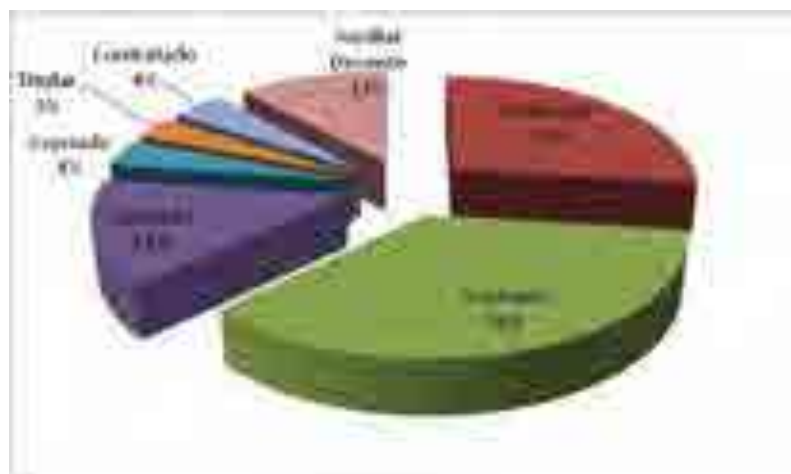
1. Cuenta con una plantilla de 2136 docentes distribuidos en 27% instructores, 36% asistentes, 14% agregados, 4% asociados y 3 % Titulares
2. Es la Universidad con mayor plantilla de profesores de las Universidades privadas
3. Alta calidad y excelencia académica

Clasificación: AA

2.5.2 Cantidad de Docentes por escalafón

Personal docente por género, según escalafón
UCAB, todas las sedes, Período Académico 2008-09

Categoría Académica o Escalafón	Género		Total General
	Masculino	Femenino	
Instructor	344	232	576
Asistente	437	328	765
Agregado	203	107	310
Asociado	56	24	80
Titular	51	17	68
Contratado	63	26	89
Auxiliar Docente	119	129	248
Docentes Libres	0	0	0
Total General	1273	863	2136



Análisis

1. Muestran una clara diferencia entre los profesores del ciclo básico y las especialidades: mientras en el primer caso los profesores que cuentan únicamente con licenciatura son una alta proporción, en las especialidades es mayor la proporción con estudios de postgrado.
2. Alto nivel de doctores y magister (44%)

Clasificación: AA

2.5.3 Cantidad de Docentes por dedicación

Personal docente por género, según dedicación			
UCAB, todas las sedes, Período Académico 2008-09			
	Género		
Dedicación	Masculino	Femenino	Total General
Dedicación Exclusiva	0	0	0
Tiempo Completo	191	149	340
Medio Tiempo	62	73	135
Tiempo Convencional	1020	641	1661
Total General	1273	863	2136



Análisis

2. La UCAB concentra la dedicación de los docentes en la modalidad convencional y medio tiempo (78%).
2. El % de profesores a tiempo completo es bajo y no tiene profesores a dedicación exclusiva.

3. *La UCAB prevé prestar especial atención, en la medida de los recursos disponibles, al ingreso de una proposición cada vez mayor del personal a dedicación para labores de asesoría a los estudiantes, de coordinación académica y de investigación.*
4. *El 80% de los profesores son de condición laboral ordinarios, equivale a tener una plantilla docente muy estable, pero de alto costo.*
5. *Los profesores que se inician en la Universidad, con aspiraciones de hacer carrera y permanecer en ella, son contratados en primera instancia por dos años y finalizando este período y en atención a los resultados de las evaluaciones de su desempeño, podrán ser designados como profesores ordinarios, tal como lo establece el artículo 9 de las “Normas para la selección del personal docente y de Investigación de la UCAB”*

Clasificación: AM

2.5.4 Metodología de selección de docentes que utiliza la Universidad.

1. *La Universidad se plantea para todas sus Escuelas la necesidad de sistematizar acciones para conformar un cuerpo docente de la más alta calidad posible*
2. *La selección e inducción de profesores atenderá al ingreso y permanencia de quienes además del dominio de su materia, tengan vocación docente y una formación que se identifique con lo expresado en la misión y objetivos institucionales*
3. *La selección de los docentes está establecido en las “**Normas para la selección del personal docente y de Investigación de la Universidad Católica Andrés Bello**”*
4. *Artículo 6°.-Los candidatos deberán presentar su curriculum vitae, contentivo de su experiencia profesional, docente, de investigación y títulos universitarios.*
5. *Artículo 8°.-El Consejo de cada escuela respectivo propondrá en forma razonada uno o varios candidatos que estime calificados para proveer los cargos.*

Clasificación: EQA

2.5.5. Explique la metodología que utiliza la Universidad para evaluar la calidad de los docentes.

1. La Universidad se plantea para todas sus Escuelas la necesidad de sistematizar acciones para conformar un cuerpo docente de la más alta calidad posible.
2. La selección e inducción de profesores atenderá al ingreso y permanencia de quienes además del dominio de su materia, tengan vocación docente y una formación que se identifique con lo expresado en la misión y objetivos institucionales
3. La selección de los docentes está establecido en las “Normas para la selección del personal docente y de Investigación de la Universidad Católica Andrés Bello”.
4. Artículo 6°.-Los candidatos deberán presentar su curriculum vitae, contentivo de su experiencia profesional, docente, de investigación y títulos universitarios.
5. Artículo 8°.-El Consejo de cada escuela respectivo propondrá en forma razonada uno o varios candidatos que estime calificados para proveer los cargos.

Clasificación: EQA

2.5.6 Explique la Política de ascenso docente que utiliza la Universidad.

1. Tiene un Reglamento para la Evaluación del Personal Docente y de Investigación.
2. Tiene una Dirección de Investigación y Evaluación Institucional (CIEI).
3. Artículo 10. En la evaluación del profesor, participarán los alumnos, el Director o el jefe inmediato de la unidad docente y el propio profesor. Tal participación se llevará a cabo a través de la encuesta estudiantil, el control de asistencia, el cuestionario al Director o jefe inmediato de la unidad docente y el cuestionario de autoevaluación.

Clasificación: EQA

2.5.7. Plan de Capacitación Docente

Análisis

1. *Se atienden a las necesidades de capacitación docente solicitada por cada Escuela.*

2. la UCAB tiene convenio con el CONICIT, cuyo objetivo fundamental es incrementar el nivel de formación del personal docente y de investigación de la Universidad.

3. ofrece En el ámbito internacional, la Universidad tiene participación en el Proyecto “Columbus”, programa euro latinoamericano de cooperación universitaria para el desarrollo institucional. El programa “Columbus” permite conformar redes operativas de investigación, que reciben la atención de ALFA, proyecto de financiamiento para el intercambio académico profesoral y directivo, dirigido por la Comisión Europea para América Latina.

4. Por otra parte la Universidad también tiene convenios con la Universidad de Hartford, ICAE, Harvard y Universidad de los Andes Colombia, Universidad de Deusto, Universidad de Complutense, Universidad Javeriana y otras Universidades Jesuitas de América y Europa entre otras y destina anualmente, para los programas de formación docente una partida.

Clasificación: EQA

2.6. Investigación científica, tecnológica y humanista.

Año 2008-2009	Descripción	Clasif.
2.6.1. N°. de Docentes PPI	Cuenta con cerca de 18 PPI pero no se han propuesto más porque el proceso de inscripción ha sido paralizado por el Ministerio.	AA
2.6.2 N° de Investigadores	CIC: 15; CIDI 22; CIFH 18; IIES 28,	AA
2.6.3. N° de Centros de investigación	Ocho centros de de Investigación	AA
2.6.4. No. de Institutos de Investigación	Tres Institutos	AA

	2008-2009	Califa.
Nº proyectos LOCTI	39	EQA
Nº proyectos LOCTI ejecutados	189	EQA
Nº investigaciones realizadas (*)	48	EQA

La UCAB fue la universidad mayor beneficiaria de los aportes LOCTi. (Bs. 22.825.900, Año 2006; y Bs. 19.458.600, Año 2007) Cortázar, J. 2009 UGMA

Centros de Investigación.

No	Centros de Investigación
1	Centro de Investigación y Desarrollo de Ingeniería
2	Centro de Investigación y Evaluación Institucional
3	Centro de Investigación de la Comunicación
4	Centro de Asesoramiento y Desarrollo Humano
5	Centro de Investigación y Formación Humanística
6	Centro de Derechos Humanos
7	Centro Internacional de Actualización Profesional
8	Centro de Estudios en Línea

Institutos de Investigación.

No	Institutos de Investigación
1	Instituto de Investigaciones Económicas y Sociales
2	Instituto de Investigaciones Históricas
3	Instituto de Investigaciones Jurídicas

2.7. Publicaciones.

Publicaciones	Año 2009	
N° artículos científicos (2009)	Se estiman en 102 artículos científicos en revistas especializadas	AA
N° publicaciones científicas (2009)		AA

2.8. Programa de Evaluación Institucional (EI).

2.8.1. Explicar brevemente los programas de E.I :

1. La UCAB realiza los programas de Evaluación Institucional utilizando el Centro de Investigación y Evaluación Institucional CIEI., unidad dependiente del Vicerrectorado Académico. Tiene como objetivos:

- *Atender los requerimientos de los organismos competentes, tales como: MPPES, CNU y AUSJAL, organizando la estadística de la Universidad.*
- *Crear la base de datos que sirva de apoyo a los distintos centros e institutos de investigación para el desarrollo de investigaciones académicas internas, tendientes al mejoramiento institucional.*
- *Servir de apoyo a las distintas facultades, escuelas y carreras de la UCAB en la planificación e implantación de actividades tendientes a realizar la evaluación institucional y la elaboración de proyectos estratégicos derivados de la misma.*
- *Integrar los resultados de la evaluación institucional ejecutada en las distintas facultades, escuelas, carreras, centros e institutos de investigación, y dependencias académicas y administrativas, con la finalidad de determinar el nivel de desarrollo alcanzado por la Universidad, presentar a las autoridades, una visión global de la institución y ofrecer insumos para la planificación y toma de decisiones.*
- *Diseñar y coordinar con las distintas facultades, escuelas y Dirección de Post-grado, un plan de evaluación docente, que permita detectar las necesidades y demandas de actualización, capacitación y post-grado y de esa manera, ofrecer los insumos necesarios para el desarrollo de un plan de perfeccionamiento del docente ucabista.*

- *Propiciar el desarrollo de la investigación institucional a fin de: incentivar la creación de líneas de investigación, la generación de trabajos de ascenso, y la coordinación y dirección de las tesis de grado a nivel institucional (Pregrado y Postgrado). De forma tal que estos contribuyan al desarrollo de la Universidad.*

Calificación: AA

2.8.2. Índices de Evaluación y rendimiento Académico por carrera.

El CIEI tiene una línea dedicada al estudio del comportamiento de los indicadores cuantitativos asociados al éxito académico, definido en términos de desempeño académico, aprovechamiento, rendimiento, prosecución, retraso y abandono en las carreras ofrecidas en la Universidad. Asimismo se persigue lograr una comprensión actualizada de la relación entre algunas características de la institución, de los estudiantes y el desempeño académico como resultado de dicha relación.

Escuela	Sede	Promedio General
Administración y Contaduría	GUAYANA	11,62
	MONTALBÁN	11,52
	LOS TEQUES	12,33
Comunicación Social	GUAYANA	12,26
	MONTALBÁN	14,47
Ingeniería Civil	GUAYANA	12,12
	MONTALBÁN	11,59
Ingeniería Industrial	GUAYANA	12,44
	MONTALBÁN	12,24
Ingeniería Informática	GUAYANA	11,84
	MONTALBÁN	11,33
Ingeniería Telecomunicaciones	MONTALBÁN	12,77
Teología	ITER	15,11
Ciencias Sociales	GUAYANA	11,34
	MONTALBÁN	12,32
Derecho	GUAYANA	11,91
	MONTALBÁN	13,70
Economía	MONTALBÁN	12,04
Educación	CORO	13,15
	GUAYANA	13,31
	MONTALBÁN	14,70
	LOS TEQUES	15,23
Filosofía	MONTALBÁN	13,86
Letras	MONTALBÁN	12,89

Psicología	MONTALBÁN	9,77

1. La UCAB realiza un estricto control de rendimiento estudiantil
2. Promedio Global esta por el orden de 12,6
3. El Centro de Asesoramiento y Desarrollo Humano de la Universidad apoya a los estudiantes con necesidad de asesorías en el ámbito personal y académico, ayudándoles a elaborar planes de trabajo que les permitan mejorar su rendimiento.

Calificación: AA

3. Dimensión Administrativa

Costo de Matricula

Costo de matrículas estudiantiles Pregrado

Costo de las Cátedras de Pregrado para el Año Académico 2011-2012
(moneda nacional, en Bolívares)

El Costo de Matrícula se divide en dos partes: el Costo de Matrícula y el Costo de Asesoría.

1. Costo de Matrícula (COSTO DE MATRÍCULA)

	COSTO DE MATRÍCULA				COSTO DE ASesoría				
	Matrícula	Asesoría	Asesoría	Asesoría	Matrícula	Asesoría	Asesoría	Asesoría	
Costo de Matrícula	10.000	1.000	1.000	1.000	10.000	1.000	1.000	1.000	13.000
Costo de Asesoría	10.000	1.000	1.000	1.000	10.000	1.000	1.000	1.000	13.000
Costo de Matrícula y Asesoría	20.000	2.000	2.000	2.000	20.000	2.000	2.000	2.000	26.000

FORMA DE PAGO

El pago de la matrícula se divide en dos partes: el Costo de Matrícula y el Costo de Asesoría. El Costo de Matrícula se divide en dos partes: el Costo de Matrícula y el Costo de Asesoría. El Costo de Asesoría se divide en dos partes: el Costo de Asesoría y el Costo de Asesoría.

	PROGRAMAS SELECCIONADOS
Programa de Estudios Avanzados en Libertad de Empresa y Derecho a la Información	Pago total del Programa: 4.000,00 200,00 por eq/s
Administración de Empresas, Sistemas de Información, Economía Empresarial, Economía Aplicada, Derecho Financiero, Ciencias Económicas, Instituciones Financieras, Publicidad, Comunicación Social, Sistemas de la Calidad, Ingeniería Ambiental, Gerencia de Recursos Humanos y Relaciones Industriales	433,00
Finanzas Públicas, Gerencia de Programas Sociales, Educación: Procesos de Aprendizaje (virtual), Programa de Estudios Avanzados en Gestión Social (virtual), Programa de Educación en Valores (virtual)	525,00
Especialización Técnica en Telecomunicaciones	300,00
Ingeniería Estructural (virtual)	775,00
Metodología de las Ciencias del Comportamiento, Historia de Venezuela, Historia de Las Américas y Psicología Clínica Comunitaria	450,00
Tecnología, Filosofía, Educación: Procesos de Aprendizaje (presencial) y Educación en Valores Ciudadanos	375,00
Derechos Humanos: Opiniones Participación Política y Acceso a la Justicia y Educación en Derechos Humanos	Pago total del Programa: 4.600,00 200,00 por eq/s
Doctorados: Historia, Ciencias Económicas y Educación.	630,00

Análisis

1. El valor crédito es aceptable comparado con otras universidades en el país. (UNIMET Bs. 878,00)
2. El volumen de estudiantes de postgrado permite tener una matrícula razonable con respecto a otras instituciones privadas.
3. El personal requerido es de nivel de formación de magister y doctorado lo cual implica alta remuneración
4. La matricula de postgrado permite cubrir los gastos recurridos y producir beneficios

Clasificación EM

3.2 Presupuesto Universitario

3.2.1 Distribución porcentual del Presupuesto Anual (2009)

Grupos porcentuales de los pasivos fijos (2000)			
Indicador	Fórmula de cálculo		Resultado
Razón del circulante (o Razón Corriente)	Activo Circulante		1,49
	Pasivo Circulante		
Prueba de liquidez (o prueba de ácido)	Efectivo y sus equivalentes + <u>Cuentas por cobrar</u>		1,18
	Pasivo Circulante		
Solidez	<u>Activo total</u>		1.0
	Pasivo total		
Deuda a activos totales	<u>Pasivo Total</u>	x 100	100,1%
	Activo Total		

UCAB expresa tener insuficiencias presupuestarias (impide inversiones en áreas claves) y existencia de espacios no sustentables.

Análisis

1. La relación 2 a 1 Activo circulante/Pasivo circulante se considera generalmente satisfactoria en una organización que opera en el mercado. Una de 1,49:1 quiere decir que la UCAB tiene ingreso líquido o activos suficientes para mantener sus actividades mínimas para su sustentabilidad.

3. La relación de endeudamiento refleja el grado de dependencia o independencia financiera de la URBE. El valor de 100 conlleva a inducir una alta solvencia en la institución.

2. La prueba de Acido compara los activos y pasivos circulantes, excluyendo de los primeros el valor de los inventarios. En el caso de la UCAB la relación de 1,05 a 1 constituye una relación sana.

3. La UCAB alcanza a cubrir sus compromisos contables pero muy ajustados. En ese sentido debe recurrir a otras instancias para cubrir esas necesidades financieras (El Estado).

4. UCAB no produce una razón corriente que le permita hacer nuevas inversiones

Clasificación AA

3.2 Fuentes de Ingresos

1. La mayor contribución a los ingresos de la UCAB provienen de la matrícula la cual no permite cubrir todos los compromisos económicos
2. Ausencia de aportes (sector público y privado) para garantizar el desarrollo de actividades académicas especiales y de extensión social.

Clasificación AA

3.3 Distribución del presupuesto en la dimensión académica.(Docencia, Investigación, Extensión)

Docencia, investigación y extensión	Ejecutado
Ingresos	108,79%
Egresos	106,97%

Clasificación AA

3.4. Bienestar Estudiantil

3.4.1 N° Programas de Bienestar Estudiantil. Servicios Incluidos

Servicios	Disponibilidad	Nivel	Califa.
Cultural	Si	▯ Coral Infantil ▯ Ensamble Ucab ▯ Coral ▯ Danza ▯ Grupo Cámara ▯ Grupo Vocal Experimental ▯ Narracuentos ▯ Protocolo ▯ Teatro	AA
Salas de Internet	Si	▯ Lab. de Computación ▯ Atención al Usuario ▯ Bunker (préstamo de equipos portátiles) ▯ Creación lista de correo ▯ Internet Inalámbrico ▯ Servicio de mensajería	AA

Servicios	Disponibilidad	Nivel	Califa.
Biblioteca	Si	La UCAB mantiene una amplia gama de literatura en forma física o virtual. Cuenta con Bibliotecas en todas las sedes. También mantienen relaciones institucionales con otras bibliotecas virtuales del mundo. Cuenta también con el sistema Ágora-bit.com.ve es un portal bajo la responsabilidad de la Biblioteca Central de la Universidad Católica Andrés Bello, cuyo objetivo fundamental es construir una red de conocimientos	AA
Serv Medico	Si	Cuenta con Enfermería. También ha desarrollado El Centro de Salud Santa Inés UCAB es un centro ambulatorio de atención primaria y secundaria, atendiendo a personal de la institución y a los sectores económicamente más desfavorecidos	AA
Transporte	No	Existe cercanía a la estación del Metro. Pero de noche se presentan inconvenientes para la movilización	EA
Banco	Si	Mercantil. La Universidad da las facilidades para que los estudiantes abran cuenta en este banco	EQM
Orientación	Si	El Decanato de Desarrollo Estudiantil está integrado por las unidades de Cultura, Deportes, Pastoral, Proyección a la Comunidad y Centro de Asesoramiento y Desarrollo Humano (CADH) donde se coordina los servicios vinculados al bienestar de la comunidad universitaria como enfermería, servicios de cafetería, fotocopiado, librería, entre otros.	AA
Deportes	Si	Alto desarrollo de la Actividad deportiva. Sus objetivos son: Contribuir activamente a la formación integral de la comunidad universitaria. Proyección del deporte y del arraigo Ucabista fuera de la universidad. Inserción del deporte como política de la universidad	AA

La UCAB coexisten una serie de dependencias, conocidas como unidades de apoyo. Su naturaleza es la de servicio a la comunidad ucabista. Cada una de estas dependencias tiene una finalidad específica y atienden las necesidades y requerimientos de estudiantes, profesores y empleados.

- ☐ Centro de Asesoramiento y Desarrollo Humano
- ☐ Dirección de Tecnologías de Información
- ☐ Cultura
- ☐ Cooperación Interinstitucional
- ☐ Deportes
- ☐ Dirección de Promoción
- ☐ Parroquia Universitaria
- ☐ Dirección de Proyección a la Comunidad

3.4.2 Programa de Becas y Cobertura.

La OFICINA DE COOPERACIÓN ECONÓMICA tiene como misión apoyar la inserción y prosecución del proyecto de vida académico del estudiante que desee ingresar a la UCAB a través de programas de Cooperación Económica y acompañamiento. A continuación se presentan los beneficiarios de los programas de cooperación económica del periodo 2009-2010

Beneficiarios de los programas

- Programa de Pensión Proporcional y diferida: 459 estudiantes
- Programa de Financiamiento educativo: 935 estudiantes
- Programa de Beca- trabajo: 299 estudiantes
- Programa Andrés Bello
 - Fundación Andrés Bello 201 estudiantes pregrado
12 estudiantes postgrado
 - Asociación de egresados 36 estudiantes
- Proyecto Becas a estudiantes con
 - Recursos. LOCTI a Terceros 46 estudiantes
- Programa Beca- trabajo por proyectos: 15 estudiantes
- Cooperadores estudiantiles: 66 estudiantes
- Otros: Fundación Beca un Pana 4 estudiantes

Total de estudiantes beneficiados 2073 estudiantes

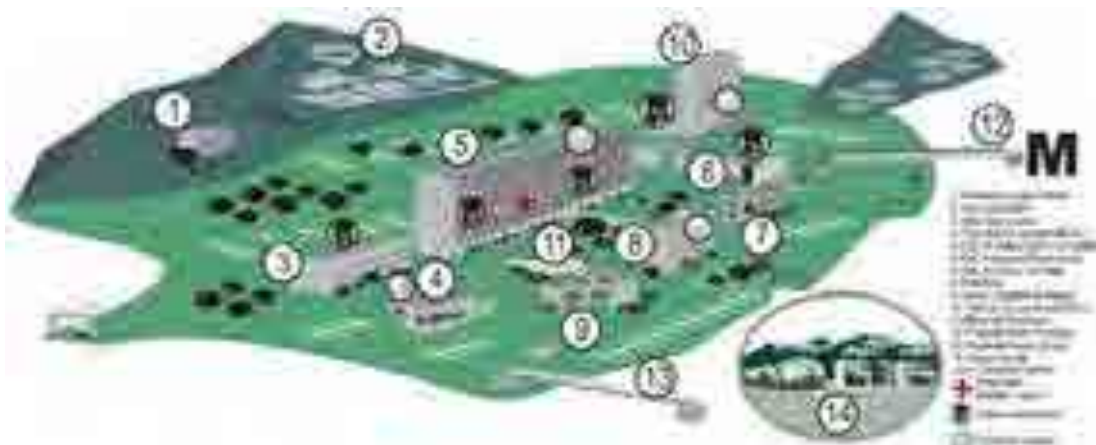
Este número representa el 18,8% de la población total de estudiantes de pregrado

Clasificación: AA

3.5 Desarrollo Planta Física y Equipamiento

3.5.1 Cantidad de Edificaciones principales por sede o núcleo

La Universidad Católica Andrés Bello tiene su sede principal en la Urbanización Montalbán, en la ciudad de Caracas, desarrollando sus actividades en las instalaciones pertenecientes a la Fundación Andrés Bello.



Gran parte del prestigio de la UCAB se debe al desarrollo de su planta física, tanto en la sede principal como en las sedes regionales.

La UCAB procura que la universidad cuente con la mejor planta física y la mayor dotación de infraestructura académica y tecnológica que facilite el funcionamiento eficiente de la gestión administrativa y las condiciones para el funcionamiento académico institucional. Para realizar esta importante y exigente inversión, los costos y los riesgos financieros asumidos compromete muchas veces el funcionamiento institucional.

Posee además otras sedes, en Caracas (CIAP), Guayana y los Teques, así como dos centros de extensión en Caracas (ITER) y Coro.

En Caracas, el Centro Internacional de Actualización Profesional (CIAP) se encuentra ubicado en la Av. Sta. Teresa de Jesús, en la Urbanización La Castellana, desarrollando sus actividades en instalaciones pertenecientes a la asociación civil sin fines de lucro CERPE (Centro de Reflexión y Planificación Educativa).

La sede de Guayana, ubicada en la prolongación de la Av. Atlántico en Puerto Ordaz, Estado Bolívar, desarrolla sus actividades en instalaciones pertenecientes a la Fundación Andrés Bello.

La sede de Los Teques desarrolla sus actividades en las instalaciones del Instituto Universitario Salesiano Padre Ojeda (IUSPO), ubicado en la Av. El Liceo de Los Teques, Edo. Miranda.

En Caracas, el Instituto de Teología para Religiosos (ITER) desarrolla sus actividades en la Av. H. Benaím Pinto de la Urbanización Altamira, en instalaciones pertenecientes a la Asociación Civil Educativa María Auxiliadora.

El centro de extensión en Coro se encuentra ubicado en la Avenida Independencia y desarrolla sus actividades en parte de las instalaciones pertenecientes a la Asociación Civil Educativa María Auxiliadora.

Clasificación: AA

3.4.2 Distribución porcentual espacial por áreas académicas/ administrativa de la PF

Clasificación: AA

3.4.3 Servicios Generales. Calidad de los Servicios Generales.

Clasificación: AA

3.4.4 Equipamiento Técnico. Nivel de tecnología en los procesos de la Universidad.

UCAB manifiesta que una de sus debilidades esta en el equipamiento en tecnologías de punta

Clasificación: AB

4. Dimensión Relaciones con el Entorno

4.1 Proyectos Elaborados y Ejecutados

1. La Dirección de Formación y Extensión Académica adscrita al Vicerrectorado Académico tiene como objetivo diseñar, coordinar y promover los programas necesarios relacionados con la formación continua y la extensión académica para las empresas a partir de las necesidades específicas de la UCAB y el país.

Objetivos

- Promover el conocimiento a través de talleres, diplomados, cursos y eventos, sustentados en los modelos presenciales, semi-presenciales y en línea para la capacitación y actualización.
- Recabar información sobre las necesidades de formación y actualización de la comunidad universitaria.
- Diseñar e implementar cursos para la comunidad universitaria en atención al plan estratégico de la Universidad.

2. Centro Internacional De Actualización Profesional- Ciap

Unidades de negocios

- Coordinación de oferta pública presencial
- Coordinación de oferta pública virtual.
- Coordinación de oferta corporativa.
- Coordinación de oferta internacional

Unidades de staff

- Administración financiera
- Automatización de procesos
- Mercadeo y ventas
- Servicios generales

Proyectos Elaborados y Ejecutados CIAP	2008-2009	Califa.
N° Proyectos públicos	27	AA
No. Proyectos empresariales	15	AA
N° proyectos Comunitarios	20	AA
Proyectos de Servicio comunitario ejecutados (Ley de SC.)	201	AA

4.2 Personal en Extensión. Promedio anual

Centro Internacional De Actualización Profesional- Ciap

Objetivo: Desarrollar, facilitar y apoyar las vinculaciones con el sector empresarial y profesional

Unidades de negocios

- Coordinación de oferta pública presencial
- Coordinación de oferta pública virtual.
- Coordinación de oferta corporativa.
- Coordinación de oferta internacional

Unidades de staff

- Administración financiera
- Automatización de procesos
- Mercadeo y ventas
- Servicios generales

No. Docentes en el Centro: 11 (tiempo completo)

No. Asesores externos: 23

Durante el periodo académico 2009-2010 la Coordinación de oferta corporativa organizó y ejecutó las siguientes actividades:

- ALCALDÍA DE CHACAO: Programa de formación en valores y cultura ciudadana
- ALFONZO RIVAS: Inteligencia de mercado
- BANCO MERCANTIL: Programa de formación en excelencia operacional
- BANCO PLAZA, C.A.: análisis de crédito bancario
- BANESCO: Redacción de informes técnicos
- CANTV: Básico de NGN
- CANTV: Fundamentos de IPTV
- CANTV: Generalidades de telecomunicaciones
- CANTV: Generalidades de transmisión
- CANTV: IP/MPLS y su aplicación en carrier ethernet
- CANTV: Laboratorio de sistemas telemáticos
- CANTV: Plataformas tecnológicas para NGN
- CANTV: Señalización en VOIP
- CANTV: VOIP: Conceptos y aplicaciones
- DAIICHI SANKYO DE VENEZUELA, SA: Diplomado desarrollo del liderazgo
- DAIICHI SANKYO DE VENEZUELA, SA: Introducción a la gerencia de proyectos
- EMPRESAS POLAR: Diplomado ad hoc mercadeo al canal
- FVI: Diplomado de gerencia estratégica
- GRUPO HISPANIA: Financiamiento inmobiliario
- HERBALIFE: Atención al cliente
- INAC: Redacción de informes técnicos
- IVSS: Redacción de informes técnicos

- MAC DONALD'S: Diplomado en gestión integral de restaurantes
- SANOFI-AVENTIS VENEZUELA: Administración del tiempo
- SANOFI-AVENTIS VENEZUELA: Presentaciones orales efectivas

Dirección de Proyección a la Comunidad.

Objetivo: Desarrollar, facilitar y apoyar las vinculaciones entre los requerimientos comunitarios y los talentos, los conocimientos y recursos de las diferentes instancias de la UCAB, y así mejorar la calidad de vida de las comunidades en alto riesgo social.

Participación en Extensión 2008-2009

ESCUELA / DIRECCIÓN	AGRUPACIÓN	ESTUDIANTES PARTICIPANTES	BENEFICIARIOS
Ingeniería	EcoUCAB	20	70
	Sociedad de Ingenieros Automotrices (FSAE)	15	50
Derecho	Voluntariado de Trabajo en Establecimientos Penitenciarios (VTEP).	15	30
	Voluntariado de Trabajo en Asesoría Jurídica (VTAJ)	7	60
Educación	Voluntariado de Escuela de Educación (EDUCAB)	60	400
	Robótica	16	930
Psicología	Voluntariado de Psicología	42	800
Letras	Voluntarios de Letras (VOLET)	18	90
Comunicación Social	Voluntariado de Comunicación Social	35	2000
	Medatia	40	260
Ciencias Sociales	Proyecto de Voluntariado de Ciencias Sociales (PROVOCS)	12	35
Administración y Contaduría	Voluntariado de Administración y Contaduría (VAC)	15	138
Economía	Voluntariado de Economía (VEC)	20	150
Proyección a la Comunidad	Voluntarios Profesionales	4	70
	Propedéutico Numérica	21	412
	Propedéutica Verbal	15	399
	Voluntariado de Derechos Humanos	20	
Inter – Escuela	Pastoral Antímamo	10	32
	Universitarios en Misión	10	60
	Narracuentos	10	500
	UCABMUN	25	75
	Proyecto Social	25	200
	Voluntarios en Red	5	40

Proyectos de Extensión *Dirección de Proyección a la Comunidad.:*

Entidad	Proyecto	Indicador
Gobernación del Estado Miranda	Capacitación de docentes de primer grado para la lectura y escritura en primer grado Programa PILAS	20 Profesores Voluntarios de la Escuela de Educación 10 estudiantes Voluntarios de la Escuela de Educación 900 Maestras y Maestros de primer grado.
Fundación Caribe	Investigación sobre los Valores que promueve la formación coral en niños, niñas y Jóvenes	3 Profesores: José Francisco Juárez, Carlos Eduardo Ramírez y Luis Mena 1 estudiante de Ley de Servicio Comunitario de comunicación social 6 estudiantes de Educación
A. C. Red de Escuelas de la Vega	Programa de de Acompañamiento Académico a egresados de nuestro programa plan de acción comunitaria Ucab	23 alumnos de 5to año de bachillerato iniciaron estudios en la UCAB con la ayuda de la beca otorgada por la Fundación Andrés bello
Liceos circunvecinos Antimano	Programa de de Acompañamiento Académico a egresados de nuestro programa plan de acción comunitaria Ucab	20 alumnos de 5to año de bachillerato iniciaron estudios en la UCAB con la ayuda de la beca otorgada por la Fundación Andrés bello
CANIA	Plan de Acción Ucab – Proniño Plan de Acción Ucab- Red Promotora del tejido Social	Atención de los niños con patologías nutricionales diagnosticadas Graves
Hospital ortopédico infantil	Plan de Acción Ucab – Proniño- Programa de atención a la Salud integral de niños, niñas y adolescentes	1 operación de niños que presentó patología traumática
Universidad Santa María	Plan de Acción Ucab – Proniño Plan de Acción Ucab- Red Promotora del tejido Social	Atención Odontológica integral 4600 casos anuales
Hospital de clínicas Caracas	Programa niño sano	90 operaciones anuales de niños, niñas y adolescentes
Empresas Heinz	Plan de Acción Ucab – Proniño Plan de Acción Ucab- Red Promotora del tejido Social	Donación de computas para niños, niñas.
Herbalife	Plan de Acción Ucab – Proniño	Aportes relacionados con alimentación para niños, niñas y adolescentes
Bimbo	Eventos Comunitarios organizados por el voluntariado UCAB	Aportes relacionados con alimentación para niños, niñas y adolescentes
Kraft	Eventos Comunitarios organizados por el voluntariado UCAB	Aportes relacionados con alimentación para niños, niñas y adolescentes
Cervecería Regional	Eventos Comunitarios organizados por el voluntariado UCAB	Aportes relacionados con alimentación para niños, niñas y adolescentes
Nestlé	Plan de Acción Comunitaria Ucab - Proniño	Aportes relacionados con Capacitación de microempresarios en la preparación y manipulación de alimentos.
Empresas Polar	Eventos Comunitarios organizados por el voluntariado UCAB	Aportes relacionados con alimentación para niños, niñas y adolescentes
Comedores escolares – PAE	Plan de Acción Comunitaria Ucab - Proniño	Aportes relacionados con alimentación escolar
Panadería La Perca	Vicaría San Martín de Porres	Aportes relacionados con alimentación para niños, niñas y adolescentes
Cargill	Eventos comunitarios	Aportes relacionados con alimentación para niños, niñas y adolescentes
Superatec	Plan de Acción Comunitaria Ucab – Proniño	Aportes relacionados con cursos de formación en tecnología para adolescentes . Se desarrollan 2 programas semestrales con 150 participantes
Banco Mercantil	Plan de Acción Ucab – Red Promotora del Tejido Social	Aportes relacionados con eventos de formación para Maestros, padres y representantes, niños, niñas y adolescentes
Asociación de Scouts de Venezuela	Eventos Comunitarios organizados por el voluntariado UCAB	Aportes relacionados con eventos de formación en recreación y primeros auxilios. 2 talleres anuales con 30 personas cada uno.
Profesores Voluntarios UCAB	Eventos Comunitarios organizados por el voluntariado UCAB / Plan de Acción Ucab	18 profesores Voluntarios. Aportes relacionados con acompañamiento y formación de jóvenes
Asociación de Egresados UCAB	Eventos Comunitarios organizados por el voluntariado UCAB / Plan de Acción Ucab	Aportes relacionados con 3 becas de estudio para jóvenes de las comunidades de escasos recursos económicos.
Fe y Alegría	Plan de Acción Comunitaria Ucab	4 escuelas de fe y Alegría que acogen el Plan de Acción Comunitaria UCAB.
Colegio Santo Domingo de Guzmán	Plan de Acción Comunitaria Ucab - Proniño	Aportes relacionados con eventos de formación en recreación 1 taller 25 jóvenes de la comunidad de las Mayas..

Unidad de Psicología Padre Luis Azagra, s.j.	Plan de Acción Comunitaria Ucab - Proniño	Asistencia Psicológica niños, niñas y adolescentes de Antimano, remitidos por el Plan de Acción Comunitarias. Un promedio de 2 casos mensuales
Cecodap	Plan de Formación de Voluntarios	2 Talleres para 25 voluntarios C/u.
Bomberos de la UCV	Eventos Comunitarios organizados por el voluntariado UCAB	60 niños y niñas y 15 Voluntarios visitaron la estación de bomberos de la UCV
FUNVISIS	Eventos Comunitarios organizados por el voluntariado UCAB / Plan de Acción Ucab	70 niños y niñas y 20 Voluntarios visitaron la sede de FUNVISIS y recibieron una charla sobre terremotos.
Liga Colegial de Fútbol de Caracas	Plan de Acción Comunitaria Ucab - Proniño	70 niños participan en la liga colegial de fútbol.
Colegio San Ignacio de Loyola	Plan de Acción comunitaria - ucabmun- - Proniño	42 jóvenes participaron en el modelo de las Naciones Unidas gracias al apoyo del colegio San Ignacio.
Colegio Santiago de León de Caracas	Plan de Acción Comunitaria - UCABMUN - Proniño	42 jóvenes participaron en el modelo de las Naciones Unidas gracias al apoyo del colegio Santiago de León de Caracas.
Fundación Konrad-Adenauer	Plan de Acción Comunitaria Ucab - Proniño	Aportes relacionados con eventos de formación de voluntariado. Participaron 56 nuevos Voluntarios
USM Facultad de Odontología	Plan de Acción Comunitaria Ucab - Proniño	Evaluación odontológica Primaria a 4502 niños niñas y adolescentes a cargo de estudiantes voluntarios.
Nestle Nutri Móvil	Plan de Acción Comunitaria Ucab - Proniño	Atención y prevención de la salud 50 talleres
Centro de Salud Santa Inés	Plan de Acción Comunitaria Ucab - Proniño	Atención y prevención de la salud a 490 niños, niñas y adolescentes
Fundafarmacia	Plan de Acción Comunitaria Ucab - Proniño	5% adicional de descuento en medicinas
Visión Salud	Plan de Acción Comunitaria Ucab - Proniño	80 Voluntarios de medicina de la UCV - Evaluación Primaria de niños niñas y adolescentes
Farmatodo	Plan de Acción Comunitaria Ucab - Proniño	2 Talleres de salud/cáncer Mamario y apertura de unidades ginecológicas
Consejos Comunales de La Vega	Plan de Acción Comunitaria Ucab	Aliados en las comunidades. Para el desarrollo de proyectos comunitarios
Consejos Comunales de Antimano	Plan de Acción Comunitaria Ucab / Red Promotora del Tejido Social	Aliados en las comunidades. Para el desarrollo de proyectos comunitarios
Centro Gumilla	Plan de Acción Comunitaria Ucab - Proniño	Aportes relacionados con eventos de formación : 1 taller sobre fortalecimiento comunitario dirigido a nuevos voluntarios
Consejo Comunal Flor del Manguito	Plan de Acción Comunitaria Ucab	Aliados en las comunidades, Para el desarrollo de proyectos comunitarios
Consejo Comunal Negro Primero	Plan de Acción Comunitaria Ucab	Aliados en las comunidades, Para el desarrollo de proyectos comunitarios
Consejo Comunal Natalicio Libertador	Plan de Acción Comunitaria Ucab	Aliados en las comunidades , Para el desarrollo de proyectos comunitarios

Proyectos amparados por la Ley de Ciencia, Tecnología e Innovación:

Escuela / Dirección	Proyectos	Agrupación	Profesor Coordinador	Estudiantes Participantes	Beneficiarios
Ingeniería	1.- Campaña de concientización en el edif. de laboratorios para el mejor uso de los recursos de la Universidad. Afiches de señalización y orientación en aulas de clase, normas de seguridad en caso de siniestros.	EcoUCAB	Blanca Rodríguez	6	2000 Ucabistas
	2.- Campaña de reciclaje: colocación de papeleras y cajas para recolección de papel, vidrio y plástico en escuelas, departamentos y cafetines del campus UCAB).				10000 ucabistas
	3.-Grupo de apoyo a animales que se encuentran en el campus de la Universidad para suministrarles resguardo, atención médica, alimentación y adopción.	Salvando Patitas	Marilena Mestas	6	40 perros

Escuela / Dirección	Proyectos	Agrupación	Profesor Coordinador	Estudiantes Participantes	Beneficiarios
Derecho	1.-Trabajo en establecimientos penitenciarios con la finalidad de contribuir con el logro de un sistema de justicia expedito transparente y sin dilaciones, brindando asesoría jurídica a los procesados y velando por la dignificación de las condiciones de vida en las cárceles. Proyecto realizado en el INOF.	VTEP	Nancy Castro	14	300 reclusas
	2.-Asesoría jurídica y valores ciudadanos. Trabajo sobre los valores ciudadanos contemplados en la constitución con un grupo de jóvenes adolescentes del Colegio Don Pedro.	VTAJ	Carolina Pacheco	8	20 adolescentes
Educación	1.- Apoyo a los padres y representantes del Albergue "Mi Casita" de la Fundación Amigos del Niño con Cáncer a través del empleo de las tecnologías de información y comunicación en alianza con el CETET.	EDUCAB	Aida Noda	15	30 niños 15 adultos
	2.- Apoyo para el diagnóstico social en políticas públicas para el sector La Cuesta, Escuela Dr. José María Vargas. Petare.			10	80 niños 35 adultos
	3.- Apoyo en convenio con Avessoc para promoción de salud sexual y reproductiva a jóvenes del Colegio Andy Aparicio. La Vega.			15	90 niños y adolescentes
	4.- Reforzamiento en valores cívicos, pedagógico y apoyo y participación en las actividades culturales de la comunidad del Aula Comunitaria "Los Erasos" en San Bernardino.			15	35 niños y adolescentes
	1.- 2do. Concurso interescolar de robótica educativa "Usemos energías limpias, construyamos un mundo más inteligente". Este proyectó se realizó en 15 escuelas de los municipios Libertador y Sucre.	Robótica Educativa	Alejandro del Mar	21	15 instituciones educativas 150 estudiantes 30 docentes
	2.- 4ta. Exposición Itinerante: Aportes de la Robótica a la sociedad				575 niños y adolescentes
Psicología	1.- Programa de Inducción a 7mo. Grado. En el liceo Felipe Fermín Paúl de Antimano y Escuela Canaima en La Vega	Voluntarios de Psicología	Janet Guerra	47	128 adolescentes
	2. Asesoramiento vocacional a 4to año de bachillerato. Liceo Felipe Fermín Paúl de Antimano.				62 adolescentes
	3.- Talleres de afectividad y sexualidad. Liceo Felipe Fermín Paúl de Antimano, Luis María Olaso y Canaima en La Vega.				96 adolescentes
	4.- Intervención psicoeducativa en grupos cooperativos de aprendizaje y tutorías psicoeducativas individuales y entrevistas a representantes, realizadas en la Unidad de Psicología Padre Luis Azagra de Parque Social Manuel Aguirre.				13 niños y adolescentes
	5.- Evaluación psicológica a niños y niñas referidos por el Plan de Acción Comunitaria UCAB, Antimano, La Vega y San Agustín del Sur.				4 niños
	6.- Asesoría psicológica a representantes de niños evaluados y referidos por el Plan de Acción Comunitaria UCAB, Antimano, La Vega y San Agustín del Sur.				6 representantes
	7.- Proyecto: "Una niñez libre de drogas" realizado en la escuela Luis María Olaso, Fe y Alegría en La Vega.				83 niños
	8.- Talleres para equipos directivos y docentes del liceo Felipe Fermín Paúl y escuela La Creación de Antimano, escuela Canaima, Luis María Olaso y Andy Aparicio de La Vega.				125 docentes y directivos

Escuela / Dirección	Proyectos	Agrupación	Profesor Coordinador	Estudiantes Participantes	Beneficiarios
Letras	1. Propedéutico de Habilidad Verbal en el liceo Felipe Fermín Paúl de Antimano.	VOLET	Mardon Arismendi	3	20 adolescentes
	2.- Proyecto de promoción de lectura y arte. En el Aula Comunitaria de la Escuela Andrés Bello.			10	30 niños
Ciencias Sociales	1.- Proyecto de refuerzo escolar y actividades recreativas en "Casa de los muchachos" sector el Petróleo, La Vega.	Provo cs	Erika García	8	30 niños
Administración	1.- Taller de Contabilidad, dictado para alumnos de 8vo y 9no grado del Colegio Andy Aparicio en La Vega	VAC	Rolando Montaña	22	220 adolescentes
	2.- Encuentro de Reyes para el hospital J.M. de los Ríos.				80 niños
	3.- Encuentro de Reyes en el hogar Virgen del Valle. Catia La Mar.				12 niños
	4.- Encuentro de Reyes en Fundana				40 niños
	5.- Actividad recreativa en Casa de los Muchachos, La Vega.				40 Niños
Economía	1.- Programa de atención a niños no escolarizados: actividades de valores, arte, refuerzo y recreación. En la Vicaría Nazareno en La Vega.	VEC	Lisbeth Sánchez	13	30 Niños
	2.- Nivelación de 7mo grado para los alumnos del Colegio Andy Aparicio.				60 adolescentes
	3.- Propedéutico para 4to año. Andy Aparicio, La Vega.				45 adolescentes
	4.- Programa de deporte. Para los alumnos de 8vo grado del Andy Aparicio en La Vega.				38 adolescentes
Pastoral	1.- Programa de Liderazgo y formación en valores humano-cristianos. Realizado para los alumnos del Liceo Felipe Fermín Paúl de Antimano.	Pastoral Antimano	Ricardo Márquez	22	80 adolescentes
Cultura	1.- Narracuentos UCAB, realizado en diversas escuelas aliadas al Plan de Acción comunitaria UCAB de Antimano, La Vega, San Agustín del Sur y Las Mayas	Narracuentos UCAB	Armando Quintero	4	800 niños
	2.- Coral UCAB	Cultura Antimano	Hernán Colina		120 niños
Medatia	1.- Proyecto que presenta el teatro como alternativa de educación no formal para niños, jóvenes y adultos (tercera edad) de las comunidades de Antimano, La Vega, San Agustín del Sur y Las Mayas.	Medatia	Hernán Colina	76	350 niños y adolescentes
Proyección a la Comunidad	1.- Refuerzo escolar en la Escuela L.M. Olaso en La Vega.	Voluntarios en Red	Deivy Díaz	10	25 niños
	2.- Programa de formación en liderazgo, negociación y resolución de conflictos bajo la metodología de Modelos de Naciones Unidas, para las instituciones Felipe Fermín Paúl de Antimano, Andy Aparicio y Canaima de La Vega y Don Pedro de San Agustín del Sur.	UCABMUN	Adle Hernández	24	60 adolescentes

Escuela / Dirección	Proyectos	Agrupación	Profesor Coordinador	Estudiantes Participantes	Beneficiarios
	3.- Proyecto llevado por estudiantes de diversas escuelas de la UCAB en Antimano, Mamera y Carpita que pretende realizar el acompañamiento de procesos comunitarios para brindar herramientas para que las comunidades estén en vías de autogestionar su desarrollo, participando en la organización de eventos como el día del niño, apoyo a la comunidad de Antimano en momentos de crisis, como los generados por las lluvias.	Proyecto Social estudiantil	Br. Cristófer Correa y Br. Vanessa Mennechey	50	1000 niños y adolescentes
TOTAL	39 Proyectos	20 Agrupaciones activas	18 Profesores	403 voluntarios	

Clasificación: AA

4.3 Consultorías

- **Centro de Investigación y Desarrollo de Ingeniería-CIDI** es el organismo encargado de Desarrollar soluciones mediante la generación y aplicación de conocimientos en el ámbito de la ingeniería para el avance de la sociedad. En su seno se apoya la Unidad de consultoría Ucab Consulting y el CTE Centro Tecnológico de Emprendedores.

Durante el año 2010, UCAB-Consulting ejecutó un total de 10 proyectos de consultoría en los ámbitos de: Procesos, Simulación, Diseño de Instalaciones y proyectos de inversión LOCTI, todos ellos ejecutados con profesores de la UCAB y en la ciudad de Caracas.

La contratación de proyecto por parte de 5 nuevas empresas: GPS Tracker, Servicio Pan Americano de Protección, El Nacional, Rodamientos Martín y Rodamientos del Este, incrementaron a 39 el número de clientes que han sido atendidos por UCAB Consulting, para un total de 115 proyectos en 7 años de existencia.

	CANT.
TOTAL PROPUESTAS	20
TOTAL PROYECTOS ACEPTADOS	10
TOTAL PROYECTO NO ACEPTADOS	10

	AÑO		
	2010	2009	Diferencia
TOTAL PROPUESTAS	20	16	25,0%
TOTAL PROYECTOS ACEPTADOS	10	13	-23,1%
TOTAL PROYECTO NO ACEPTADOS	10	3	233,3%

Esta actividad permite una entrada importante de recursos económicos para la UCAB

Clasificación: EQA

Áreas de Consultoría:

- Consultoría en Procesos
- Consultoría en Telecomunicaciones
- Consultoría en Recursos Humanos
- Consultoría en Comunicación
- Consultoría en Políticas Públicas
- Educación a Distancia
- Asesoría Legal
- Servicios Pedagógicos
- Consultoría en Ingeniería Informática
- Consultoría en Ingeniería Industrial

4.4. Convenios

4.4.1 Convenios con Instituciones universitarias

- Universidad Central de Venezuela (UCV)
- Universidad Simón Bolívar (USB)
- Universidad de los Andes (ULA)
- La Universidad del Zulia (LUZ)

- Universidad Centro Occidental Lisandro Alvarado (UCLA)
- Universidad Experimental de los Llanos Ezequiel Zamora (UNELLEZ)

Los alumnos de postgrado de ambas instituciones pueden tomar en esas instituciones asignaturas que en forma automática, realizar tesis, acceder a las bibliotecas, solicitar tutores.

En el caso de La Universidad del Zulia (LUZ), lo anterior se aplica sólo a los Programas de Postgrado en Historia; en el Caso de la Universidad Centro Occidental Lisandro Alvarado(UCLA), a los programas en Derecho y finalmente, en el caso de la Universidad Lisandro Alvarado (UNELLEZ), se aplica en las Áreas de Derecho e Ingeniería Ambiental.

4.4.2 Convenios con Instituciones extranjeras

(Destina anualmente, para los programas de formación docente una partida)

La UCAB tiene convenios con las siguientes instituciones extranjeras:

- Universidad Michoacana de San Nicolás Hidalgo
- EOI Escuela de Negocios (Madrid, España).
- Universidad Politécnica de Cataluña (Barcelona, España).
- Universidad de Hartford, ICAE, Harvard y Universidad de los Andes Colombia,
- Universidad de Deusto, Universidad de Complutense, Universidad Javeriana
- Otras Universidades Jesuitas de América y Europa entre otras.

En el ámbito internacional, la Universidad tiene participación en el Proyecto “Columbus”, programa euro latinoamericano de cooperación universitaria para el desarrollo institucional.

Este programa ofrece apoyo académico a la Universidad en varias áreas, como son:

- Gerencia de Investigación
- Evaluación Institucional
- Formación y Educación Continua

El programa “Columbus” permite conformar redes operativas de investigación, que reciben la atención de ALFA, proyecto de financiamiento para el intercambio académico profesoral y directivo, dirigido por la Comisión Europea para América Latina.

Por otra parte la Universidad también tiene convenios con la Universidad de Hartford, ICAE, Harvard y Universidad de los Andes Colombia, Universidad de Deusto, Universidad de Complutense, Universidad Javeriana y otras Universidades Jesuitas de América y Europa entre otras y destina anualmente, para los programas de formación docente una partida.

- Cambridge International Consulting
- Dhl Global Forwarding
- Ediz Consultores
- Escuela De Organización Industrial De España (Eoi Escuela De Negocios).
- Amnistía Internacional
- Universidad Politécnica De Madrid.

4.4.3 Convenios con organismos del Gubernamentales, regionales o municipales

- Asociación Venezolana De Derecho Tributario
- (Ver punto 4.2 donde están incluidas los organismos gubernamentales con la cual UCAB tiene convenios de cooperación)

4.4.4 Convenios con sectores productivos

- Matute, Zubizarreta Y Asociados Consultores
- Pmi Capítulo Venezuela
- Global Negocios Y Estrategia

Clasificación: AA

4.4.5 Convenios con comunidades

Fomenta y desarrolla el voluntariado de acción estudiantil, estimula en los docentes la proyección social de sus respectivas asignaturas, propicia y coordina convenios de cooperación con otras instituciones a fin de realizar trabajos conjuntos de acción comunitaria; con la finalidad de mejorar la calidad de vida de las comunidades menos favorecidas y contribuir con la formación integral de la comunidad ucabista de manera eficiente y efectiva.

Se continuó brindando apoyo a otros programas y proyectos desarrollados por Organizaciones e Instituciones Educativas y Comunitarias del Estado. Para ello se establecieron convenios y alianzas con dichas Instituciones, tales como: Asociaciones Civiles, Consejos Comunales, Instituciones Educativas a nivel de Educación Inicial y Básica, Ambulatorios, Fundaciones y comunidades en general. Vale la pena resaltar que para el inicio de este año, se estableció una alianza muy importante con el Archivo Histórico del Estado Falcón y con la Biblioteca "Oscar Beaujon", proyectos liderados por los prestadores de servicio de la mención Ciencias Sociales.

Clasificación: AA

4.5. Formación Continua

CIAP:

Cursos y Diplomados:

Responsable	DIPLOMADOS
Eduardo Sifontes	Gestión Estratégica
Emmanuel López	Gestión de la Calidad en la Industria de la Construcción
Evaristo Diaz	Gestión de Riesgos Financieros y Actuariales

Gonzalo Gerbasi	Prevención, Control y Fiscalización en Legitimación de Capitales
Gustavo Villavicencio	Gestión de las Finanzas Bancarias
Jorge Arredondo	Desarrollo y Gerencia de un Sistema de Franquicias
José Rostro	Logística como Herramienta de Competitividad Empresarial
Juan Antonio Matute	Formación en normas internacionales de contabilidad (NIC) e información financiera (NIIF)
Judith González	Marco Laboral de la Gestión Humana en Venezuela
Lorenzo Caldentey	Gerencia de Proyectos
Lourdes Ortiz	Gerencia de Proyectos de tic y Estrategias de Negocio
Ramón Burgos-Irazábal	Gerencia Tributaria de Empresas
Roberto De Vries	Potenciando el Poder para el Progreso
Ruth Capriles	Buenas Prácticas Empresariales en Derechos Humanos
Sandra Orjuela	Formación Gerencial para Abogados. Gerencia de Mercadeo
Víctor Hernández Mendible	Derecho Público

Otros Diplomados:

- ✓ Diplomado de formación gerencial para abogados
- ✓ Diplomado en derecho público
- ✓ Diplomado en gerencia tributaria de empresas
- ✓ Diplomado de formación en normas internacionales de contabilidad (NIC) e información financiera (NIIF)
- ✓ Diplomado en gestión de las finanzas bancarias
- ✓ Diplomado en gestión de riesgos financieros y actuariales
- ✓ Diplomado en prevención, control y fiscalización en legitimación de capitales
- ✓ Diplomado en buenas prácticas empresariales en derechos humanos
- ✓ Diplomado en desarrollo y gerencia de un sistema de franquicias
- ✓ Diplomado de poder: potenciando el poder para el progreso
- ✓ Diplomado en gerencia estratégica
- ✓ Diplomado en marco laboral de la gestión humana en Venezuela
- ✓ Diplomado en gerencia del mercadeo
- ✓ Diplomado en gerencia de proyectos
- ✓ Diplomado en gerencia de proyectos de tic y estrategias de negocio

Cursos en línea

- ✓ Diplomado en Gestión Estratégica
- ✓ Diplomado en Gerencia de Proyectos
- ✓ Diplomado en Gerencia de Informática
- ✓ TIC: Una Herramienta para el Diseño Instruccional
- ✓ Balanced Scorecard
- ✓ Gestión de la Información y la Documentación de la Empresa
- ✓ Software Libre: Fundamentos, Retos y Oportunidades

- ✓ Formulación y Evaluación de Proyectos
- ✓ Planificación y Control de Proyectos
- ✓ Estrategias de Consultoría
- ✓ Planificación Estratégica
- ✓ Introducción a la Gestión de Riesgos Financieros
- ✓ Fundamentos de Mercadeo
- ✓ Indicadores de Gestión Empresarial
- ✓ Prevención de Legitimación de Capitales
- ✓ Introducción a la Informática
- ✓ Análisis de Proyectos de Inversión Bajo Riesgo e Incertidumbre
- ✓ Medición de Competencias en la Gestión de Recursos Humanos
- ✓ Gerencia de Servicios de Informática
- ✓ Finanzas Básicas
- ✓ Realización de Proyectos Multimedia
- ✓ Gerencia de Proyectos de Tecnología de Información
- ✓ Definición y Desarrollo de Proyectos
- ✓ Estrategias de Mercadeo y Negocios en Internet

Adiestramiento corporativo

Soluciones formativas diseñadas para cubrir las necesidades específicas de capacitación del personal adscrito a organizaciones y/o empresas del sector público y privado.

Pueden ser ejecutadas en la sede de la institución contratante o en las instalaciones de CIAP-UCAB.

	2008-2009
Diplomados Realizados	28
Cursos cortos y largos (incluye cursos de LOCTI)	60
Jornadas Técnicas (Talleres, conferencias, etc.)	20

Clasificación: EQM

B. CUADRO DE RESULTADOS

UNIVERSIDAD CATOLICA ANDRES BELLO								
Dimensión	Categoria	Descriptores	ECONOMICISTA			ACADEMICISTA		
			A	M	B	A	M	B
TOTAL MODELO DE GESTION			52			194		
1. Dimensión Institucional	TOTAL DIMENSION INSTITUCIONAL		0			40		
	Contexto Histórico		0			9		
	1.1 Contexto Histórico	1.1.1.Oficialización de la Universidad (Gaceta Oficial)				3		
		1.1.2 Los Promotores y Organización Promotora.				3		
		1.1.3 Historia relevante de la Universidad				3		
	1.2. Estructura Orgánica y Niveles decisorios de la Universidad		0			12		
	1.2. Estructura Orgánica y Niveles decisorios de la Universidad	1.2.1. Estructura orgánica del nivel Directivo.				3		
		1.2.2. Mecanismo que utiliza la Universidad para la designación de las autoridades rectorales y				3		
		1.2.3. Organismo de toma de las decisiones estratégica de la universidad.				3		
		1.2.4. Organismo de dirección ejecutiva de la Universidad				3		
	1.3. Objetivos estratégicos de la universidad.		0			7		
	1.2 Objetivos estratégicos de la universidad.	1.3.1. Misión de la Universidad.					2	
		1.3.2. Valores.				3		
		1.3.3. Visión de la Universidad					2	
	1.4. Distribución Territorial.		0			6		
	1.4 Distribución Territorial.	1.4.1. Alcance geográfico y territorial de la Universidad				3		
		1.4.2. Posicionamiento en el área de influencia.				3		
1.5. Política Extrategica		0			3			
1.5 Política Extrategica.	1.5.1. Lineamientos Estratégicos y orientaciones Políticas				3			
1.6. Organización Gremial.		0			3			
1.6. Organización Gremial.	1.6.2.Participacion de los gremios en la gestion universitaria				3			

UNIVERSIDAD CATOLICA ANDRES BELLO								
Dimensión	Categoria	Descriptores	ECONOMICISTA			ACADEMICISTA		
			A	M	B	A	M	B
TOTAL MODELO DE GESTION			52			194		
2 Académica.	TOTAL DIMENSION AGADEMICA		14			65		
	2.1. Oferta académica Pregrado		5			11		
	2.1 Oferta Académica Pregrado	2.1.1. Oferta Académica Pregrado Carreras				3		
		2.1.2. Criterios para seleccionar las carreras de		2				
		2.1.3. Matrícula de estudiantes por Area de	3			3		
		2.1.4. Sistema de ingreso de estudiantes a la				3		
		2.1.5. Número estudiantes egresados.					2	
	2.2. Oferta Académica Postgrado		0			8		
	2.2. Oferta Académica Postgrado	2.2.1. Postgrados Ofrecidos por Niveles de formación				3		
		2.2.2. Número de estudiantes en Postgrado					2	
		2.2.3. Numero de egresados				3		
	2.3. Educación a distancia.		0			2		
	2.3. Educación a distancia.	2.3.1. Plan de crecimiento de la Educación a distancia					2	
	2.4. Docencia		9			17		
	2.4 Docencia	2.4.1. Cantidad de Docentes universitarios Por Categoría academica				3		
		2.4.2. Cantidad de Docentes Por grado de				3		
		2.4.3. Cantidad de Docentes Por Dedicación					2	
		2.4.4. Metodología de seleccón de docentes.	3			3		
		2.4.5. Metodología para evaluar la calidad de los docentes	3			3		
		2.4.6. Plan de Capacitación Docente	3			3		
	2.5 Investigación científica, tecnológica y humanista.		0			12		
	2.5 Investigación científica, tecnológica y humanista.	2.5.1. N°. de Docentes PPI e Investigadores				3		
		2.5.2. Centros de e Institutos de Investigación				3		
		2.5.3. N° proyectos investigación				3		
		2.5.4. N° proyectos LOCTI				3		
	2.6. Publicaciones.		0			9		
	2.6. Publicaciones.	2.6.1 N° artículos científicos				3		
2.6.2. N° publicaciones científicas					3			
2.6.3. N° Presentaciones internacionales					3			
2.7. Programa de Evaluación Institucional (EI).		0			6			
2.7. Programa de Evaluación Institucional (EI).	2.7.1. Evaluación Institucional Integral (Autoevaluación, Evaluación Externa, Evaluación Paritaria).				3			
	2.7.2. Índices de Evaluación y rendimiento Académico:				3			

UNIVERSIDAD CATOLICA ANDRES BELLO								
Dimensión	Categoría	Descriptores	ECONOMICISTA			ACADEMICISTA		
			A	M	B	A	M	B
TOTAL MODELO DE GESTION			52			194		
3 Administrativa.	TOTAL DIMENSION ADMINISTRATIVA		23			38		
	3.1.Costo de matrículas estudiantiles		6			0		
	3.1.Costo de matrículas estudiantiles	3.1.1. Costos de Matrículas estudiantiles Pregrado.		2				
		3.1.2 Costos de Matrículas estudiantiles Pregrado.		2				
		3.1.3. Costo Matricula Cursos Formación Continua (Diplomados)		2				
	3.2. Presupuesto Universitario		0			9		
	3.2. Presupuesto Universitario	3.2.1. Distribución porcentual del Presupuesto Anual				3		
		3.2.2. Distribución de los Ingresos				3		
		3.2.3. Distribución porcentual de los gastos académicos				3		
	3.3. Bienestar Estudiantil.		17			20		
	3.3. Bienestar Estudiantil.	3.3.1. Servicios incluidos en el Programa de Bienestar Estudiantil.						
		Cultural	3			3		
		Biblioteca	3			3		
		Deportes	3			3		
		Servicio Medico				3		
		Transporte	3					
		Banco		2			2	
		Orientación	3			3		
		3.3.2. Plan de Becas otorgadas (por tipo)				3		
	3.4. Desarrollo Planta Física y Serv. Generales		0			9		
	Planta Física y Servicios Generales	3.4.1. No. de ambientes y área de la Planta Física				3		
		3.4.2. Calidad de ambientes (mantenimiento) de la Planta Física				3		
		3.4.3. Servicios Generales				3		

UNIVERSIDAD CATOLICA ANDRES BELLO								
Dimensión	Categoría	Descriptores	ECONOMICISTA			ACADEMICISTA		
			A	M	B	A	M	B
TOTAL MODELO DE GESTION			52			194		
4. ENTORNO	TOTAL DIMENSION CON EL ENTORNO		15			51		
	4.1. Programas y Proyectos de Extension		0			6		
	4.1. Programas y Proyectos de Extension	4.1.1. Número de Proyectos Elaborados sector gubernamental y empresarial				3		
		4.1.2 Número de Proyectos Elaborados sector Comunitario y por Ley de Servicio Comunitario				3		
	4.2 Personal en Extensión.		0			9		
	4.2 Personal en Extensión.	4.2.1 Personal Docente				3		
		4.2.2. N°. de estudiantes				3		
		4.2.3. N° estudiantes Servicios Comunitarios				3		
	4.3. Convenios Multilaterales		0			21		
	4.3. Convenios Multilaterales	4.3.1. Con Instituciones universitarias				3		
		4.3.2. Con Instituciones extranjeras				3		
		4.3.4. Con organismos del Gubernamentales, regionales o municipales				3		
		4.3.5. Con Empresas Productivas				3		
		4.3.6. Con comunidades				3		
		4.3.7. Con Asociación de Egresados				3		
		4.3.8. Con Gremios Profesionales				3		
	4.4. Consultorias		9			9		
	4.4. Consultorias	4.4.1. Sector Gubernamental	3			3		
		4.4.2. Sector Empresarial	3			3		
		4.4.3. Sector comunitario	3			3		
	4.5 Cursos de Formación Continua		6			6		
	4.5 Cursos de Formación Continua	4.5.1. Diplomados		2			2	
		4.5.2. Cursos cortos y largos (incluye cursos de LOCTI)		2			2	
		4.5.3. Jornadas Técnicas (Talleres, conferencias, etc.)		2			2	

C. CUADROS Y GRÁFICOS RESULTANTES

Cuadro de resultados Globales

Dimensión	Valor Economicista	Valor Academicista	Peso	% ECO	% ACA
1. DIMENSIÓN INSTITUCIONAL	0	40	42	0%	95%
2. DIMENSIÓN ACADEMICA	14	65	69	20%	94%
3. DIMENSIÓN ADMINISTRATIVA	23	38	57	40%	67%
4. DIMENSIÓN RELACIONES CON EL ENTORNO	15	51	63	24%	81%
MODELO DE GESTION	52	194	231	23%	84%

Gráfico de Tendencia Academicista – Economicista

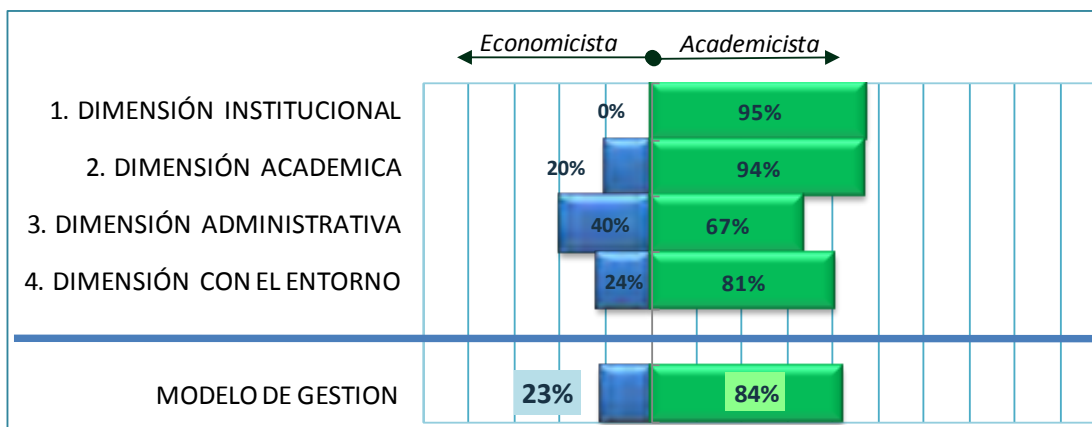
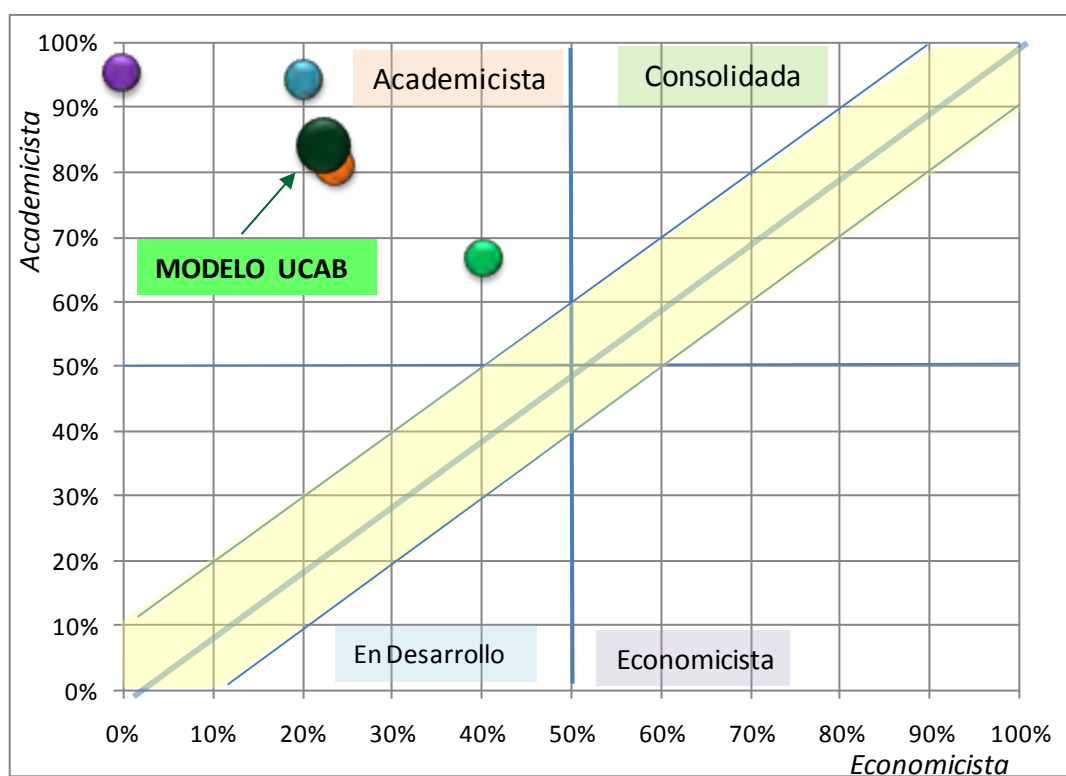


Grafico Ubicación de Tendencias por Cuadrante

Anexo No. 3.6
Ficha Descriptiva
UNIVERSIDAD SANTA MARÍA

A. INFORMACIÓN DESCRIPTIVA

Dimensión Institucional

Contexto Histórico

No. Gaceta y Fecha de publicación del Decreto de fundación. Contexto histórico de surgimiento.

Artículo 1: La Universidad Santa María es una institución de Educación Superior, fundada por la profesora Lola Rodríguez de Fuenmayor, con el apoyo de su esposo el Doctor Asdrúbal Fuenmayor Rivera, y cuyo funcionamiento fue autorizado según Decreto Número 39 de fecha 13 de octubre de 1953, publicado en la Gaceta Oficial de la República de Venezuela, Número 24.264, de fecha 13 de octubre de 1953.

Artículo 2: La Universidad Santa María es de acuerdo a la ley una Universidad Privada constituida bajo el nombre de Universidad Santa María según documento protocolizado en la Oficina Subalterna del Primer Circuito de Registro del Departamento Libertador del Distrito Federal, el 24 de enero de 1967, bajo el número 8 Folio 19 vto. Tomo XV, Protocolo Primero.

Análisis

1. *Surge al final de la etapa de la Construcción Republicana, bajo régimen político dictatorial que establece restricciones autonómicas. Educación altamente elitista.*
2. *Contexto económico en expansión por incremento de la explotación petrolera e ingresos fiscales. Expectativas de la inversión privada en obras de infraestructuras y en empresas básicas.*
3. *El gobierno dictatorial define a la Educación Superior como muy importante para potenciar el desarrollo económico y social del país. Énfasis en la integración de la Universidad con el sector productivo.*
4. *Se prefigura a la Educación Privada como una alternativa para formar profesionales más apegados al mercado laboral, a las necesidades económicas y menos involucradas con los asuntos políticos del país.*
7. *Evaluación: La USM surge como un proyecto universitario con énfasis en: 1) resolver la demanda de estudios muy generalizadas de sectores de clase media y populares que no tenían acceso a las universidades públicas por las restricciones dictatoriales y la opción de la Universidad Católica le era poco*

atractiva por su carácter religioso y costos de las matriculas; 2) procurar formar profesionales comprometidos con el desarrollo económico que comienza a ser pujante en el país; 3) se propone obtener la rentabilidad necesaria para recuperar la inversión realizada y estabilizar el proyecto de largo plazo, por lo que se propone la masificación sin restricciones de ingreso.

Clasificación: EA

Los Promotores y Organización Promotora.

La familia Fuenmayor, encabezada por la señora Lola de Fuenmayor, crean la Sociedad Civil Universidad Santa María que introduce en 1953 el proyecto de la Universidad ante el Ministerio de Educación. Esta familia muy reconocida en los ámbitos de la educación y del empresariado en desarrollo, aporta los recursos iniciales para impulsar el proyecto que fue aprobado ese mismo año por Ejecutivo e inicio su funcionamiento el año siguiente. Estos promotores por razones de disputas familiares vendieron a comienzo de los ochenta esta institución al Economista, constructor y banquero Umberto Petrica. Este paso asumir la rectoría y permanece como su propietario hasta el momento actual. La organización que regenta la Universidad es la Sociedad Civil Universidad Santa María, sin fines de lucro.

1. Se crea como una Asociación civil sin fines de lucro, sin embargo, las condiciones del entorno plantea a sus promotores originales la conformación de una universidad de masas que le permita recuperar la inversión y darle estabilidad financiera al proyecto. Similar orientación pero con mayor extensión se plantea su actual promotor, quien realiza grandes inversiones en terrenos, nuevas y amplias plantas físicas para Caracas y las nuevas sedes de Puerto La Cruz, Barinas y Puerto Ayacucho.

3.- El grupo promotor actual lo representa solo Umberto Petrica, empresario inversionista en el campo de la construcción y en la banca, y quien posee una elevada capacidad financiera.

4. Nace como un proyecto con sentido académico, pero dado el carácter y enfoque empresarial de su actual mentor, su orientación es básicamente económica sustentada en su amplia matrícula estudiantil de pregrado y postgrado.

Clasificación: EA

1.1.3. Breve Exposición Histórica. Aspectos resaltantes.

Para el año 1953 la educación superior en Venezuela se limitaba a instituciones académicas pertenecientes al Estado. Esta situación, aunada a un gobierno represivo que coartaba las opciones para que los jóvenes del país, se formaran libremente como profesionales. En esa época, surge la iniciativa de Doña Lola Fuenmayor, una mujer preocupada por el vacío educativo imperante, promocionando la primera universidad privada del país: La Universidad Santa María.

Fue un 13 de Octubre de 1.953, en la urbanización EL Paraíso, localizada frente a la histórica Plaza Madariaga, donde inicio su funcionamiento la Universidad con las facultades de Derecho, Farmacia y Odontología; para dar paso, a finales de la década de los años 50, a la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales conformada por las escuelas de Economía, Administración y Contaduría y seguidamente, a la Facultad de Ingeniería, la cual ofrecía la especialidad de Ingeniería Civil con mención en Vías y Estructuras.

La Universidad Santa María siguió creciendo al incorporar, en la década de los 70, cursos de post-grado en las diferentes profesiones. De esta manera, La Universidad por el tamaño de la matrícula exigió un nuevo espacio de localización. Es así como en los años 80, la universidad es adquirida por Umberto Petricca, economista egresado de esta casa de estudios, quien se propone de inmediato la construcción de una nueva sede.

En 1983 se comienza la construcción del nuevo campus, en el sector denominado la Florencia, ubicado al final de la Autopista Francisco Fajardo, carretera Petare - Santa Lucia. Es en donde hoy funciona la sede central de esta Universidad, situada a escasos minutos del centro de Caracas. Esta tiene como característica más resaltante sus modernas instalaciones enclavadas en una zona arbolada, donde el estudiante disfruta de todos los servicios y facilidades: funcionales aulas de clases, laboratorios, sala de juicios orales, salas de producción audiovisual y clínicas odontológicas totalmente equipadas con alta calidad científica, extensos campos deportivos, plazas y grandes áreas destinadas para las actividades culturales. Además de esto, el Usemista cuenta con excelente atención personalizada en los diferentes organismos de ayuda al estudiante, la comodidad de 4 estacionamientos, biblioteca, cafeterías, feria de comida, farmacia, librería y bancos. La universidad se extiende en los años noventa hacia el interior del país con tres nuevos Núcleos: Puerto La Cruz (1994), Barinas (2004) y Puerto Ayacucho (1999). Hoy cuenta con 5 núcleos a nivel nacional albergan 19.648 estudiantes en 2010 y que cursan 27 carreras y 44 programas de postgrado. Es una universidad de masas de calidad académica media.

Análisis

1. *Expansión regional en Caracas con dos Núcleos (El Paraíso y Municipio Sucre) y hacia el interior del país que la convirtieron en la universidad más grande a finales de los noventa y que hoy ocupa el segundo lugar en tamaño matricular con más de 20 mil estudiantes.*
2. *Amplia y diversificada oferta de pregrado y postgrados a nivel nacional.*
3. *En resumen se configura en sus 60 años de funcionamiento como una universidad de masa, de calidad académica media, matriculas accesibles y de altos ingresos económicos por el volumen matricular.*

Clasificación: EA

Objetivos estratégicos de la universidad.

Describir la Misión de la Universidad.

Formar profesionales integrales, preparados para enfrentar los retos actuales y futuros que plantea el desarrollo económico, social, político y cultural de la nación, para contribuir a la elevación de la calidad de vida y el bienestar de los ciudadanos, mediante el proceso de enseñanza-aprendizaje en el marco de la tecnología de la información.

Análisis:

1. *La misión se corresponde con los objetivos prescritos en la Ley de Universidades, en lo referente a la impartición de la docencia. No hay ninguna referencia a las otras dos funciones académicas importante: investigación y extensión.*
2. *La misión habla de un profesional con formación integral pero no especifica nada a una capacitación enmarcada dentro de los nuevos elementos de la competitividad: emprendimiento, innovación, actualidad tecnológica, involucramiento social.*
2. *La misión no especifica con que recurso humano y demás recursos será ejecutada la Misión.*
3. *Hay una ligera referencia a la modernidad cuando sitúa su rol en el contexto de la sociedad de la información, que es un elemento parcial de la sociedad del conocimiento.*
4. *Se plantea una formación con alcance nacional en correspondencia con un enfoque de masificación.*
5. *La misión pareciera proponerse una academia adecuada a una formación generalizada, que no se actualiza con las tendencias de los tiempos actuales nacionales e internacionales, a pesar de la extensa trayectoria educacional. Se*

concentra en una formación generalizada y altamente rentable para demandantes de modera competitividad profesional.

Clasificación: AB

Describir los valores de la Universidad.

En las exposiciones sobre los objetivos estratégicos y la visión del proyecto no aparecen señalados los valores que guían a la institución, ni morales ni instrumentales.

Análisis:

1. Los Valores son la guía que da orientación a la actuación moral y ética de los miembros de la comunidad universitaria y aseguran el respeto y la transparencia de las funciones que le asigna la Ley y la sociedad en general. Elementos como la ética, la honestidad, la equidad, el respeto son fundamentales en la función académica universal. Esta deficiencia puede dar pie a inferir que el único norte de la gestión de esta institución es el negocio económico, independientemente de los compromisos obligatorios de una formación de calidad y de asumir acciones de responsabilidad directa con la sociedad.

2. Puede inferirse que los valores instrumentales asociado a la gestión administrativa, tales como eficiencia y productividad deben haber alcanzado un alto nivel, dado los resultados obtenidos con el crecimiento y la rentabilidad económica que pareciera mostrar la institución.

Clasificación: AB

1.2.3. Describir la Visión de la Universidad.

Situar a la Universidad Santa María en el umbral de la excelencia académica, plasmada en el desarrollo del recurso humano innovador y proactivo a través del estudio constante, la investigación y la práctica profesional, íntimamente ligado a los más altos principios morales que dirijan su desarrollo hacia el progreso honesto, la rectitud y la lealtad en la aplicación del saber.

Análisis:

1. La definición de la Visión señala un elemento central de cómo se quiere proyectar en el futuro: una institución de excelencia y describe las competencias del graduando que apuntan en el mismo sentido; sin embargo en el caso de esta institución opera en contra la masificación de sus matrícula.
2. Expresa poco interés en el desarrollo de la Investigación, la extensión y la actualización tecnológica. Continúa centrada en la docencia.
3. Se evidencia que esta visión de la Universidad no se actualizado al ritmo de la dinámica social y académica de la sociedad contemporánea, a pesar de su larga trayectoria institucional y el compromiso que representa atender una matrícula tan elevada.

Clasificación: AB

Describir el mecanismo que utiliza la Universidad para la designación de las autoridades rectorales y universitarias.

1. *El nombramiento de las autoridades superiores (rector, vicerrectores, secretario y sociedad civil promotora) lo selecciona y designa la sociedad civil promotora y lo formaliza en consejo universitario.*
2. *Las autoridades como decanos, directores de línea, directores de escuela y de núcleo y direcciones y coordinadores administrativos los selecciona y designa el Consejo Rectoral y son formalizados por el Consejo Universitario, previo conocimiento de la Sociedad Civil Promotora.*
3. *El Consultor Jurídico de la universidad lo designa la Sociedad Civil Promotora.*
4. *La preeminencia en la toma de decisiones en la designación de las autoridades recae con peso determinante en la Sociedad Civil Promotora y las autoridades rectorales, convirtiéndose el Consejo Universitario en un órgano de formalización de cargos. Se percibe que las autoridades estratégicas responden fundamentalmente a los intereses del grupo promotor, apreciándose una baja autonomía en este caso.*

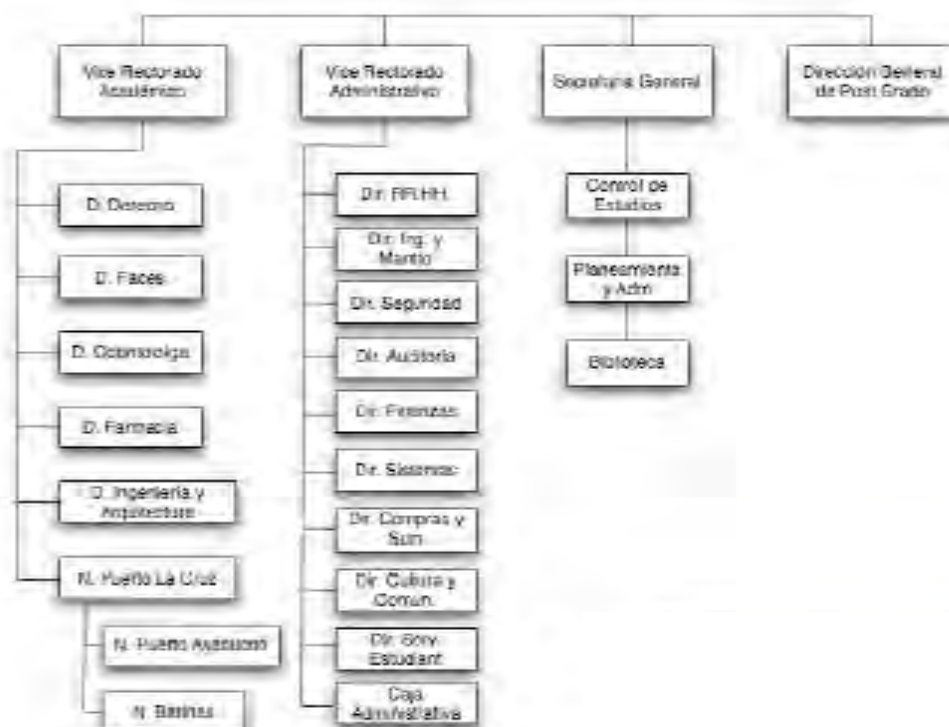
Clasificación: EA

1.2. Estructura Orgánica.

Estructura orgánica del nivel Directivo.



Figura 1: Organigrama de la Universidad Santa María



Análisis

- 1. La estructura directiva y funcional responden a los criterios prescritos por la Ley de Universidades*
- 2. Asume un criterio de experimentalidad al estructurar direcciones de núcleo en cada uno de las ciudades donde se formaliza su funcionamiento*
- 3. Incorpora la representación de la sociedad civil promotora en los niveles del consejo rectoral y Universitario.*
- 4. En la instancia del gobierno universitario se incorporan representantes de los docentes, estudiantes y egresados.*
- 5. A nivel de facultades operan los Consejos de facultad y a nivel de núcleo los consejos directivos y académicos.*
- 6. La estructura formal y experimental que se ha diseñado en la UGMA, responde a la complejidad territorial, académica y administrativa, como resultado de su desarrollo histórico. Se orienta hacia la implementación de las políticas académicas y administrativas, supeditando lo académico a lo administrativo.*

Clasificación: EA

Organismo de toma de las decisiones estratégicas de la universidad.

Artículo 5: La autoridad suprema de la Universidad Santa María reside en su Consejo Universitario, el cual ejercerá sus funciones de gobierno por órgano del Rector, de los Vice-Rectores y del Secretario.

Análisis

- 1. La toma decisiones estratégicas que tienen que ver con planes estratégicos, políticas, definición y aplicación del presupuesto universitario, nombramiento de autoridades planes de inversión, y de expansión física, proyecto de diversificación territorial y académica, recae de manera compartida entre la sociedad civil promotora y las autoridades rectorales, regularmente las decisiones propuesta la formula el Consejo Rectoral y las aprueba en última instancia la Sociedad Civil Promotora. Esas decisiones estratégicas luego son formalizadas por el Consejo Universitario.*

2. El cumulo de decisiones estratégicas responden principalmente a intereses de inversión económica del grupo promotor.

Clasificación: EA

Cuál es el máximo organismo de dirección ejecutiva de la Universidad.

SOCIEDAD CIVIL USM

Análisis:

EA

1.3. Distribución Territorial.

Sede Principal y alcance geográfico.

La Sede central de la Universidad (La Florencia) está situada en el Km. 4 de la Carretera Petare - Santa Lucia, en el Municipio Sucre del Estado Miranda. El estudiante disfruta de todos los servicios que necesita para facilitar sus estudios. Esta sede está construida en un área de 450.000 mts² aproximadamente, de los cuales, 200.000 mts² corresponden a construcción, que incluyen las edificaciones (14 en total, donde se localizan las distintas facultades y las dependencias administrativas), las vías internas de circulación y las áreas verdes. La sede original, localizada en El Paraíso, fue totalmente remodelada para convertirla en el gran Centro de Estudios de Post- grado. Cuenta con aulas y anfiteatros y alberga a una población estudiantil de 13.000 estudiantes

Es entonces, cuando se inaugura la sede Las Garzas, con una edificación de 28.000 MT, con capacidad para 6.000 estudiantes y con incorporación de nuevas carreras que han hecho de la USM la primera universidad del oriente del país.

El Núcleo Oriente de la Universidad Santa María (Núcleo “Dr. Humberto Petricca”), está ubicado en la ciudad de Barcelona, Estado Anzoátegui, mantiene una oferta académica de cinco facultades: Derecho; Ingeniería, con sus especializaciones de Civil e Industrial; Farmacia; Ciencias Económicas y Sociales, con las especialidades de Contaduría y Administración; y Comunicación Social, con las menciones de Corporativa e Impreso. Posee amplias y cómodas instalaciones físicas, adecuadas para las necesidades de una población estudiantil actual de más de cuatro mil estudiantes. Igualmente, el núcleo brinda una amplia oferta de cursos de postgrado y especializaciones.

El Núcleo Barinas, inició sus actividades académicas el 15 de Noviembre del 2004, para dar respuesta a la demanda existente en formación universitaria y formar parte del desarrollo productivo del Estado. Actualmente cuenta con una matrícula de pregrado de cerca de 2.800 estudiantes.

Análisis

1.- La ubicación responde al propósito de desarrollar una universidad privada a nivel nacional dotada de amplias y cómoda planta física.

2.- La ubicación de las sedes regionales obedeció a una carencia de centros universitarios en dichas regiones, en especial en Barinas y Amazonas, brindando oportunidades de estudio en carreras profesionales con mayor demanda.

Clasificación: EB

Pertinencia y solidez institucional en el área de influencia. (Grado de posicionamiento en el ámbito profesional y social)

1.5. Política Empresarial

1.5.1. Plan Estratégico o Rector. Orientaciones principales

1.5.2. Políticas de Docencia, Investigación, Extensión y Administración. Orientaciones principales.

1.6 Organización Gremial

1.6.1. Nivel de participación en la Toma de decisiones universitarias (Marcar)

1.6.2. Qué finalidad que persiguen los gremios. Desarrolle

1.6.3. N° de agremiados estudiantiles, docentes y empleados

2. Dimensión Académica

2.1. Oferta Académica de Pregrado

2.1.1. Indicar Carreras ofrecidas

2.1.2. Describir sistema de ingreso de estudiantes a la Universidad.

2.1.3. Matrícula de estudiantes por Área de Conocimiento y/o Carrera

Número estudiantes egresados

2.2. Oferta Académica Postgrado.**2.2.1. Especificar Postgrados Ofrecidos****2.2.2. Numero estudiantes Postgrado (últimos 5 años)****2.2.3. Numero estudiantes egresados****2.3. Educación a distancia (E-learning y B-learning)****2.3.1. Plan de crecimiento de la Educación a distancia. Explicar****2.3.2. Programas de educación a distancia. E-learning y B-learning. Describir****2.3.3. Programa de capacitación a docentes como tutores E-learning.****2.4. Docencia****2.4.1. Cantidad de Docentes Cantidad de Docentes universitarios Por Categoría****2.4.2. Cantidad de Docentes Por grado de Escalafón****2.4.3. Metodología de Selección de docentes que utiliza la Universidad****2.4.4. Metodología de Evaluación de la calidad de los docentes que utiliza la Universidad****2.4.5. Plan de Capacitación Docente****2.5. Investigación científica, tecnológica y humanista****2.5.1. N° de Docentes PPE e Investigadores****2.5.2. N° de Centros de investigación****2.5.3. N° proyectos de investigación****2.5.4. N° proyectos LOCTI****2.6. Publicaciones****2.6.1. N° artículos científicos****2.6.2. N° publicaciones científicas.****2.7. Programa de Evaluación Institucional (E.I.)****2.7.1. Institucional Integral (Autoevaluación, Evaluación Externa, Evaluación Paritaria)****2.7.2. Sistema de Evaluación Estudiantil**

3. Dimensión Administrativa

3.1. Costos de Matriculas

3.1.1. Costo de matrículas estudiantiles Pregrado

3.1.2. Costo de matrículas estudiantil Postgrado

- Especialización
- Maestría
- Doctorado

3.2. Presupuesto Universitario

3.2.1. Distribución porcentual del Presupuesto Anual

3.2.2. Fuentes de Ingresos

3.2.3. Distribución del presupuesto en la dimensión académica. (Docencia, Investigación, Extensión)

3.3. Bienestar Estudiantil

3.3.1. N° Programas de Bienestar Estudiantil. Servicios Incluidos

Cultural

Deporte

Biblioteca

Servicio Medico

Transporte

Banco

Orientación

Otros ítems

3.3.2 Programa de Becas y Cobertura.

3.4. Desarrollo Planta Física y Equipamiento

3.4.1. Cantidad de Edificaciones principales por sede o núcleo

- Aulas
- Laboratorios tecnológicos
- Laboratorios informática
- Salas de conferencia
- Canchas deportivas
- Teatros
- Bibliotecas
- Auditorios

- Área administrativa

3.4.2. Distribución porcentual espacial por áreas académicas/ administrativa de la PF

3.4.3. Servicios Generales. Calidad de los Servicios Generales. Fortalezas/Debilidades

3.4.4. Equipamiento Técnico. Nivel de tecnología en los procesos de la Universidad.

4. Dimensión Relaciones con el Entorno

4.1. Proyectos Elaborados y Ejecutados

4.1.1. N° Proyectos públicos(s)

4.1.2. No. Proyectos empresariales

4.1.3. N° proyectos Comunitarios

4.1.4. Proyectos Servicio comunitario ejecutados por Ley de Serv Comunitario

4.2 Personal en Extensión. Promedio anual

4.2.1. N° de docentes

4.2.2. N°. de estudiantes

4.2.3. Asesores externos

4.3 Consultorías

4.3.1. Sector Gubernamental

4.3.2. Sector Empresarial

4.3.3. Sector comunitario

4.4. Convenios

4.4.1. Convenios con Instituciones universitarias

4.4.2. Convenios con Instituciones extranjeras

4.4.3. Convenios con organismos del Gubernamentales, regionales o municipales

4.4.4. Convenios con sectores productivos

4.4.5. Convenios con comunidades

B. CUADRO DE RESULTADOS

UNIVERSIDAD SANTA MARIA								
Dimensión	Categoria	Descriptores	ECONOMICISTA			ACADEMICISTA		
			A	M	B	A	M	B
TOTAL MODELO DE GESTION			170			15		
1. Dimensión Institucional	TOTAL DIMENSION INSTITUCIONAL		28			10		
	Contexto Histórico		9			0		
	1.1 Contexto Histórico	1.1.1.Oficialización de la Universidad (Gaceta Oficial)	3					
		1.1.2 Los Promotores y Organización Promotora.	3					
		1.1.3 Historia relevante de la Universidad	3					
	1.2. Estructura Orgánica y Niveles decisorios de la Universidad		12			3		
	1.2. Estructura Orgánica y Niveles decisorios de la Universidad	1.2.1. Estructura orgánica del nivel Directivo.	3					
		1.2.2. Mecanismo que utiliza la Universidad para la designación de las autoridades rectorales y universitarias	3					
		1.2.3. Organismo de toma de las decisiones estratégica de la universidad.	3			3		
		1.2.4. Organismo de dirección ejecutiva de la Universidad	3					
	1.3. Objetivos estratégicos de la universidad.		0			3		
	1.2 Objetivos estratégicos de la universidad.	1.3.1. Misión de la Universidad.						1
		1.3.2. Valores.						1
		1.3.3. Visión de la Universidad						1
	1.4. Distribución Territorial.		4			2		
	1.4 Distribución Territorial.	1.4.1. Alcance geográfico y territorial de la Universidad		2				
		1.4.2. Posicionamiento en el área de influencia.		2			2	
	1.5. Política Extrategica		3			0		
	1.5 Política Extrategica.	1.5.1. Lineamientos Estratégicos y orientaciones Políticas	3					
	1.6. Organización Gremial.		0			2		
1.6. Organización Gremial.	1.6.2.Participación de los gremios en la gestion universitaria					2		

C. CUADROS Y GRÁFICOS RESULTANTES

Cuadro de resultados Globales

	Valor Economicista	Valor Academicista	Peso	% ECO	% ACA
1. DIMENSIÓN INSTITUCIONAL	28	10	42	67%	24%
2. DIMENSIÓN ACADEMICA					
3. DIMENSIÓN ADMINISTRATIVA					
4. DIMENSIÓN CON EL ENTORNO					
MODELO DE GESTION	28	10	42	67%	24%

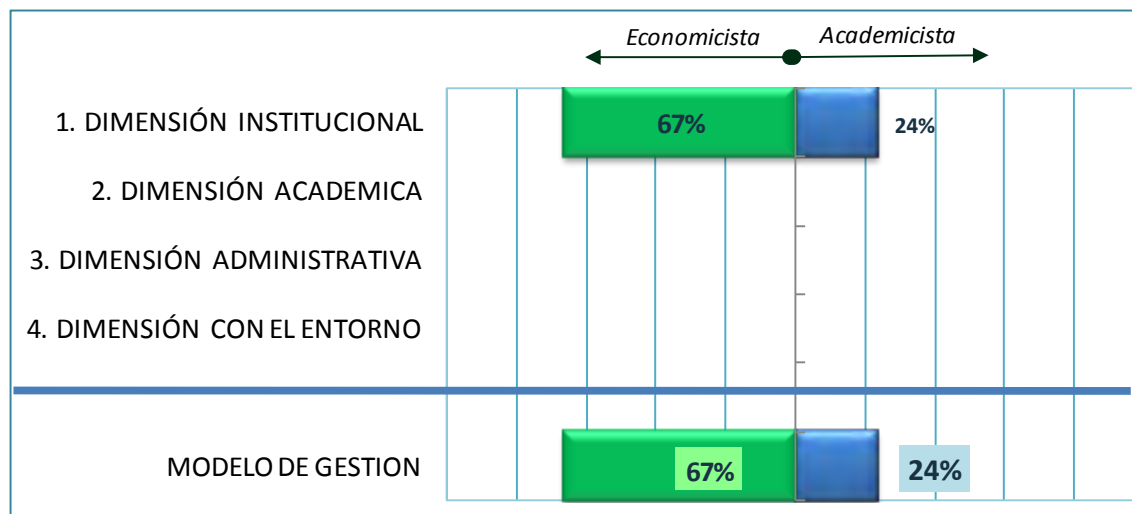
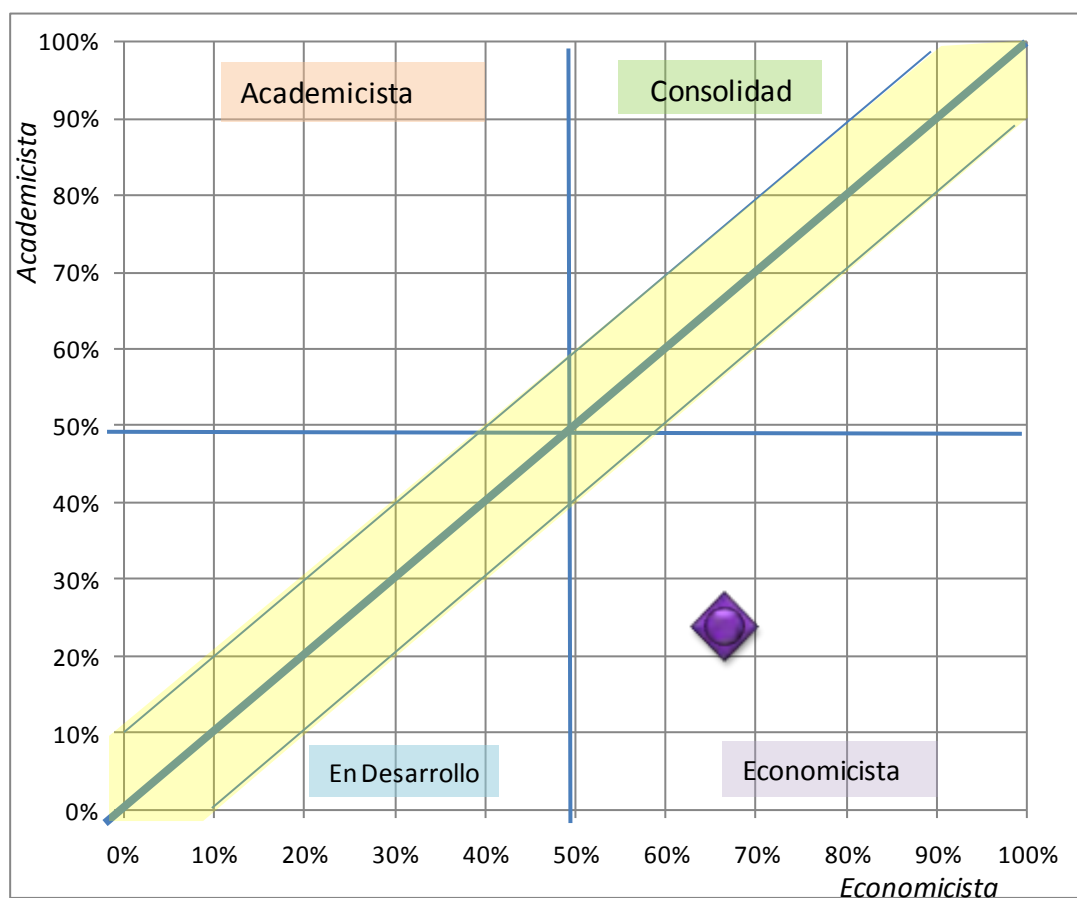


Grafico Ubicación de Tendencias por Cuadrante



ANEXO 4

**ENCUESTA DE OPINIÓN SOBRE LA IMAGEN Y PERFIL
DE SEIS (6) UNIVERSIDADES PRIVADAS DE VENEZUELA**

1. Empresa Encuestadora: Datin Corp.

Data Information Corporation (**DatinCorp**), empresa sucesora de Quantum Asesores Comunicacionales y Asesores Comunicacionales Guayana, tiene en conjunto 21 años operando en el mercado de estudios diagnósticos, y estuvo dedicada 7 años a procesos de entrenamiento para el cambio organizacional y trabajo en equipo.



DatinCorp es una de las empresas con más vasta experiencia en investigaciones, estudios diagnósticos, y el cambio organizacional en Venezuela. Nos hemos especializado en diagnósticos de Salud Organizacional, Motivación en el Trabajo, y Test de Talentos para definir las fortalezas de las personas y de las organizaciones, todas herramientas fundamentales para descubrir brechas organizacionales y medir el ausentismo psicológico de los trabajadores en su mundo laboral.

Presidente: Jesús Seguías

Venezuela

Urb. Villa Africana, No. 17-18, Puerto Ordaz,

Estado Bolívar

Teléfonos: +58 286 9625307 - +58 414 8676361.

Email: datincorp@datincorp.com

2. Universidades Encuestadas

- UNIVERSIDAD NORORIENTAL PRIVADA GRAN MARISCAL DE AYACUCHO (UGMA)
- UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DEL CENTRO (UNITEC)
- UNIVERSIDAD METROPOLITANA (UNIMET)
- UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO (UCAB)
- UNIVERSIDAD SANTA MARÍA (USM)
- UNIVERSIDAD DR. BELLOSO CHACÍN (URBE).

3. Muestra de Estudiantes, Docentes y Personal Administrativo

	Total	UNIMET	UCAB	USM	UNIMET	URBE	UGMA
Docentes	302	42	54	50	34	46	76
Estudiantes	318	56	53	52	62	56	39
Personal Administrativo	262	46	40	46	42	42	46
TOTAL	882	144	147	148	138	144	161

4. Calculo de confiabilidad de la muestra

Universidad	Poblacion Estudiantil (año 2008)	Tamaño de la muestra real (n) Pob. Estudiantil (*)	Error para 95% confiabilidad de la muestra	Poblacion de Docentes	Tamaño de la muestra real (n) Pob. Docente (*)	Error para 95% confiabilidad de la muestra	Poblacion de Empleados	Tamaño de la muestra real (n) Pob. Empleados (*)	Error para 95% confiabilidad de la muestra	Muestra total
Universidad Católica Andrés Bello (UCAB),	15.276	56	13,1%	389	42	14,3%	226	46	12,9%	144
Universidad Tecnológica del Centro (UNITEC),	1.863	53	13,3%	102	54	9,2%	125	40	12,8%	147
Universidad Metropolitana (UNIMET),	5.189	52	13,5%	213	50	12,2%	260	46	13,1%	148
Universidad Dr. Rafael Bellosó Chacín (URBE),	22.964	62	12,4%	265	34	15,7%	222	42	13,6%	138
Universidad Santa María (USM)	19.214	56	13,1%	371	46	13,5%	299	42	14,0%	144
Universidad Nororiental Privada Gran Mariscal de Ayacucho (UGMA).	18.686	39	15,7%	1.268	76	10,9%	571	46	13,9%	161
Total :	83.192	318		2.608	302		1.703	262		882
Promedio :			13,5%			12,6%			13,4%	

4. Preguntas del Cuestionario

Preguntas del Cuestionario

DIM	Nº	CUERPO DE ÍTEMS	Estrato		
			Doc.	Est.	Emp.
INS	1	1. ¿Tiene un alto grado de identidad con los valores y objetivos de la universidad?			
INS	2	2. ¿La actividad de Académica tiene la calidad establecida en la misión de la universidad?			
INS	3	3. ¿Las autoridades responsables de la administración de la Universidad son competentes?			
INS	4	4. ¿Sus opiniones son tomadas en cuenta por las autoridades Universitarias??			
INS	5	5. Los planes y políticas estratégicas están adecuadas a la era del conocimiento			
INS	6	6. ¿La calidad de la formación de esta universidad se adapta adecuadamente a los retos de la era del conocimiento que caracteriza a la sociedad actual?			
ACA	7	¿7. La universidad aplica criterios adecuados para seleccionar y mantener docentes de calidad que exigen los métodos actuales de formación?			
ACA	8	8.¿La Investigación y la extensión forman parte de los contenidos programáticos de las carreras?			
ACA	9	9. ¿La universidad aprovecha el potencial investigativo que existe en docentes de postgrado y pregrado?			
ACA	10	10. ¿Los docentes de la universidad demuestran capacidad innovadora y un adecuado manejo de las estrategias metodológicas y tecnológicas de enseñanza actual?			
ADM	11	11. ¿Se siente satisfecho con la cantidad y calidad de otros servicios de bienestar estudiantil que brinda la universidad: Cultura, deporte, seguro, transporte, Servicio médico, orientación y otros similares?			

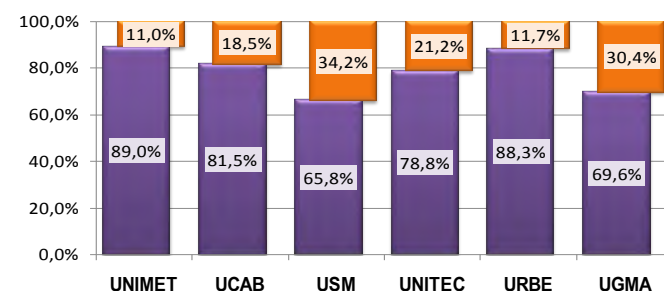
DIM	Nº	CUERPO DE ÍTEMS	Estrato		
			Doc.	Est.	Emp.
ADM	12	12. ¿Esta universidad está bien dotada de equipos y tecnología de punta?			
ADM	13	13. ¿El costo de la matricula se equipara satisfactoriamente con la calidad de la enseñanza que recibe?			
ADM	14	14. ¿El actual presupuesto es suficiente y adecuado para atender los requerimientos de los empleados docentes y administrativos?			
ADM	15	15. ¿Los programas de beneficios e incentivos extra salariales que otorga la universidad generan un excelente clima laboral en la organización?			
ADM	16	16. ¿Los servicios generales de la universidad funcionan con eficiencia y calidad?			
ADM	17	17. La infraestructura física es amplia y cómoda			
ENT	18	18. La actividad de extensión académica que efectúa la universidad es altamente satisfactoria en el seno de la sociedad			
ENT	19	19. Los convenios que efectúa la universidad en el seno de la sociedad (empresas, gobierno, comunidades) son altamente efectivos			
ENT	20	20. La Universidad realiza importantes proyectos en el marco de la Ley de Servicios Comunitarios			
ADM	21	21. La universidad maneja una política adecuada de becas a los empleados administrativos			

5. Resultados Numéricos y Gráficos de Brecha

1. ¿Tiene un alto grado de identidad con los valores y objetivos de la universidad?

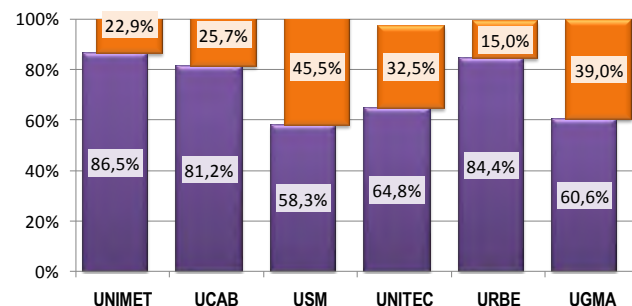
Docentes

Opinion	Total	UNIME T	UCAB	USM	UNITEC	URBE	UGMA
No sabe / No opina	1	0	0	2	0	0	1
Total desacuerdo	1	0	0	3	0	0	1
En desacuerdo	19	0	0	16	1	0	19
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	16	0	7	6	9	4	7
De acuerdo	72	23	36	10	15	19	39
Total de acuerdo	41	19	11	13	9	23	9
Promedios Pesados:	3,89	4,45	4,07	3,29	3,94	4,41	3,48
Condicion percibida (%) :	77,9%	89,0%	81,5%	65,8%	78,8%	88,3%	69,6%
Brecha (%) :	22,1%	11,0%	18,5%	34,2%	21,2%	11,7%	30,4%



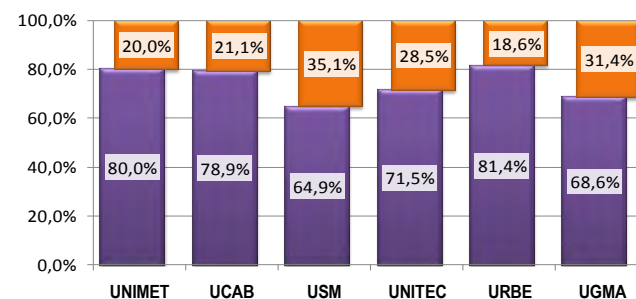
Estudiantes

Opini3n	Total	UNIME T	UCAB	USM	UNITEC	URBE	UGMA
No sabe / No opina	14	1	1	4	4	1	3
Total desacuerdo	17	1	1	7	5	0	3
En desacuerdo	35	1	4	10	9	1	10
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	65	6	5	15	18	12	9
De acuerdo	99	18	23	12	19	16	11
Total de acuerdo	88	29	19	4	7	26	3
Promedios Pesados:	3,68	4,33	4,06	2,92	3,24	4,22	3,03
Condicion percibida (%) :	73,6%	86,5%	81,2%	58,3%	64,8%	84,4%	60,6%
Brecha (%) :	26,4%	13,5%	18,8%	41,7%	35,2%	15,6%	39,4%



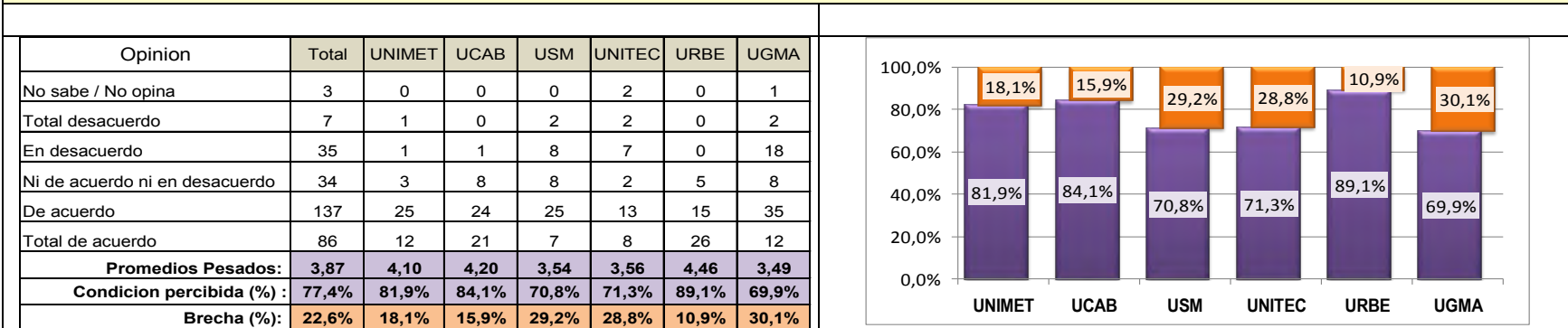
Personal Administrativo

Opini3n	Total	UNIME T	UCAB	USM	UNITEC	URBE	UGMA
No sabe / No opina	11	2	2	1	2	0	4
Total desacuerdo	10	0	0	5	1	1	3
En desacuerdo	24	1	2	9	4	1	7
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	47	5	6	8	10	11	7
De acuerdo	119	31	22	16	21	10	19
Total de acuerdo	51	7	8	7	4	19	6
Promedios Pesados:	3,71	4,00	3,95	3,24	3,58	4,07	3,43
Condicion percibida (%) :	74,1%	80,0%	78,9%	64,9%	71,5%	81,4%	68,6%
Brecha (%) :	25,9%	20,0%	21,1%	35,1%	28,5%	18,6%	31,4%

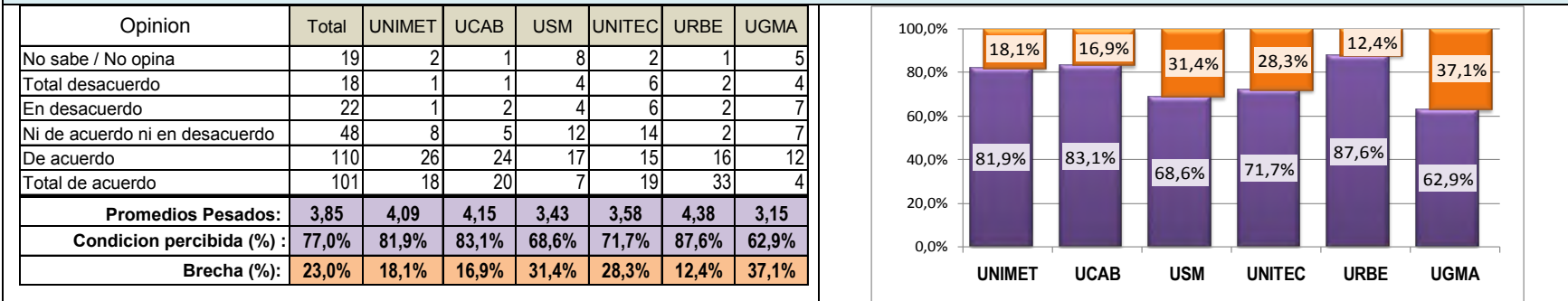


2. ¿La actividad de Académica tiene la calidad establecida en la misión de la universidad?

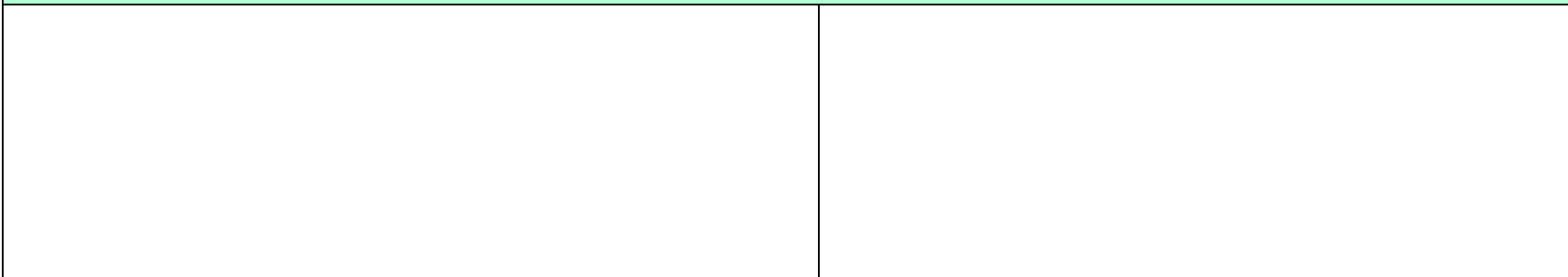
Docentes



Estudiantes



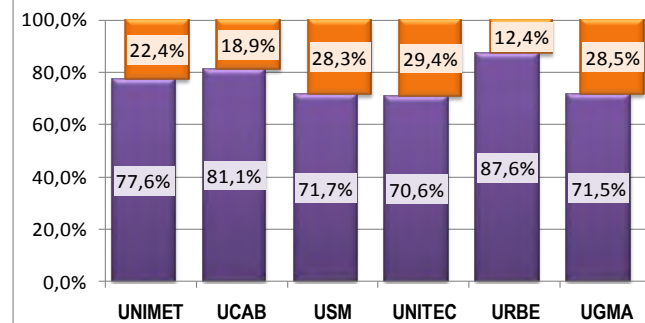
Personal Administrativo



3. ¿Las autoridades responsables de la administración de la Universidad son competentes?

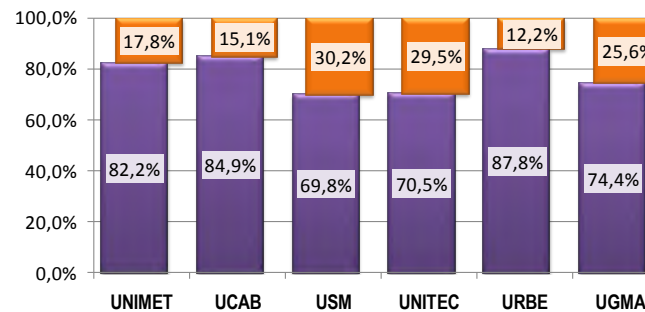
Docentes

Opinión	Total	UNIMET	UCAB	USM	UNITEC	URBE	UGMA
No sabe / No opina	9	1	0	4	0	1	3
Total desacuerdo	12	1	1	4	1	0	5
En desacuerdo	28	2	3	5	5	2	11
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	38	4	5	4	7	5	13
De acuerdo	136	28	28	26	17	12	25
Total de acuerdo	79	6	17	7	4	26	19
Promedios Pesados:	3,83	3,88	4,06	3,59	3,53	4,38	3,58
Condicion percibida (%) :	76,5%	77,6%	81,1%	71,7%	70,6%	87,6%	71,5%
Brecha (%) :	23,5%	22,4%	18,9%	28,3%	29,4%	12,4%	28,5%



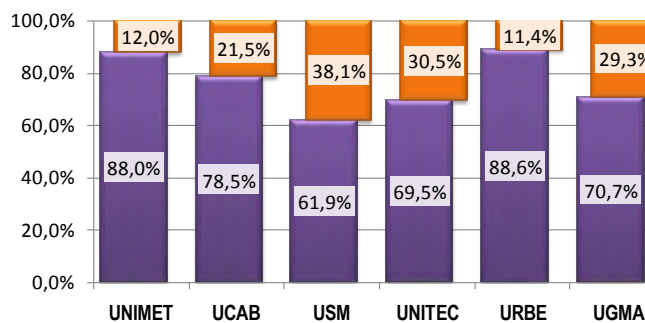
Estudiantes

Opinión	Total	UNIMET	UCAB	USM	UNITEC	URBE	UGMA
No sabe / No opina	13	2	0	5	1	2	3
Total desacuerdo	10	0	0	5	1	0	4
En desacuerdo	17	0	0	5	9	0	3
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	37	2	4	4	12	11	4
De acuerdo	163	44	32	28	35	11	13
Total de acuerdo	78	8	17	5	4	32	12
Promedios Pesados:	3,92	4,11	4,25	3,49	3,52	4,39	3,72
Condicion percibida (%) :	78,5%	82,2%	84,9%	69,8%	70,5%	87,8%	74,4%
Brecha (%) :	21,5%	17,8%	15,1%	30,2%	29,5%	12,2%	25,6%



Personal Administrativo

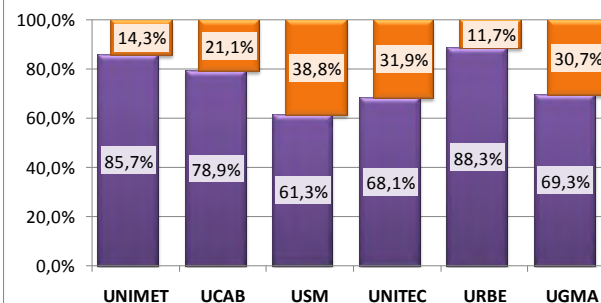
Opinión	Total	UNIMET	UCAB	USM	UNITEC	URBE	UGMA
No sabe / No opina	8	1	1	3	0	0	3
Total desacuerdo	14	1	2	5	3	0	3
En desacuerdo	23	1	3	5	5	1	8
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	44	1	5	17	8	6	7
De acuerdo	89	18	15	13	21	9	13
Total de acuerdo	84	24	14	3	5	26	12
Promedios Pesados:	3,81	4,40	3,92	3,09	3,48	4,43	3,53
Condicion percibida (%) :	76,2%	88,0%	78,5%	61,9%	69,5%	88,6%	70,7%
Brecha (%) :	23,8%	12,0%	21,5%	38,1%	30,5%	11,4%	29,3%



4. ¿Sus opiniones son tomadas en cuenta por las autoridades Universitarias?

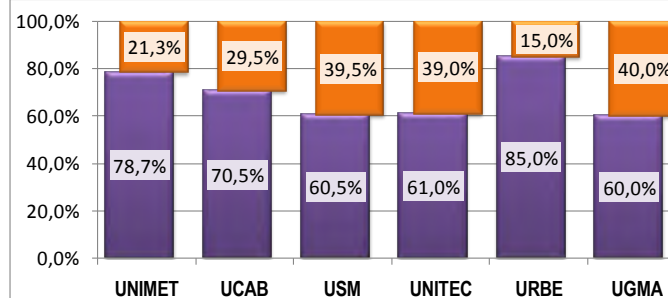
Docentes

	Total	UNIMET	UCAB	USM	UNITEC	URBE	UGMA
No sabe / No opina	7	0	0	2	2	0	3
Total desacuerdo	18	0	2	7	4	0	5
En desacuerdo	35	1	3	10	6	0	15
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	37	1	8	5	5	5	13
De acuerdo	119	25	24	25	7	17	21
Total de acuerdo	86	15	17	1	10	24	19
Promedios Pesados:	3,75	4,29	3,94	3,06	3,41	4,41	3,47
	74,9%	85,7%	78,9%	61,3%	68,1%	88,3%	69,3%
	25,1%	14,3%	21,1%	38,8%	31,9%	11,7%	30,7%

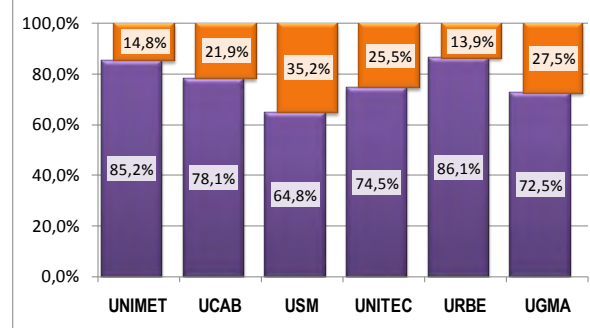


Personal Administrativo

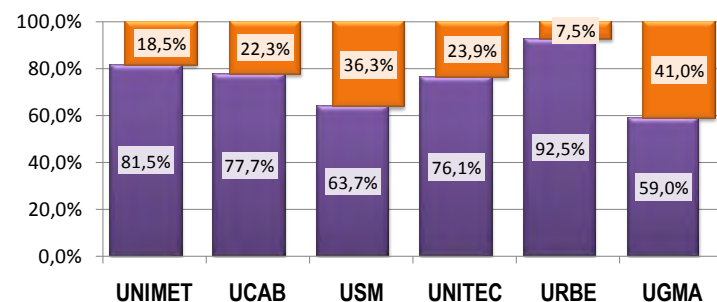
Opinión	Total	UNIMET	UCAB	USM	UNITEC	URBE	UGMA
No sabe / No opina	10	1	0	2	3	2	2
Total desacuerdo	20	0	4	4	3	0	9
En desacuerdo	43	1	8	13	12	0	9
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	41	5	6	8	8	7	7
De acuerdo	97	35	7	16	12	16	11
Total de acuerdo	51	4	15	3	4	17	8
Promedios Pesados:	3,46	3,93	3,53	3,02	3,05	4,25	3,00
Condicion percibida (%) :	69,2%	78,7%	70,5%	60,5%	61,0%	85,0%	60,0%
Brecha (%) :	30,8%	21,3%	29,5%	39,5%	39,0%	15,0%	40,0%



Opinion	Total	UNIMET	UCAB	USM	UNITEC	URBE	UGMA
No sabe / No opina	0	0	0	0	1	0	1
Total desacuerdo	3	0	1	2	1	1	2
En desacuerdo	12	0	5	7	5	4	8
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	29	0	5	24	5	4	15
De acuerdo	72	31	30	11	13	8	41
Total de acuerdo	30	11	13	6	9	29	9
Promedios Pesados:	3,78	4,26	3,91	3,24	3,73	4,30	3,63
Condicion percibida (%) :	75,6%	85,2%	78,1%	64,8%	74,5%	86,1%	72,5%
Brecha (%):	24,4%	14,8%	21,9%	35,2%	25,5%	13,9%	27,5%



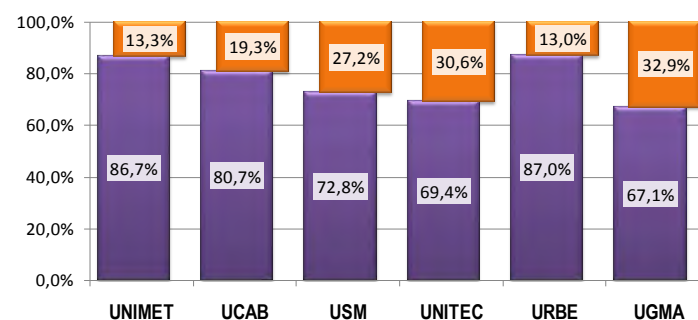
Opinión	Total	UNIMET	UCAB	USM	UNITEC	URBE	UGMA
No sabe / No opina	7	1	1	2	1	0	2
Total desacuerdo	18	0	3	5	3	0	7
En desacuerdo	29	1	4	9	6	1	8
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	46	6	5	12	8	6	9
De acuerdo	121	36	24	18	27	6	10
Total de acuerdo	98	12	16	5	17	43	5
Promedios Pesados:	3,81	4,07	3,88	3,18	3,80	4,63	2,95
Condicion percibida (%) :	76,2%	81,5%	77,7%	63,7%	76,1%	92,5%	59,0%
Brecha (%) :	23,8%	18,5%	22,3%	36,3%	23,9%	7,5%	41,0%



¿7. La universidad aplica criterios adecuados para seleccionar y mantener docentes de calidad que exigen los métodos actuales de formación?

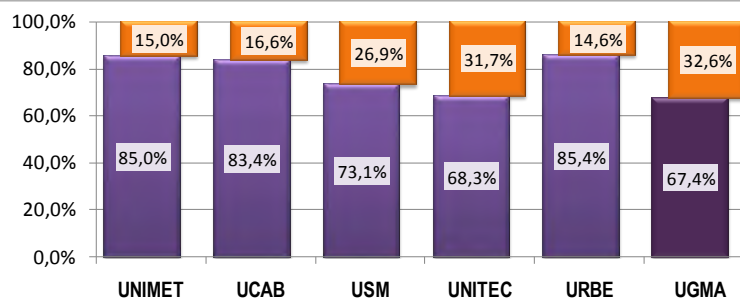
Docentes

Opinion	Total	UNIMET	UCAB	USM	UNITEC	URBE	UGMA
No sabe / No opina	3	0	0	0	0	0	3
Total desacuerdo	6	0	0	0	1	0	5
En desacuerdo	35	0	1	6	8	2	18
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	39	0	7	10	7	6	9
De acuerdo	143	28	35	30	10	12	28
Total de acuerdo	76	14	11	4	8	26	13
Promedios Pesados:	3,83	4,33	4,04	3,64	3,47	4,35	3,36
Condicion percibida (%) :	76,6%	86,7%	80,7%	72,8%	69,4%	87,0%	67,1%
Brecha (%) :	23,4%	13,3%	19,3%	27,2%	30,6%	13,0%	32,9%



Estudiantes

Opinion	Total	UNIMET	UCAB	USM	UNITEC	URBE	UGMA
No sabe / No opina	4	0	0	0	2	0	2
Total desacuerdo	10	0	0	2	5	1	2
En desacuerdo	25	0	0	6	6	3	10
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	45	3	6	8	16	8	4
De acuerdo	149	36	32	28	25	12	16
Total de acuerdo	86	17	15	8	8	32	6
Promedios Pesados:	3,88	4,25	4,17	3,65	3,42	4,27	3,37
Condicion percibida (%) :	77,5%	85,0%	83,4%	73,1%	68,3%	85,4%	67,4%
Brecha (%) :	22,5%	15,0%	16,6%	26,9%	31,7%	14,6%	32,6%

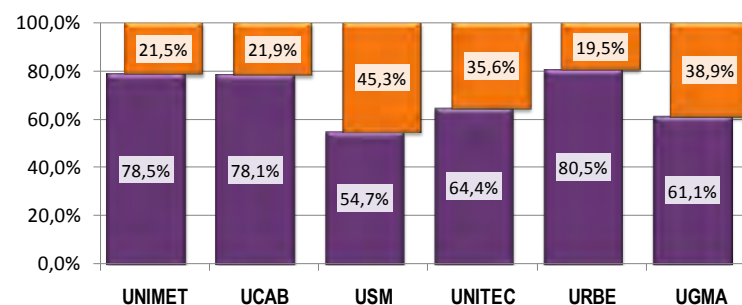


Personal Administrativo

9. ¿La universidad aprovecha el potencial investigativo que existe en docentes de postgrado y pregrado?

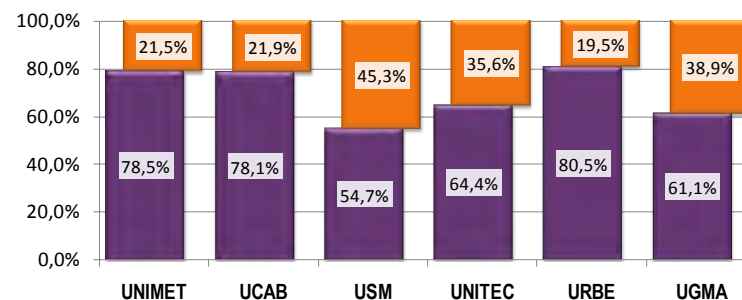
Docentes

Opinion	Total	UNIMET	UCAB	USM	UNITEC	URBE	UGMA
No sabe / No opina	8	0	0	1	2	2	3
Total desacuerdo	20	2	2	8	2	0	6
En desacuerdo	59	3	5	17	11	4	19
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	47	3	6	8	5	9	16
De acuerdo	104	20	24	12	6	13	29
Total de acuerdo	62	12	17	4	8	18	3
Promedios Pesados:	3,44	3,93	3,91	2,73	3,22	4,02	3,05
Condicion percibida (%) :	68,8%	78,5%	78,1%	54,7%	64,4%	80,5%	61,1%
Brecha (%) :	31,2%	21,5%	21,9%	45,3%	35,6%	19,5%	38,9%



Estudiantes

Opinion	Total	UNIMET	UCAB	USM	UNITEC	URBE	UGMA
No sabe / No opina	7	0	0	1	3	1	2
Total desacuerdo	23	0	0	8	11	1	3
En desacuerdo	50	6	5	17	12	0	10
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	48	6	6	8	9	11	8
De acuerdo	111	29	23	12	15	17	15
Total de acuerdo	80	15	19	5	12	26	3
Promedios Pesados:	3,56	3,95	4,06	2,78	3,08	4,22	3,13
Condicion percibida (%) :	71,2%	78,9%	81,1%	55,6%	61,7%	84,4%	62,6%
Brecha (%) :	28,8%	21,1%	18,9%	44,4%	38,3%	15,6%	37,4%

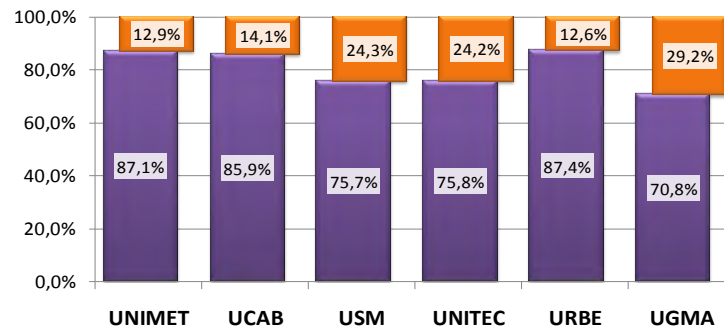


Personal Administrativo



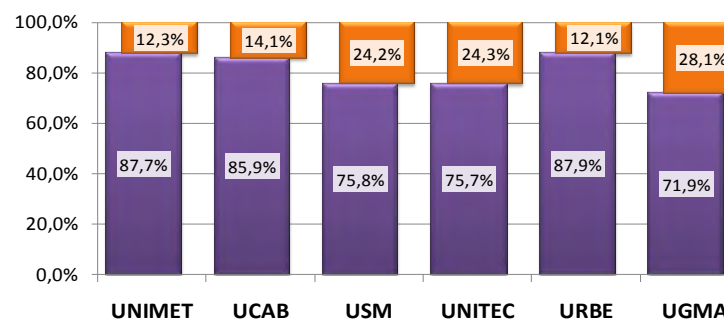
Opinion	Total	UNIMET	UCAB	USM	UNITEC	URBE	UGMA
No sabe / No opina	4	0	0	1	1	0	2
Total desacuerdo	7	0	0	0	2	0	5
En desacuerdo	25	0	2	8	3	0	12
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	31	3	4	8	3	7	6
De acuerdo	139	21	24	22	17	15	40
Total de acuerdo	98	18	24	13	8	24	11
Promedios Pesados:	3,99	4,36	4,30	3,78	3,79	4,37	3,54
Condicion percibida (%) :	79,7%	87,1%	85,9%	75,7%	75,8%	87,4%	70,8%
Brecha (%) :	20,3%	12,9%	14,1%	24,3%	24,2%	12,6%	29,2%

Institucion	De acuerdo (%)	En desacuerdo (%)
UNIMET	87,1%	12,9%
UCAB	85,9%	14,1%
USM	75,7%	24,3%
UNITEC	75,8%	24,2%
URBE	87,4%	12,6%
UGMA	70,8%	29,2%



Opinion	Total	UNIMET	UCAB	USM	UNITEC	URBE	UGMA
No sabe / No opina	4	0	0	1	2	0	1
Total desacuerdo	5	0	0	0	3	0	2
En desacuerdo	22	0	2	8	6	0	6
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	32	3	4	8	6	8	3
De acuerdo	145	29	24	23	31	18	20
Total de acuerdo	112	25	24	13	14	30	6
Promedios Pesados:	4,07	4,39	4,30	3,79	3,78	4,39	3,59
Condicion percibida (%):	81,3%	87,7%	85,9%	75,8%	75,7%	87,9%	71,9%
Brecha (%):	18,7%	12,3%	14,1%	24,2%	24,3%	12,1%	28,1%

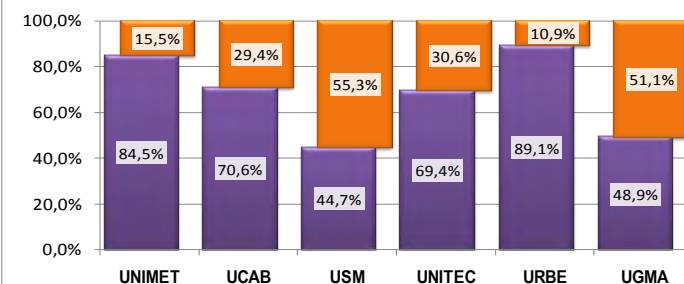
Institucion	De acuerdo (%)	En desacuerdo (%)
UNIMET	87,7%	12,3%
UCAB	85,9%	14,1%
USM	75,8%	24,2%
UNITEC	75,7%	24,3%
URBE	87,9%	12,1%
UGMA	71,9%	28,1%



12. ¿Esta universidad está bien dotada de equipos y tecnología de punta?

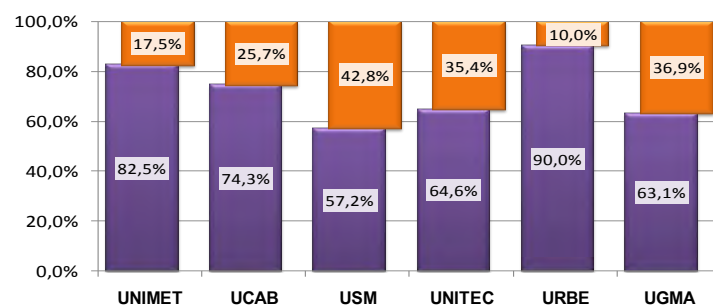
Docentes

Opinión	Total	UNIMET	UCAB	USM	UNITEC	URBE	UGMA
No sabe / No opina	6	2	1	1	0	0	2
Total desacuerdo	53	1	2	16	3	0	31
En desacuerdo	44	1	5	18	7	1	12
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	46	5	13	8	4	7	9
De acuerdo	77	14	26	7	11	8	11
Total de acuerdo	76	19	5	2	9	30	11
Promedios Pesados:	3,27	4,23	3,53	2,24	3,47	4,46	2,45
Condicion percibida (%) :	65,3%	84,5%	70,6%	44,7%	69,4%	89,1%	48,9%
Brecha (%) :	34,7%	15,5%	29,4%	55,3%	30,6%	10,9%	51,1%



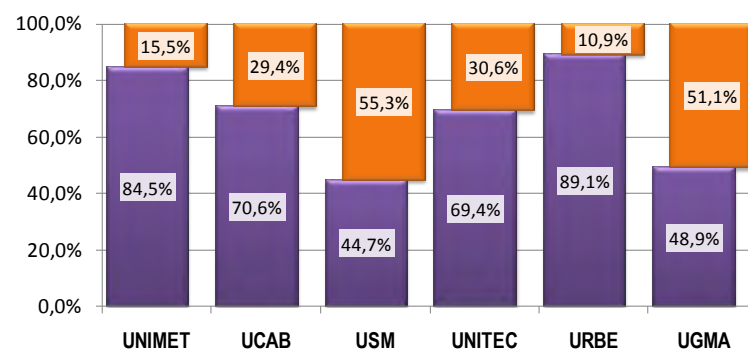
Estudiantes

Opinión	Total	UNIMET	UCAB	USM	UNITEC	URBE	UGMA
No sabe / No opina	3	0	0	2	1	0	0
Total desacuerdo	27	0	2	9	8	0	8
En desacuerdo	39	1	5	12	12	3	6
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	49	6	11	10	13	5	4
De acuerdo	109	34	23	15	14	9	14
Total de acuerdo	91	15	12	4	14	39	7
Promedios Pesados:	3,63	4,13	3,72	2,86	3,23	4,50	3,15
Condicion percibida (%) :	72,6%	82,5%	74,3%	57,2%	64,6%	90,0%	63,1%
Brecha (%) :	27,4%	17,5%	25,7%	42,8%	35,4%	10,0%	36,9%



Personal Administrativo

Opinión	Total	UNIMET	UCAB	USM	UNITEC	URBE	UGMA
No sabe / No opina	7	3	0	1	2	0	1
Total desacuerdo	36	1	1	15	4	0	15
En desacuerdo	36	1	4	16	6	0	9
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	38	8	6	7	5	6	6
De acuerdo	64	15	19	6	13	4	7
Total de acuerdo	81	18	10	1	12	32	8
Promedios Pesados:	3,46	4,12	3,83	2,16	3,58	4,62	2,64
Condicion percibida (%) :	69,3%	82,3%	76,5%	43,1%	71,5%	92,4%	52,9%
Brecha (%) :	30,7%	17,7%	23,5%	56,9%	28,5%	7,6%	47,1%

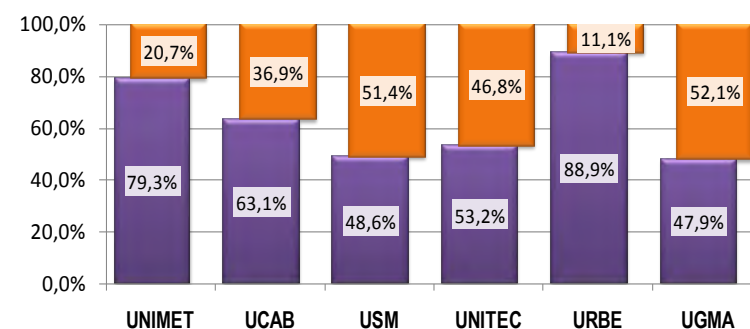


13. ¿El costo de la matricula se equipara satisfactoriamente con la calidad de la enseñanza que recibe?

Docentes

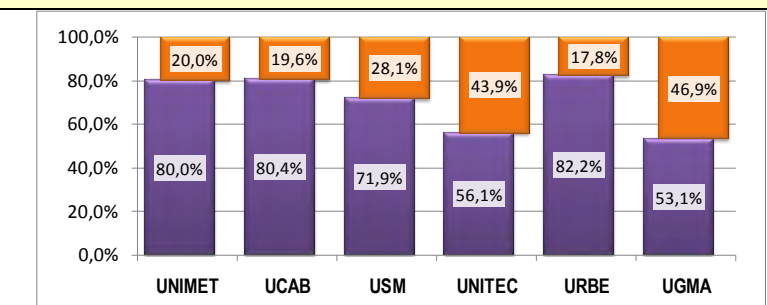
Estudiantes

Opinión	Total	UNIMET	UCAB	USM	UNITEC	URBE	UGMA
No sabe / No opina	4	1	1	1	0	0	1
Total desacuerdo	50	1	6	15	15	1	12
En desacuerdo	60	3	9	16	17	3	12
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	48	6	14	6	11	6	5
De acuerdo	83	32	17	11	12	6	5
Total de acuerdo	73	13	6	3	7	40	4
Promedios Pesados:	3,22	3,96	3,15	2,43	2,66	4,45	2,39
Condicion percibida (%) :	64,4%	79,3%	63,1%	48,6%	53,2%	88,9%	47,9%
Brecha (%):	35,6%	20,7%	36,9%	51,4%	46,8%	11,1%	52,1%

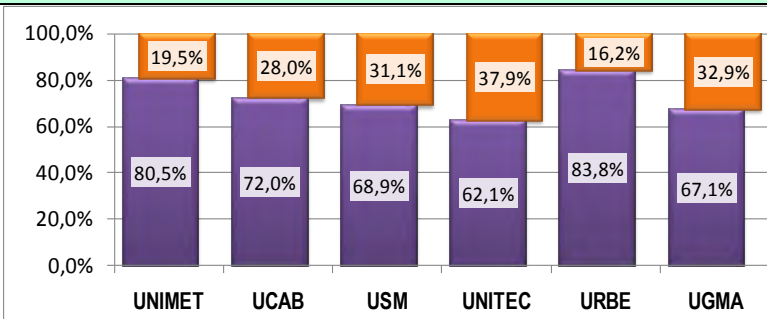


Personal Administrativo

Opinión	Total	UNIMET	UCAB	USM	UNITEC	URBE	UGMA
No sabe / No opina	21	5	1	3	3	0	9
Total desacuerdo	21	0	0	2	3	1	15
En desacuerdo	48	0	2	9	11	5	21
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	40	2	10	3	8	6	11
De acuerdo	113	33	26	25	7	10	12
Total de acuerdo	59	2	15	8	2	24	8
Promedios Pesados:	3,50	4,00	4,02	3,60	2,81	4,11	2,66
Condicion percibida (%) :	70,0%	80,0%	80,4%	71,9%	56,1%	82,2%	53,1%
Brecha (%) :	30,0%	20,0%	19,6%	28,1%	43,9%	17,8%	46,9%



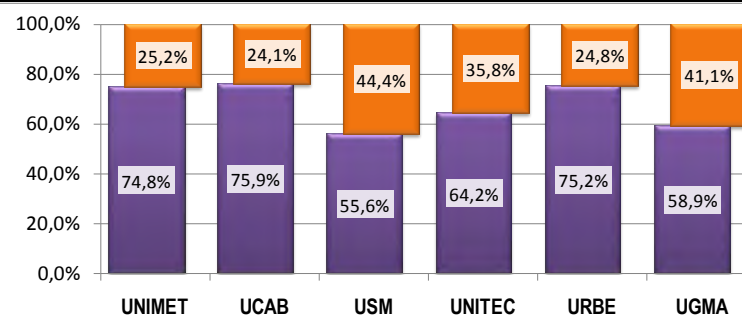
Opinión	Total	UNIMET	UCAB	USM	UNITEC	URBE	UGMA
No sabe / No opina	21	5	0	8	4	0	4
Total desacuerdo	12	0	0	4	4	1	3
En desacuerdo	27	0	1	3	9	4	10
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	45	2	17	5	10	5	6
De acuerdo	111	36	19	24	9	8	15
Total de acuerdo	46	3	3	2	6	24	8
Promedios Pesados:	3,63	4,02	3,60	3,45	3,11	4,19	3,36
Condicion percibida (%) :	72,6%	80,5%	72,0%	68,9%	62,1%	83,8%	67,1%
Brecha (%) :	27,4%	19,5%	28,0%	31,1%	37,9%	16,2%	32,9%



15. ¿Los programas de beneficios e incentivos extra salariales que otorga la universidad generan un excelente clima laboral en la organización?

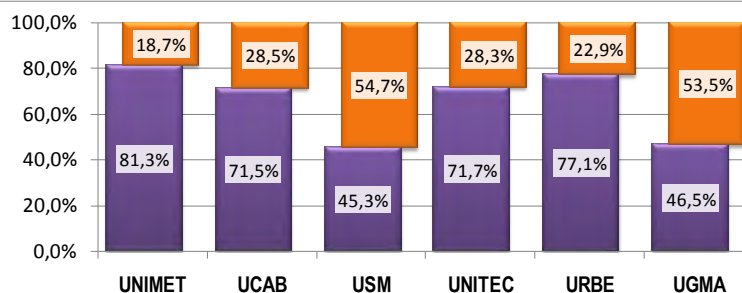
Docentes

Opinión	Total	UNIMET	UCAB	USM	UNITEC	URBE	UGMA
No sabe / No opina	7	0	0	5	1	0	1
Total desacuerdo	31	2	1	13	2	2	11
En desacuerdo	41	2	2	8	11	3	15
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	67	7	17	5	6	13	19
De acuerdo	107	25	21	14	6	14	27
Total de acuerdo	49	6	13	5	8	14	3
Promedios Pesados:	3,35	3,74	3,80	2,78	3,21	3,76	2,95
Condicion percibida (%) :	66,9%	74,8%	75,9%	55,6%	64,2%	75,2%	58,9%
Brecha (%) :	33,1%	25,2%	24,1%	44,4%	35,8%	24,8%	41,1%



Estudiantes

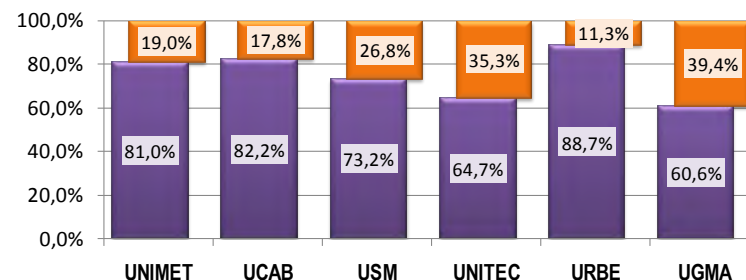
Opinión	Total	UNIMET	UCAB	USM	UNITEC	URBE	UGMA
No sabe / No opina	2	0	0	1	1	0	0
Total desacuerdo	25	0	0	8	3	0	14
En desacuerdo	47	0	2	23	3	3	16
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	53	4	18	8	6	12	5
De acuerdo	105	35	15	6	25	15	9
Total de acuerdo	30	7	5	0	4	12	2
Promedios Pesados:	3,26	4,07	3,58	2,27	3,59	3,86	2,33
Condicion percibida (%) :	65,2%	81,3%	71,5%	45,3%	71,7%	77,1%	46,5%
Brecha (%) :	34,8%	18,7%	28,5%	54,7%	28,3%	22,9%	53,5%



16. ¿Los servicios generales de la universidad funcionan con eficiencia y calidad?

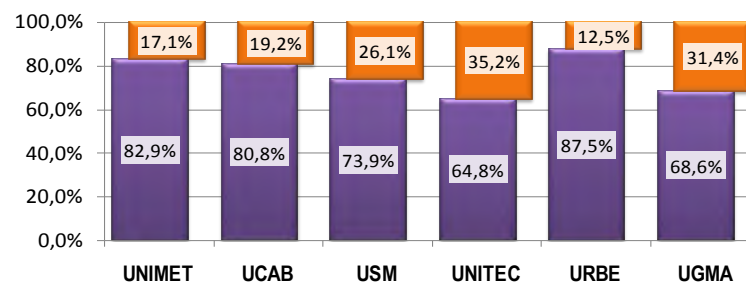
Docentes

Opinión	Total	UNIMET	UCAB	USM	UNITEC	URBE	UGMA
No sabe / No opina	11	0	0	3	0	0	8
Total desacuerdo	3	0	1	0	2	0	0
En desacuerdo	44	0	3	3	7	3	28
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	50	1	5	12	10	6	16
De acuerdo	127	38	25	30	11	5	18
Total de acuerdo	67	3	20	2	4	32	6
Promedios Pesados:	3,73	4,05	4,11	3,66	3,24	4,43	3,03
Condicion percibida (%) :	74,5%	81,0%	82,2%	73,2%	64,7%	88,7%	60,6%
Brecha (%) :	25,5%	19,0%	17,8%	26,8%	35,3%	11,3%	39,4%



Estudiantes

Opinión	Total	UNIMET	UCAB	USM	UNITEC	URBE	UGMA
No sabe / No opina	9	0	2	3	0	0	4
Total desacuerdo	5	0	1	0	4	0	0
En desacuerdo	32	1	1	3	14	3	10
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	58	2	10	12	16	10	8
De acuerdo	128	41	22	31	19	6	9
Total de acuerdo	86	12	17	3	9	37	8
Promedios Pesados:	3,83	4,14	4,04	3,69	3,24	4,38	3,43
Condicion percibida (%) :	76,7%	82,9%	80,8%	73,9%	64,8%	87,5%	68,6%
Brecha (%) :	23,3%	17,1%	19,2%	26,1%	35,2%	12,5%	31,4%

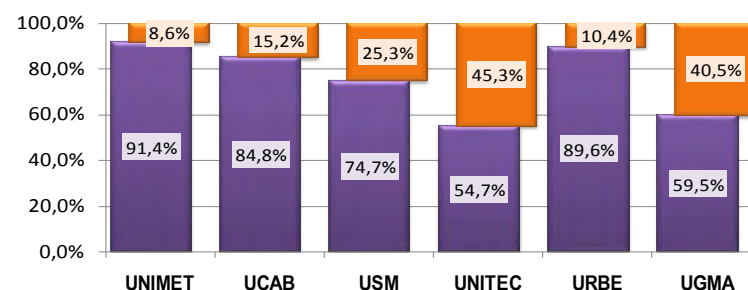


Personal Administrativo

17. ¿La infraestructura física es amplia y cómoda?

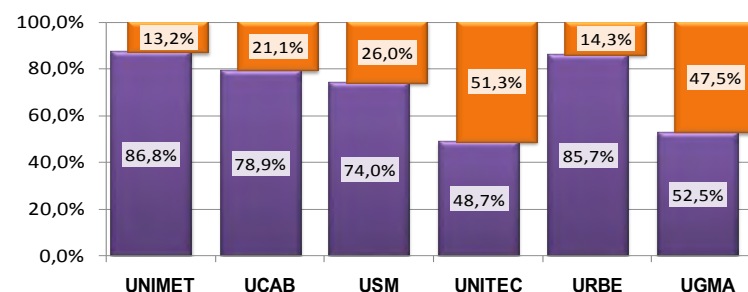
Docentes

Opinión	Total	UNIMET	UCAB	USM	UNITEC	URBE	UGMA
No sabe / No opina	2	0	0	1	0	0	1
Total desacuerdo	31	0	1	3	10	0	17
En desacuerdo	25	0	1	2	8	3	11
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	41	2	5	16	3	4	11
De acuerdo	91	14	24	12	7	7	27
Total de acuerdo	111	26	23	16	6	32	8
Promedios Pesados:	3,76	4,57	4,24	3,73	2,74	4,48	2,97
Condicion percibida (%) :	75,1%	91,4%	84,8%	74,7%	54,7%	89,6%	59,5%
Brecha (%) :	24,9%	8,6%	15,2%	25,3%	45,3%	10,4%	40,5%



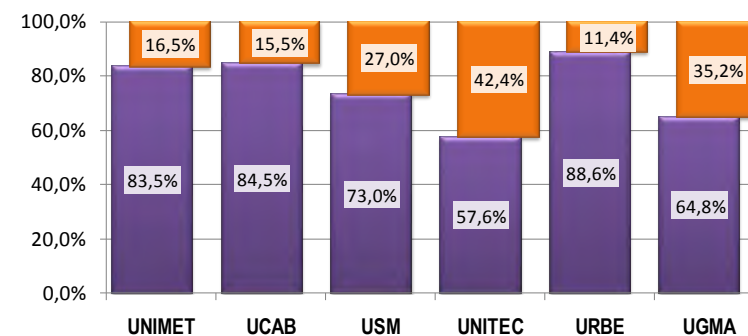
Estudiantes

Opinión	Total	UNIMET	UCAB	USM	UNITEC	URBE	UGMA
No sabe / No opina	1	0	0	1	0	0	0
Total desacuerdo	39	1	2	3	20	2	11
En desacuerdo	38	2	3	3	17	4	9
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	48	4	7	17	9	5	6
De acuerdo	90	19	25	14	10	10	12
Total de acuerdo	105	30	16	16	6	35	2
Promedios Pesados:	3,58	4,34	3,94	3,70	2,44	4,29	2,63
Condicion percibida (%) :	71,5%	86,8%	78,9%	74,0%	48,7%	85,7%	52,5%
Brecha (%) :	28,5%	13,2%	21,1%	26,0%	51,3%	14,3%	47,5%



Personal Administrativo

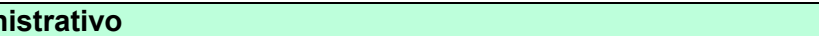
Opinión	Total	UNIMET	UCAB	USM	UNITEC	URBE	UGMA
No sabe / No opina	1	0	0	0	1	0	0
Total desacuerdo	20	0	0	1	11	1	7
En desacuerdo	24	4	1	2	7	3	7
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	47	6	5	20	7	2	7
De acuerdo	77	14	18	12	8	7	18
Total de acuerdo	93	22	16	11	8	29	7
Promedios Pesados:	3,76	4,17	4,23	3,65	2,88	4,43	3,24
Condicion percibida (%) :	75,2%	83,5%	84,5%	73,0%	57,6%	88,6%	64,8%
Brecha (%) :	24,8%	16,5%	15,5%	27,0%	42,4%	11,4%	35,2%



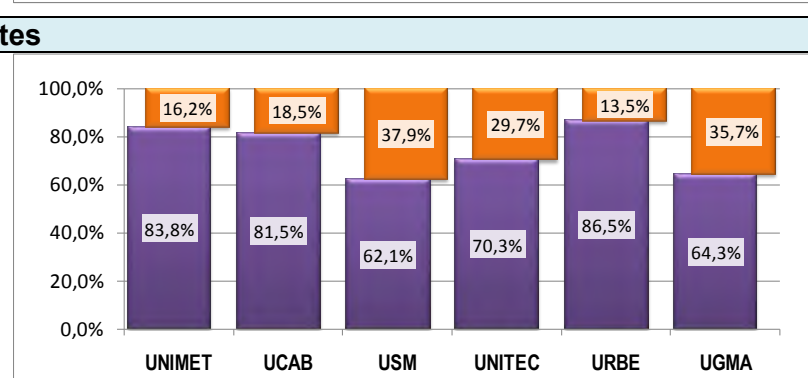
Opción	Total	UNIMET	UCAB	USM	UNITEC	URBE	UGMA
No sabe / No opina	16	3	1	6	1	1	4
Total desacuerdo	16	0	1	6	5	0	4
En desacuerdo	44	3	4	9	5	2	21
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	52	4	8	12	7	7	14
De acuerdo	111	21	26	11	12	15	26
Total de acuerdo	65	11	16	6	4	21	7
Promedios Pesados:	3,57	4,03	3,95	3,05	3,15	4,22	3,15
Condicion percibida (%) :	71,5%	80,5%	78,9%	60,9%	63,0%	84,4%	63,1%
Brecha (%):	28,5%	19,5%	21,1%	39,1%	37,0%	15,6%	36,9%



Opción	Total	UNIMET	UCAB	USM	UNITEC	URBE	UGMA
No sabe / No opina	20	4	1	10	2	1	2
Total desacuerdo	19	0	1	7	9	0	2
En desacuerdo	31	1	2	7	9	1	11
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	57	6	7	12	14	8	10
De acuerdo	114	27	25	11	21	18	12
Total de acuerdo	77	18	17	5	7	28	2
Promedios Pesados:	3,67	4,19	4,06	3,00	3,13	4,33	3,03
Condicion percibida (%) :	73,4%	83,8%	81,2%	60,0%	62,7%	86,5%	60,5%
Brecha (%) :	26,6%	16,2%	18,8%	40,0%	37,3%	13,5%	39,5%



Opción	Total	UNIMET	UCAB	USM	UNITEC	URBE	UGMA
No sabe / No opina	18	3	3	5	1	1	5
Total desacuerdo	20	1	2	8	5	0	4
En desacuerdo	39	2	4	8	5	0	20
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	49	4	5	12	7	7	14
De acuerdo	110	20	26	11	12	15	26
Total de acuerdo	62	12	14	2	4	23	7
Promedios Pesados:	3,55	4,03	3,90	2,78	3,15	4,36	3,17
Condicion percibida (%) :	71,1%	80,5%	78,0%	55,6%	63,0%	87,1%	63,4%
Brecha (%) :	28,9%	19,5%	22,0%	44,4%	37,0%	12,9%	36,6%



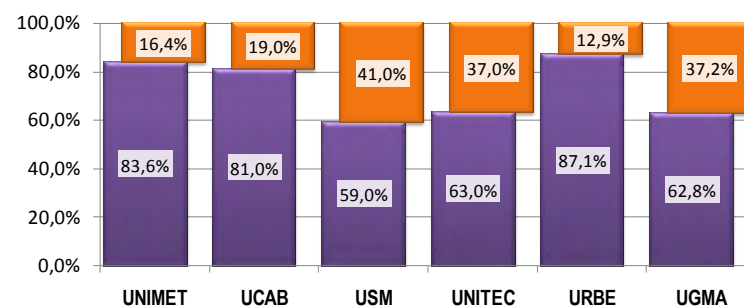
Opción	Total	UNIMET	UCAB	USM	UNITEC	URBE	UGMA
No sabe / No opina	14	4	1	4	2	1	2
Total desacuerdo	18	0	1	8	7	0	2
En desacuerdo	27	1	2	8	5	1	10
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	53	6	6	13	13	8	7
De acuerdo	114	27	26	9	20	18	14
Total de acuerdo	92	18	17	10	15	28	4
Promedios Pesados:	3,77	4,19	4,08	3,10	3,52	4,33	3,22
Condicion percibida (%) :	75,5%	83,8%	81,5%	62,1%	70,3%	86,5%	64,3%
Brecha (%) :	24,5%	16,2%	18,5%	37,9%	29,7%	13,5%	35,7%



20. ¿La Universidad realiza importantes proyectos en el marco de la Ley de Servicios Comunitarios?

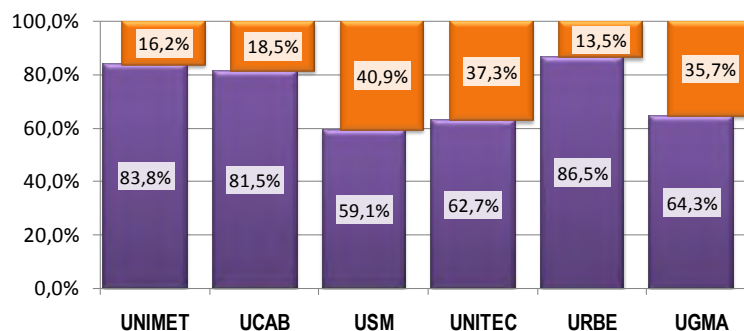
Docentes

Opción	Total	UNIMET	UCAB	USM	UNITEC	URBE	UGMA
No sabe / No opina	13	3	1	3	1	1	4
Total desacuerdo	17	0	1	7	5	0	4
En desacuerdo	36	1	2	7	5	0	21
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	52	4	8	12	7	7	14
De acuerdo	116	21	30	11	12	15	27
Total de acuerdo	68	13	18	4	4	23	6
Promedios Pesados:	3,63	4,18	4,05	2,95	3,15	4,36	3,14
Condicion percibida (%) :	72,6%	83,6%	81,0%	59,0%	63,0%	87,1%	62,8%
Brecha (%) :	27,4%	16,4%	19,0%	41,0%	37,0%	12,9%	37,2%

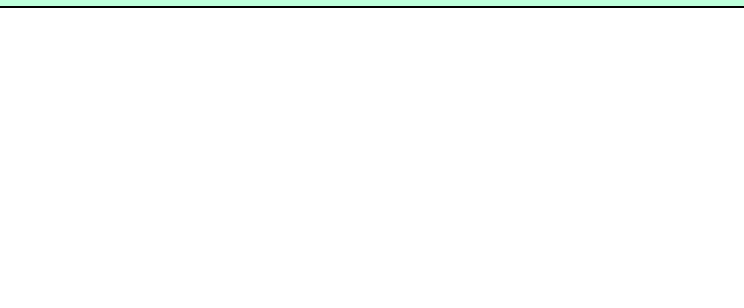


Estudiantes

Opción	Total	UNIMET	UCAB	USM	UNITEC	URBE	UGMA
No sabe / No opina	15	4	1	5	2	1	2
Total desacuerdo	20	0	1	8	9	0	2
En desacuerdo	32	1	2	9	9	1	10
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	55	6	7	13	14	8	7
De acuerdo	115	27	24	11	21	18	14
Total de acuerdo	81	18	18	6	7	28	4
Promedios Pesados:	3,68	4,19	4,08	2,96	3,13	4,33	3,22
Condicion percibida (%) :	73,5%	83,8%	81,5%	59,1%	62,7%	86,5%	64,3%
Brecha (%) :	26,5%	16,2%	18,5%	40,9%	37,3%	13,5%	35,7%



Personal Administrativo



21. ¿La universidad maneja una política adecuada de becas a los empleados administrativos?

Docentes

Estudiantes

Personal Administrativo

Opinión	Total	UNIMET	UCAB	USM	UNITEC	URBE	UGMA
No sabe / No opina	13	2	0	2	3	2	4
Total desacuerdo	19	0	4	5	1	1	8
En desacuerdo	53	0	17	10	11	2	13
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	53	3	16	8	13	8	5
De acuerdo	95	37	3	19	14	10	12
Total de acuerdo	29	4	0	2	0	19	4
	262	46	40	46	42	42	46
Promedios Pesados:	3,25	4,02	2,45	3,07	3,03	4,10	2,79
Condicion percibida (%) :	65,0%	80,5%	49,0%	61,4%	60,5%	82,0%	55,7%
Brecha (%) :	35,0%	19,5%	51,0%	38,6%	39,5%	18,0%	44,3%

