



Revista Gestión I+D
ISSN: 2542-3142
revistapgid@gmail.com
Universidad Central de Venezuela
Venezuela

Rodríguez Arias, Dr. Raúl Eustace
**LA GERENCIA UNIVERSITARIA EN LOS POSTGRADOS BAJO
LA MODALIDAD DE EDUCACIÓN ABIERTA Y A DISTANCIA**
Revista Gestión I+D, vol. 3, núm. 1, 2018, Enero-Julio, pp. 10-36
Universidad Central de Venezuela
Venezuela

- ▶ [Número completo](#)
- ▶ [Más información del artículo](#)
- ▶ [Página de la revista en redalyc.org](#)



LA GERENCIA UNIVERSITARIA EN LOS POSTGRADOS BAJO LA MODALIDAD DE EDUCACIÓN ABIERTA Y A DISTANCIA

Dr. Raúl Eustace Rodríguez Arias
Universidad Nacional Abierta
Dirección de Investigaciones y Postgrado
raulrodriguezve@gmail.com

Recepción: 14 de febrero de 2018 / Aceptación: 28 de Junio de 2018

Vinculación Universidad—Sector Productivo

Resumen

La investigación tuvo como objetivo generar una teoría de la gerencia universitaria en los programas de postgrados de la Universidad Nacional Abierta (UNA) de Venezuela. El contexto fue la Dirección de Investigaciones y Postgrado (DIP) de la UNA. Las unidades de estudio se conformaron por seis (6) coordinadoras de los programas de postgrado de esta dirección. El diseño que se aplicó fue de campo, transeccional contemporáneo y multivariable. El método utilizado fue la teoría fundamentada la cual reveló a través de los datos encontrados, nuevos conceptos y relaciones que se construyeron de forma analítica y sistemática, con el propósito de poder organizar las categorías en términos de sus propiedades, las cuales sirvieron para elaborar la explicación teórica. El enfoque epistémico se basó en el estructuralismo, el tipo de investigación fue explicativa y las técnicas de análisis utilizadas fueron cualitativas, se trabajó con entrevistas en profundidad a través de una matriz de categorías, para los diferentes tópicos relacionados con las condiciones presentes en la gerencia universitaria. Se encontró que en estos procesos gerenciales existen elementos fundamentales como la planificación, organización, dirección, control y evaluación, como condiciones preexistentes, mientras que las condiciones que la acompañaron son la administración, docencia e investigación. Se compararon los programas de postgrado emergiendo varias condiciones relevantes o significativas, acordes con las categorías desarrolladas en la gerencia universitaria con el cual se formularon las relaciones que generaron su teoría.

Palabras Claves: gerencia universitaria, programas de postgrados, educación abierta y a distancia.

**UNIVERSITY MANAGEMENT IN
POSTGRADUATE COURSES UNDER THE
MODALITY OF OPEN AND DISTANCE
EDUCATION**

**GESTION UNIVERSITAIRE DANS LES
COURS DE TROISIÈME CYCLE SOUS LA
MODALITÉ DE L'ÉDUCATION OUVERTE
ET À DISTANCE**

Abstract

Résumé

The objective of this study was to generate a theoretical explanation of university management in the postgraduate programs of the National Open University (UNA) of Venezuela. The context was the Directorate of Research and Postgraduate Studies (DIP) of the UNA. The study units were comprised by six (6) coordinators of the graduate programs of this directorate. This research design fits into the category of a field study, and a contemporary and multivariable cross-sectional approach.

L'objectif de la recherche était de générer une explication théorique de la gestion universitaire dans les programmes de troisième cycle de l'Université nationale ouverte (UNA) du Venezuela. Le contexte était la Direction de la recherche et des études supérieures (DIP) de l'UNA. Les unités d'étude ont été formées par six (6) coordonnateurs des programmes d'études supérieures de cette direction. Le design appliqué était champ, contemporain et multivariable transectional.

The method used was the grounded theory whose data revealed new concepts and relationships that were built analytically and systematically, in order to organize the categories in terms of their properties, which in turn served to elaborate the theoretical explanation. The epistemic approach was based on structuralism; the type of research was explanatory and the data analysis

La méthode utilisée était la théorie fondée qui a révélé à travers les données trouvées, de nouveaux concepts et relations qui ont été construits de manière analytique et systématique, dans le but de pouvoir organiser les catégories en termes de leurs propriétés, qui ont servi à élaborer le explication théorique L'approche épistémique était basée sur le structuralisme, le type de recherche était explicatif et les techniques d'analyse utilisées

techniques used were qualitative.

In-depth interviews were used through a matrix of categories for the different topics related to the conditions present in the University's management. Results indicated that, in these management processes, there are fundamental elements such as planning, organizing, directing, controlling and evaluating that are present as pre-existing conditions, while the conditions that accompanied these processes were administration, teaching and research.

The postgraduate programs were compared, and several relevant or significant conditions emerged within the framework of the categories developed in the University's management, and with which their theoretically generated relations were formulated.

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

étaient qualitatives, nous avons travaillé avec des entretiens approfondis à travers une matrice de catégories, pour les différents sujets liés aux conditions présentes dans la gestion université Il a été constaté que dans ces processus de gestion, il y a des éléments fondamentaux tels que la planification, l'organisation, la direction, le contrôle et l'évaluation, comme conditions préexistantes, tandis que les conditions qui l'accompagnent sont l'administration, l'enseignement et la recherche.

Les programmes de troisième cycle ont été comparés, émergeant plusieurs conditions pertinentes ou significatives, selon les catégories développées dans la gestion de l'université avec laquelle les relations qui ont généré leur théorie ont été formulées.

Mots-clés: gestion universitaire, programmes de troisième cycle, enseignement ouvert et à distance.

Introducción

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

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

La universidad es un sistema complejo y muy exigente, ya que su razón de ser radica en generar y transferir conocimiento de forma adecuada y competitiva. Las instituciones de educación superior juegan un papel trascendental en los sistemas de innovación y desarrollo, por los procesos de transformación que generan en las organizaciones competitivas, dada la demanda y presencia de una base gerencial que afronte con éxito los retos futuros. El entorno de las universidades venezolanas se encuentra en un marco de los constantes procesos de cambios de diversos paradigmas que afectan a la gerencia universitaria en todos los ámbitos del conocimiento, lo cual la impulsa inevitablemente a la transformación y renovación constante y necesaria, de todas las exigencias tanto internas como externas de su ambiente.

La Universidad Nacional Abierta (UNA) es una institución oficial con alcance nacional, que forma parte de las instituciones del subsistema de educación universitaria de Venezuela. La UNA constituye un sistema de educación abierta y a distancia de alcance nacional, que está organizada con el fin de democratizar y masificar el acceso a la educación superior, a diferentes sectores del país que están imposibilitados de atender un programa de estudios bajo la modalidad de educación presencial, ya sea por barreras geográficas, impedimentos físicos o de cualquier otra índole, conjuntamente con el poder compatibilizar sus obligaciones familiares y laborales con sus estudios, sin que interfieran unos con otros.

El objetivo principal de la investigación fue generar una explicación teórica que permitiera expresar la situación de la gerencia universitaria en los programas de postgrados de la UNA y, como objetivos específicos se buscó identificar cómo se está llevando a cabo la gerencia en estos programas de postgrado, también caracterizar las diferentes condiciones que acompañan a la gerencia universitaria de los programas de postgrado en esta institución, consecutivamente se compararon a estos programas de postgrado y finalmente se formularon las relaciones teóricas que explican la situación de la gerencia universitaria de esta casa de estudio.

El alcance espacial de esta investigación, se circunscribe a la Dirección de Investigaciones y Postgrado de la Universidad Nacional Abierta (DIP-UNA), ya que la misma presenta un esquema estructural propio, lo cual permite realizar un análisis detallado de la acción de la gerencia universitaria que se desarrolla dentro de esta organización educativa. Además el presente trabajo, se enmarca en el Grupo de Investigación de Tecnología Educativa, ya que con la dinámica de investigación se generan los debates sobre la construcción teórica que explique el contexto de la gerencia universitaria en la DIP-UNA, con la finalidad de que la alta gerencia de la universidad lo utilice tanto para la innovación organizacional como para dar respuesta a las exigencias de un nuevo contexto gerencial.

Partiendo de un punto de vista teórico y metodológico, el presente trabajo de investigación ofrece a otros investigadores la descripción, comparación, explicación y teorización de la gerencia universitaria de postgrado con la modalidad de educación abierta y a distancia de la UNA, por lo cual se ofrece la oportunidad de generar una construcción teórica que emerge desde los propios datos recopilados de manera sistemática y analizada por medio de un proceso de investigación. El estudio se estructuró en seis (6) partes.

La primera parte se desarrolla la contextualización de la temática, en esta se muestra la descripción general de la situación en estudio en relación a los diversos factores que permiten contextualizar la gerencia universitaria en los programas de postgrados de la UNA, seguidamente se presenta el planteamiento del enunciado holopráxico, los objetivos de la investigación (tanto el general como los específicos), la justificación de la investigación, los aportes del estudio y sus limitaciones.

En la segunda parte se determina la fundamentación teórica referencial, en esta se presentan algunos elementos teóricos, en los cuales se desarrollaron aspectos fundamentales de este estudio, además del rol de la gerencia en las organizaciones, las funciones del proceso gerencial, la modalidad de la educación abierta y a distancia, los programas de postgrados

de la UNA y, finalmente se esboza el estructuralismo como parte del modelo epistémico de la investigación.

La tercera parte se distinguen los criterios metodológicos, en éste se contempló el desarrollo del proceso metodológico de la investigación que se planteó desde la comprensión holística de la ciencia. En este punto se partió del tipo de investigación, el método de estudio, el diseño de investigación que se utilizó, el abordaje del estudio, el evento a explicar, conjuntamente con las unidades en estudio, las técnicas y los instrumentos utilizados para culminar con los procedimientos de análisis que se contemplaron durante el desarrollo de la investigación.

Ya en la cuarta parte se destinó a la presentación y discusión de resultados, en éste punto se muestra la descripción de las entrevistas realizadas a las seis (6) coordinadores de los programas de postgrado en cuanto a la gerencia universitaria y las categorías preestablecidas, seguidamente se desarrolló la caracterización de las condiciones que acompañan a la gerencia universitaria con las categorías emergentes, posteriormente se realizó la comparación de las condiciones que hacen la diferencia y semejanza entre los programas de postgrado, para finalmente formular las relaciones teóricas que explican la situación actual de la gerencia universitaria en los programas de postgrado de la Universidad Nacional Abierta.

En la quinta parte, se presenta la teorización, en este segmento del estudio se desarrolló la definición y representación de cada uno de los elementos teóricos generados a través de las metacategorías y sus respectivas categorías las cuales se manifestaron durante el proceso de investigación, para consecutivamente generar la construcción teórica de la gerencia universitaria en los programas de postgrado con la modalidad de educación abierta y a distancia.

Finalmente en la sexta parte, se muestran las reflexiones finales, en este apartado de la investigación se desarrollan los aspectos relacionados con las conclusiones por cada uno de los estadios desarrollados, y se finaliza con las respectivas recomendaciones para la generación de posteriores estudios relacionados con los diversos aspectos desarrollados en esta interesante temática.

Desarrollo

Esta parte de la investigación comprende el sustento informativo y convincente relacionado con el previo discernimiento sobre el evento que se investigó, por lo cual se muestra el desarrollo organizado y sistemático de las ideas, además de los diversos conocimientos aplicados en este estudio.

El rol de la gerencia en las organizaciones

El término “gerencia” se ha abordado de manera muy amplia y general por diferentes autores como Peter Drucker, Henry Mintzberg, Michael Porter, Peter Senge, entre otros. Lo cual hace necesario abordar las distintas conceptualizaciones que existen sobre los componentes del tema que se han expuesto por parte de los propios estudiosos. Vélez (2007), afirma que la construcción teórica de la gerencia de una organización, demanda estudiar cada una de las propuestas más representativas en su fundamentación para alcanzar los criterios que faciliten una apropiación contundente a la innovación y transformación de las prácticas de gerencia que existen en el presente.

Para Drucker (2002), es señalado universalmente como el padre de la gerencia moderna, define la gerencia como “...el órgano de la sociedad encargado específicamente de hacer productivos los recursos, es decir, responsable del progreso económico organizado, lo cual refleja como consecuencia de ello el espíritu básico de esta era” (p.16). Razón por lo cual debe basarse en la toma de decisiones para poder obtener los bienes que se plantean en el rango del presente y futuro. Asimismo, Beloso (2008) señala que la gerencia fundamentalmente representa una actividad que implica las coordinaciones de todos los recursos disponibles de una organización (humanas, físicas, tecnológicas, financieras, entre muchos otros), para lograr los objetivos organizacionales a través de las funciones sistematizadas y estructuradas de planificación, organización, dirección, control y evaluación, las cuales se trazan para alcanzar las metas y objetivos.

En la actualidad, las organizaciones cambian su forma de influir en su talento humano, ya que adoptan diferentes técnicas y enfoques para el logro de sus objetivos organizacionales, con lo cual buscan estar dentro de la competitividad en un mundo cada vez más globalizado. Para Luna (2008) la gerencia en las organizaciones comprende un conjunto de conocimientos, destrezas y herramientas cuyo origen se remonta a los comienzos de la historia de la humanidad, ya que durante el desarrollo del siglo XX en el mundo occidental, se apoyó en este modelo como medio fundamental para poder enfrentar los desafíos de la supervivencia y de las competencias.

En torno al gerente de organizaciones educativas, Marcano y Finol (2007) destacan que éste tiene que contar con competencias personales y profesionales que le brinden herramientas para la conducción y gestión de los entes correspondientes, propiciando además, un ambiente

de aprendizaje grupal donde todos los miembros del equipo participen. Es importante acotar además que las funciones básicas del gerente se deben enmarcar en la humanización de sus acciones mediante el seguimiento de procedimientos que le permitan cumplir lo estipulado inicialmente.

Entre los diversos roles que debe desempeñar un gerente se encuentran los estipulados por Mintzberg (como se citó en Robbins y Coulter, 2010) quien señala que se encuentran los interpersonales que se traducen en el papel de este como representante, líder y enlace entre los entes externos e internos de una organización; de igual manera se tienen los informativos como monitor y portavoz y los decisorios que comprenden la toma las decisiones en su rol de emprendedor, gestor de recursos y negociador. Todos estos elementos son vitales para ayudar a los trabajadores a alcanzar sus metas sobre la base de los objetivos organizacionales.

Las funciones del proceso gerencial

El gerente de hoy tiene nuevos retos y desafíos que afectan su desempeño en la ejecución de sus funciones para el cumplimiento de las metas de la organización, por lo que el seguir de forma sistematizada una metodología, le garantizará el éxito en el futuro a mediano o largo plazo. Es importante destacar que la persona encargada de esta labor, conozca los procedimientos a seguir lo que representa un fundamento en la dirección de su equipo de trabajo.

Asimismo, los procesos gerenciales representan uno de los aspectos medulares de cualquier organización, independientemente de su naturaleza (sea pública o privada); acorde con ello, es menester de la gerencia, la orientación de los miembros del equipo hacia el logro de objetivos, transformándolos en acciones que seguirán los lineamientos de las funciones gerenciales: planificación, organización, dirección, control y evaluación.

En cuanto a la planificación, ésta es una de las funciones principales del proceso gerencial, que para cualquier organización representa el eje fundamental para su desarrollo y evolución. Según Barajas (2012) la planificación "...implica proyectar en forma consciente la acción futura, por tanto, es un desarrollo intelectual que requiere tiempo, atención y dedicación suficiente para establecer los resultados que se esperan y la forma en que se pretende lograrlos (p.72). Por tanto, cuando se concibe la gerencia como un proceso, la primera función que se debe ejecutar, sin duda, es la planificación. Siempre se debe tener en cuenta el análisis de diferentes hechos e informaciones relevantes tanto del pasado como del presente, para poder

escoger entre las diferentes alternativas, el rumbo de las acciones que represente un alto grado de éxito en la consecución de los fines de una organización.

La organización, representa la segunda función gerencial para lo cual Belloso (2008) señala que no es "...menos importante que el resto para conseguir los objetivos, las actividades deben agruparse con lógica, y debe distribuirse la autoridad para evitar los conflictos y la confusión" (p.28). Conforme con ello, la organización toma en cuenta la creación de una estructura en la que se distingue claramente una jerarquía en diferentes niveles, exponiéndose a su vez con mucha claridad las funciones de cada uno de los elementos que la forma. Queda claro que la acción de organizar, instituye el medio expedito para brindar una estructura lógica a lo planeado con el propósito de que no se pierda el objetivo y los esfuerzos sean optimizados debido a que el gerente siempre estará tras la optimización de los recursos. Entre otros fines se encuentra que cada miembro del equipo conozca a cabalidad lo que debe hacer sin ambigüedades bajo un esquema organizacional al que deberá rendir los logros tras su desempeño.

Otras de las funciones es la dirección, que de acuerdo a Melinkoff (2008): "Es una función eminentemente subjetiva, pues la calidad, su conformación, su permanencia, etc., dependen del carácter personal de quien dirige" (p.12). Se observa entonces una alusión directa a que la dirección es responsabilidad del gerente y de sus cualidades o habilidades para encaminar lo planeado anteriormente. Aportando a esta declaración, Rodríguez (2000) advierte que la dirección se genera a raíz de la relación entre la gente, elemento valioso en la organización, recordando que el manejo del mismo puede llegar a ser complejo.

En este orden de ideas, Luna (2008) expone algunos elementos que conforman la importancia que tiene esta función, las cuales son: motivación del talento humano de la organización, creación de canales adecuados para una comunicación fluida entre los miembros del equipo, promoción de un buen clima empresarial, continuo proceso de toma de decisiones que asienta el futuro de la empresa y el adecuado seguimiento de los procesos ejecutados.

Por consiguiente, el control, tiene la tarea de medir, corregir y mejorar mediante acciones preventivas, lo que resulta de la praxis gerencial siempre con la vista puesta en la mejora continua y en el logro de objetivos. Otro concepto lo enuncian Robbins y Coulter (2010), manifestando que el control es la función que se realiza para el aseguramiento del logro de los objetivos y que el trabajo se está llevando a cabo como debe ser, por lo cual los gerentes deben dar el seguimiento y evaluar el rendimiento. Tras ello, se deben generar controles adecuados para detectar desviaciones e irregularidades en el proceso de ejecución. Para tal

fin, el gerente deberá establecer mediciones periódicas adecuadas, establecer indicadores de gestión y prever acciones correctivas de ser necesario para el alcance de la meta inicial.

En este mismo contexto, Ruíz (2004) establece que esta función es "...un proceso de análisis estructurado y reflexivo, que permite comprender la naturaleza del objeto de estudio y emitir juicios de valor sobre el mismo, proporcionando información para ayudar a mejorar y ajustar la acción educativa" (p.17). Lo anterior comprende estimar desde la planificación los puntos o áreas críticas a evaluar, que finalmente producirán un informe con todas las mejoras que han de hacerse tanto por parte del gerente como de su equipo de trabajo.

Otro aspecto esencial posterior al control es la evaluación. Tanto así que Belloso (2008) estima que esta función es un proceso necesario e inevitable para medir el impacto de las acciones en la organización. Apunta además que para ejercerlo, es básico determinar y conceptualizar las condiciones que se utilizarán para evaluar. Acorde a esto, este elemento genera información valiosa a ser procesada para bienestar de la organización y la mejora de sus procesos mediante la sistematización e interpretación eficaz de acuerdo a las necesidades planteadas en la planificación.

La modalidad de la educación abierta y a distancia

En cuanto al concepto de la educación a distancia, la misma surge como una alternativa para las personas que debido a diversas condiciones no pueden recibir su clase en un aula tradicional o de forma presencial. Es así que diversos autores han definido esta peculiar manera de educar. Se inicia con Holmberg (1977), uno de los autores más representativos que ha investigado sobre este tipo de formación al precisar que esta modalidad cubre las diversas formas de estudio sin un tutor y estudiantes presentes en el aula, no obstante, estos se acompañan en el alcance de su logro académico. Lo anterior deja percibir la no presencialidad de los profesores y por supuesto de los participantes, pero, se hace alusión a que en dicho sistema se planifica y sigue un procedimiento metódico con la intención de que el estudiante pueda lograr sus propósitos.

Al definir esta modalidad educativa, la misma se puede concebir como un método educativo donde se destaca una organización formalmente establecida mediante la utilización de recursos tecnológicos, además de los materiales instruccionales adecuados. La planificación y la organización a distancia generan una comunicación multidireccional, no sólo entre los participantes y facilitadores, sino entre los propios participantes logrando el aprendizaje

cooperativo el cual dependerá de la autonomía (en tiempo, espacio y compromiso) además del ritmo de estudio del educando. Esto permite la masificación y democratización de la educación a un menor costo y una mayor productividad.

En otro orden de ideas, al presentar nociones sobre la educación abierta, existen definiciones que se presentan de diferentes formas, tanto para el registro en el sistema educativo sin restricciones de ingreso, mientras que otra tendencia lo considera como un elemento de la educación a distancia, entre otros. Ilustrando esto, McKenzie (como se citó en García, 2001), señalaba que desde que se introdujo este concepto en el Reino Unido, esta educación era conceptualizada como "...la reducción o supresión de restricciones de ingreso, exclusiones y privilegios" (p.13). Dicho autor señala que este tipo de educación, es una modalidad con cambios estructurales, ejemplificando que una universidad a distancia necesariamente no pudiera ser abierta. El autor enfatiza que realmente una característica fundamental es la no existencia de requisitos para ingreso de estudiantes.

Es así que uno de los rasgos esenciales de una educación abierta y que forman parte de la filosofía de la Universidad Nacional Abierta, coincide plenamente con García (2001), en torno a no tener restricciones de ingresos ni ningún tipo de selección rigurosa como en universidades públicas tradicionales. Se tiene además que debido a que el estudiante es el núcleo principal de este sistema, como tal, se le es valorada su experiencia y autonomía para sus estudios.

Los programas de postgrado de la UNA

La Universidad Nacional Abierta (UNA) fue fundada el 27 de septiembre de 1977, es una institución pública con cobertura nacional y líder en la educación superior bajo la modalidad a distancia. Asimismo, desde sus inicios hasta la actualidad, ha proporcionado la oportunidad de cursar estudios universitarios de gran calidad a todos los aspirantes a ingresar en esta institución, sin importar la región del país en donde se encuentre, o las diferentes obligaciones laborales, familiares o de cualquier otra índole.

La misión que tiene la Universidad Nacional Abierta, es ser una institución venezolana, oficial y experimental, organizada como un sistema de educación abierta y a distancia de alcance nacional y proyección internacional, dirigida a democratizar y masificar el acceso a una educación permanente de calidad y comprometida con el desarrollo del país. Por otro lado, la Dirección de Investigaciones y Postgrados (DIP) de la UNA viene ofreciendo desde el año

1987, estudios de postgrados en esta Dirección, específicamente en el campo de la educación abierta y a distancia, lo cual ha consolidado su experiencia en cuanto al diseño, administración y evaluación curricular, aplicando la modalidad de educación a distancia e incorporando el uso de las TIC en los estudios de cuarto nivel en el contexto nacional, es entonces que esta modalidad educativa constituye la estrategia fundamental para la administración de todos sus programas.

La DIP es un subsistema de la Universidad Nacional Abierta destinada a la investigación científica y a la divulgación de los resultados obtenidos en la interpretación de la realidad en las diferentes áreas del conocimiento, así como también diseñar y desarrollar programas de postgrado para elevar el nivel académico y el desempeño profesional de los egresados en educación superior. El principal objetivo es formar el talento humano en las áreas del conocimiento requeridas por la sociedad al más alto nivel de desarrollo académico y tecnológico para responder a necesidades, intereses, situaciones y problemas de los diferentes sectores de la vida universitaria y de su entorno.

La estructura organizacional de la DIP-UNA posee un carácter funcional, el cual incluye el concepto de jerarquía: niveles de dirección y coordinación, que se convierten en un elemento de orientación, cohesión e integración del factor humano y donde las dos únicas figuras jerárquicas funcionan como promotoras e incentivadoras de la acción que dinamizan los procesos de cooperación, participación y productividad. Entre los programas de postgrados que son ofertados actualmente se encuentran: la Maestría en Educación Abierta y a Distancia (MEAD), la Especialización en Telemática e Informática en Educación a Distancia (EAD), la Especialización en Derechos Humanos (EDH), la Maestría en Ciencias de la Educación en la Mención Administración Educativa (MAE) y mención Planificación Educativa (MPE), además de la Maestría en Administración de Negocios (MAN).

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

Para poder cumplir con su visión y misión la Dirección de Investigaciones y Postgrados (DIP) posee una estructura organizativa y funcional de tal manera que la gerencia universitaria debe ser responsable de planificar, supervisar, coordinar, dirigir y evaluar las actividades de investigación y docencia de postgrado, en función de las políticas de la institución y de acuerdo con las necesidades reales, demandadas y exigidas por la sociedad del país. Dicha política de integración responde a que todo el personal funciona como profesor e investigador de postgrado.

El estructuralismo como modelo epistémico

En la presente investigación se tomó como modelo epistémico el estructuralismo, el cual para Gutiérrez (1984), representa un patrón que intenta dilucidar la realidad descubriendo la estructura inherente a los objetos. Por lo cual trata de interpretar la realidad construyendo modelos que ponen de manifiesto las estructuras de las situaciones deseadas. Posteriormente, Lévi-Strauss (1995), señala que el estructuralismo, representa la noción de estructura social, por lo cual no se refiere directamente a la realidad de forma empírica, sino que la misma representa a los modelos contruidos de acuerdo a ella, dado que todo hecho social primero se simboliza, ya que de lo contrario no sería un hecho social, lo cual implica que no hay un distanciamiento entre el sujeto y el objeto, por lo cual, no existe la dualidad entre el sujeto y el objeto. Finalmente Barrera, (2008), enfatiza que "...en el estructuralismo, el conocimiento está dado por la estructuración conceptual a partir de procesos de abstracción y raciocinio" (p.66). Con lo cual se pone de manifiesto que el pensamiento es estructural y todo forma parte de una organización epistémica.

En cuanto a las relaciones filosóficas del estructuralismo Lévi-Strauss (1995), aborda en esta investigación cuatro (4) planos fundamentales: el ontológico, el axiológico, el teleológico y el metodológico.

En el **plano ontológico** el estructuralismo representa la naturaleza de la realidad. Para este modelo epistémico la realidad está formada por estructuras. Gutiérrez (1984), señala que el objeto de estudio se asume como un conjunto de elementos que forman una estructura, con leyes internas que determinan su composición. Para la presente investigación el objeto de estudio es explicar los diversos factores que están inmersos en la gerencia universitaria y que conforman la realidad de los programas de postgrados de la UNA, con el firme propósito de poder generar una explicación teórica.

En el **plano axiológico**, se refiere a la manera en cómo el modelo epistémico concibe los valores. La misma está determinada por una jerarquización de valores que permiten precisar esos niveles de menor o de mayor acceso en el devenir antropológico y social. La metáfora con la cual se expresa los valores del estructuralismo es una pirámide, lo cual implica para el presente estudio desarrollar una lógica de secuencialidad y de niveles dentro de la explicación de esos valores que estén presente en el desarrollo de la investigación.

En el **plano teleológico** se refiere a las finalidades, ya que la teleología se ocupa de encontrar la finalidad de las cosas. El objetivo del estructuralismo es descubrir el sentido de las cosas a través del revelamiento de la estructura que subyace. Para Lévi-Strauss (1995), los análisis estructurales no tienen por objeto estudiar la organización superficial de una sociedad, sino en sus estructuras profundas, para ellos hay que construir modelos y sumergirlos en los hechos. Por lo cual resulta un esquema lógico que pone en evidencia las estructuras, y de ser así las investigaciones carecerían de interés si las estructuras no fuesen traducibles a modelos.

En el **plano metodológico**, Lévi-Strauss (1995), señaló que una estructura no es una realidad empírica observable, sino un modelo explicativo teórico construido, por lo cual delimitó las condiciones que implica el estructuralismo para poder producir conocimiento, para esto el estructuralismo requiere de tres pasos fundamentales: la observación de lo real, la construcción de los modelos y el análisis de la estructura.

Estos planos forjaron el **análisis estructural** es el método inicial del estructuralismo, el cual define el objeto de estudio como una relación entre dos o más términos reales o virtuales, los cuales se separan en unidades elementales, para los cuales se debe construir el cuadro de repeticiones y permutaciones posibles entre esos términos y por último se toma ese cuadro como un mecanismo para obtener las relaciones necesarias.

El análisis estructural logra agotar todas las modalidades concretas de su objeto. Posteriormente al método del análisis estructural, se generó un nuevo método desarrollado por los sociólogos Barney Glaser y Anselm Strauss (1967) denominado como la **teoría fundamentada**, ésta sirvió en la presente investigación, como un proceso de descubrimiento y de creación de nuevos conocimientos para estudiar la realidad social.

Materiales y Métodos

El estudio se contempló desde la **comprensión holística de la ciencia**, el tipo de investigación fue explicativa, ya que se buscó generar una explicación teórica a partir de los datos recogidos sobre las diferentes interacciones que proporcionaron un grupo de individuos en sus contextos reales. La investigación explicativa, tal como señala Hurtado (2010), busca explicar las relaciones causales que tratan de dar respuesta a las interrogantes: ¿por qué? y ¿cómo? del evento de estudio.

El **método** que se utilizó en este estudio fue el de la teoría fundamentada, el cual se implementó para el análisis de contenidos, de acuerdo a los planteamientos, procedimientos y técnicas, utilizando como eje elemental la pregunta de investigación, el objetivo general y los respectivos objetivos específicos. Este método tal como señala Sandín (2003) "...va más allá de las teorías y marcos conceptuales preconcebidos existentes, en búsqueda de nuevas comprensiones de los procesos sociales desarrollados en contextos naturales" (p.153). Por lo cual la estrategia de recoger la información desde el método previamente explicado, es similar a otros métodos de investigación, al utilizar técnicas como las entrevistas, observaciones, documentos y hasta grabaciones audiovisuales.

Se utilizó un **diseño** de campo transeccional contemporáneo multivariable; el diseño, como señala Hurtado (2012) "...es aquel en el que el investigador obtiene la información relacionada con su estudio a partir de fuentes vivas o materiales en su contexto natural o habitual..." (p.155). En otras palabras, se visualizó el evento de estudio en la DIP.UNA. Es transeccional ya que se trabajó en un sólo momento; es contemporáneo porque el investigador será testigo de lo que está ocurriendo, en la gerencia universitaria de la DIP-UNA en un único momento en el tiempo.

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

En el estudio, se contempló el evento a explicar, éste estuvo representado por la gerencia en el contexto de los programas de postgrado con la modalidad de la educación abierta y

a distancia, representado en este caso por la DIP-UNA y los procesos causales, los cuáles surgieron luego de la fase de aplicación de las técnicas e instrumentos para determinar las diferentes condiciones que acompañan a la gerencia universitaria.

En cuanto al evento a explicar, el mismo estuvo representado por la gerencia universitaria, el cual constituyó un proceso de acoplamiento de una organización, por medio del ejercicio de habilidades directivas que están encaminadas a planificar, organizar, dirigir, coordinar y evaluar en las instituciones de educación universitaria. Por consiguiente, se puede concebir la gerencia universitaria como un proceso social que incluye las responsabilidades de planificar, organizar, dirigir, controlar y evaluar, además de regular y ejecutar las operaciones de una organización universitaria para lograr un propósito dado y en cuanto a la definición operacional. Posteriormente, se procedió a la construcción definitiva de la versión final de la tabla de operacionalización, colocando los cinco componentes principales del proceso gerencial con sus respectivos indicios, los cuales sirvieron como base fundamental para la elaboración de la guía de entrevista.

Las unidades de estudio estuvieron representadas por los individuos que poseen las características del evento de estudio, por lo cual personas que poseen estas capacidades y que se enmarcan dentro de los criterios de inclusión del estudio conformaron la población, que para la presente investigación fueron los seis (6) coordinadores de programas de postgrados que están adscritos a la DIP-UNA. Las características de esta población estuvo marcada por los siguientes criterios: a) que estén llevando un cargo de coordinación en los programas en el área de investigaciones y postgrado en la universidad, b) que estén vinculados directamente a los programas de postgrado de la UNA y, c) que tengan experiencia previa con la modalidad de la educación abierta y a distancia, profesionales entre los 45 y 62 años de edad, de sexo femenino y con títulos de estudios de postgrado.

En cuanto a las técnicas e instrumentos utilizados para realizar el proceso de recolección de datos, se utilizó la **entrevista en profundidad**. La misma se desarrolló a partir de la interacción personal, cuya base fundamental fue la acción de formular las preguntas necesarias para poder obtener la mayor información posible, de igual forma se aplicaron dos instrumentos para esta técnica, inicialmente la guía de entrevista y posteriormente la matriz de categorías para los seis (6) coordinadores de los programas de postgrados.

La **guía de entrevista** sobre la gerencia universitaria, se elaboró con el objetivo de interpretar el desempeño gerencial por parte de cada uno de los coordinadores de los programas

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

La **matriz de categoría** gerencial, es un instrumento que se desarrolló con el fin de organizar, clasificar y categorizar la información obtenida mediante la revisión de los datos conseguidos durante la aplicación de las entrevistas, su propósito principal fue describir el evento a explicar a través de la descripción de las intervenciones de los coordinadores que estuvieron destinadas a concebir actividades, establecer funciones, conducción de labores, seguimiento de acciones y determinar resultados. Para esta investigación, se tomó en consideración el artículo N°7 de la Ley de Universidades (1970), el cual hace referencia a que el recinto universitario es el espacio precisamente delimitado y previamente destinado a la realización de funciones docentes, de investigación, académicas, de extensión o administrativas, propias de la institución, pero se debe considerar que en la DIP, se realizan todas estas funciones, salvando que las actividades docentes y académicas se ejecutan de forma conjunta y que en extensión se realiza en el Subprograma de Extensión Universitaria, adscrita al Vicerrectorado Académico de la UNA.

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

Asimismo, se realizó una distribución equitativa del evento de estudio en sus sinergias y sus respectivos indicios además de las áreas funcionales, en donde se desarrollaron los contenidos concernientes al proceso que se realizan en la DIP con sus respectivas sub-áreas funcionales. Todos estos aspectos se tomaron en cuenta al momento de desarrollar el primer

acercamiento al evento de estudio y posteriormente en la elaboración de la guía de entrevista y la matriz de categorías; ambas se emplearon como base para los instrumentos que se aplicaron en la investigación. La validación del instrumento se realizó de dos formas, por constructo y por contenido. En el primer caso mediante la tabla de operacionalización y el segundo, a través del desarrollo de la tabla de especificaciones.

La **validez de constructo**, se desarrolló con la tabla de operacionalización, tal como señala Hurtado, (2010), esta validez "...ayuda al investigador a determinar los indicios y los respectivos ítems que permiten captar el evento de estudio en concordancia como este se definió" (p.792). Por lo tanto, se podrá medir exactamente el evento de estudio al construir adecuadamente mencionada tabla. En cuanto a la **validez de contenido**, Hurtado (2010) señala que "...se refiere básicamente al proceso de construcción del instrumento y a la medición de la mayor cantidad de áreas posibles en las cuales se expresa el evento." (p.804). Por lo cual, todos éstos procesos se cumplió a cabalidad, por lo que el instrumento obtuvo una validez de contenido.

En el **procedimiento de análisis** utilizado, se tuvo en consideración las técnicas e instrumentos elaborados y después de haber cumplido con todos los pasos previos ya señalados, se procedió a realizar una comunicación directa de manera verbal y posteriormente de manera formal a través de un correo electrónico, a cada uno de los seis (6) coordinadores de los programas de postgrados de la DIP-UNA, solicitándole un espacio de su tiempo para poder realizar la entrevista y manifestándole el fin que se buscaba con la realización de la misma, luego de solicitar la cita y recibir la fecha y hora señalada, se procedió a acondicionar el espacio para la reunión y aplicación del instrumento. Se debe recalcar que se le solicitó el permiso a cada uno de los entrevistados para que el encuentro pudiese ser grabado, para mayor comodidad al momento de ser procesada toda la información.

En el primer objetivo específico se trabajó con una categorización preestablecida a través de una matriz previamente diseñada, para lo cual se implementó la técnica de la entrevista mediante la modalidad de la entrevista en profundidad; esta se realizó a los coordinadores universitarios de la DIP-UNA, esto a través del desarrollo previo de una guía de entrevista, la cual sirvió como instrumento base, esto con el fin de poder detectar los diferentes aspectos que resultaron ser significativos, ya que pudieron ser estudiados a mayor plenitud, lo cual resultó de mucho provecho para poder describir en mayor profundidad la gerencia universitaria.

Para el segundo objetivo específico, se realizó el tipo de categorización abierta con una matriz de categorías a través de las relaciones de inclusión, esta etapa la denominaron Strauss y Corbin (2002), como: “El proceso analítico por medio del cual se identifican los conceptos y se descubren en los datos sus propiedades y dimensiones” (p.110). En este punto se caracterizó algunas condiciones que estuvieron presentes o ausentes en el proceso gerencial.

Ya en el tercer objetivo se implementó el tipo de categorización axial y relaciones de semejanza y diferencia, que para Strauss y Corbin (2002) representa “el acto de relacionar categorías a subcategorías siguiendo las líneas de sus propiedades y dimensiones y de mirar cómo se entrecruzan y vinculan” (p.136). Con la codificación axial se dio origen a los resultados analíticos relacionales y a la construcción teórica, ambos son producto de la comparación y el análisis de la relaciones entre casos, es decir, se realizaron sobre la base de todos los casos y no en función de uno en particular. En esta etapa se trató de comparar las categorías a través de las condiciones que marcan semejanza o diferencia en aquellas condiciones que son relevantes entre los programas que muestran están mejor gerenciados y los que tienen o presentan dificultades.

Finalmente, en el cuarto objetivo específico, se utilizó el tipo de categorización selectiva y las técnicas combinadas de relaciones de causalidad, la cual representa el proceso de seleccionar e integrar la categoría central, relacionándola sistemáticamente con las demás categorías, verificando las relaciones con los datos y complementando las categorías que necesiten mayor precisión y/o desarrollo tal como señala Flick (2007).

Resultados y Discusión

Esta investigación permitió generar una explicación teórica que permite explicar la situación de la gerencia universitaria de los programas de postgrados de la Universidad Nacional Abierta para el periodo correspondiente al año 2015. Para ello se trabajó con el método de la teoría fundamentada de Glaser y Strauss (1967), que transitó los mismos estadios que la comprensión holística de la ciencia (descripción, comparación y explicación) y se desarrolló a través de un proceso inductivo, que constituye la forma más utilizada dentro del modelo estructuralista.

Su aplicación permitió obtener una descripción detallada de los procesos gerenciales que se realizan en las coordinaciones de los programas de postgrado con la modalidad de educación abierta y a distancia, particularmente a las que se realizan en el entorno de la Universidad Nacional Abierta. Se tomó en consideración el análisis realizado con las categorías

preestablecidas, para ellos se determinaron cinco (5) metacategorías constituidas por sus respectivas categorías:

- Planificación: a través de definir objetivos, formular estrategias, establecer lineamientos, concebir los proyectos y asignar presupuesto
- Organización: por medio de generar estructuras, delimitar funciones, atribuir responsabilidades, determinar procesos y conformar equipos de trabajo
- Dirección: en cuanto a tomar decisiones, incentivar la motivación, estimular la comunicación, delegar autoridad y promover el liderazgo.
- Control: en lo relacionado con fijar estándares, registrar mediciones, supervisar labores, corregir fallas y ofrecer retroalimentación a sus colaboradores.
- Evaluación: en aspectos como valorar los procesos realizados, estimar las metas alcanzadas, calificar los logros obtenidos, medir el desempeño demostrado y calcular los insumos utilizados.

Asimismo, en lo concerniente a la caracterización de las diferentes condiciones que acompañan a la gerencia universitaria que se realiza en los programas de postgrado que operan en la Universidad Nacional Abierta bajo la modalidad de educación abierta y a distancia, se encontró que durante la investigación surgieron durante todo el proceso de entrevistas en profundidad realizadas a las coordinadoras de los programas de postgrado de la UNA, tres (3) metacategorías relacionadas directamente con las categorías referentes a los procesos propios de:

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

En cuanto a la comparación de los programas de postgrado más destacados con los menos destacados en relación a las condiciones relevantes o significativas de la gerencia

universitaria en los programas de postgrado de la UNA, se encontraron aspectos importantes que realizan las coordinadoras que marcan la diferencia y que son los que destacan como los procesos explicativos. Estos aspectos son: formular estrategias y establecer lineamientos dentro del proceso de planificación; de igual forma atribuir responsabilidades y conformar equipos de trabajo en el contexto de la organización; asimismo, estimular la comunicación, la promoción del liderazgo en cuanto a la dirección; además de la supervisión y la retroalimentación para el control; de igual forma el estimar las metas alcanzadas y medir el desempeño para la evaluación; la gestión de talentos humanos y el proceso de inscripción para el relación a la administración; la planificación y la calidad educativa en relación a la docencia y finalmente las líneas y los proyectos en el contexto de la investigación.

La investigación permitió obtener de forma **global** una explicación teórica de la gerencia universitaria en los programas de postgrado con la modalidad de educación abierta y a distancia. A partir de los elementos teóricos que surgieron durante el desarrollo del estudio, se encuentra la capacidad de explicar el evento de estudio tanto en las categorías preestablecidas como las emergentes. De acuerdo a lo anterior, se visualiza que cada uno de estos elementos se interrelaciona dentro del sistema de investigación y postgrado que conforma la DIP y que debido a su particularidad con la educación abierta y a distancia representa ciertas características que permiten explicar su entorno en relación con la función gerencial que ejercen las coordinadoras de los programas de postgrado de la UNA.

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

En relación a la **organización**, corresponde decir que es la forma en que el gerente universitario de educación abierta y a distancia proyecta la estructura de trabajo de su equipo. Visto de esta manera la delimitación de funciones, atribución de responsabilidades y conforma equipos son las categorías destacadas, lo que es un indicio de la importancia de establecer

esquemas de trabajo para cada coordinación de los programas de postgrado de la UNA a pesar de la rigidez estructural y burocrática que impera en todo el sistema de la universidad.

En cuanto a la **dirección**, esta función gerencial establece la parte humana de la gerencia al tomar en cuenta a los equipos de trabajo mediante la motivación al logro, liderazgo, comunicación adecuada entre otras. Por tal motivo entre las coherencias internas encontradas, la estimulación de la comunicación y el liderazgo son significativos debido a que a raíz de la rigidez organizacional, a veces hace difícil la comunicación, de este modo cada coordinador al comunicarse asertivamente tendrá éxito para dirigir a sus colaboradores. Esto manifiesta en la DIP-UNA con el hecho del uso alterno de medios de comunicación y motivación grupal para que todos puedan trabajar acorde al bien colectivo de cada programa de postgrado.

El **control** es otro elemento que monitorea la eficiencia del sistema y que a través de indicadores de gestión y herramientas cualitativas, generará información sobre el cumplimiento de lo inicialmente planificado. En la gerencia universitaria con la modalidad de educación abierta y a distancia son significativas las dimensiones de supervisión de labores y retroalimentación. Esto permite aseverar que a pesar de no existir instrumentos de evaluación del desempeño para personal académico, se supervisa su praxis en los programas de postgrado mediante la plataforma *Moodle*, conversación con participantes y otros aspectos cualitativos que surgen a medida que transcurre el periodo gerencial.

La **evaluación** arrojó datos importantes para la estimación de los logros de la gerencia universitaria de los programas de postgrado por lo que mediante esta ponderación se sabrá si se alcanzaron las metas inicialmente planificadas. De manera tal que se encontraron aspectos relevantes como la valoración de los procesos, estimación de metas y medición del desempeño. Esto da indicios sobre lo fundamental de evaluar los procesos ejecutados que permitirán valorar la manera en que se ejecutan y cómo pueden ser mejorados; a su vez, al tener procesos sólidos se alcanzarán las metas y se obtendrá un excelente desempeño colectivo. En la DIP-UNA se siguen parámetros de evaluación mediante la plataforma Moodle que arroja el desempeño de los docentes, de igual forma, al final de cada periodo, las coordinadoras entregan su informe de gestión que refleja lo obtenido a través de los programas.

De igual forma, se manifestaron las categorías acompañantes definidas por la administración, docencia e investigación. En torno a la **administración**, esta se relaciona con una actividad que gestiona y coordina los elementos necesarios que confluyen con la gerencia

para el logro de objetivos. Acorde con este hecho, se tiene que en Dirección se presentan hallazgos en torno al talento humano, recursos financieros, recursos materiales, proceso de inscripción y registro y control de estudios. En efecto estos elementos de tipo administrativo hacen posible que se cumpla la misión de los programas de postgrado por lo que también es fundamental que las coordinadoras gestionen este elemento que resulta cardinal para la razón de ser de los programas de postgrado.

En este contexto, la **docencia** es un factor medular en el sistema de educación abierta y a distancia que representa la transferencia de conocimiento a los estudiantes de los programas a distancia, que implica un diseño curricular idóneo y acorde a los requerimientos de la sociedad, así como de los procesos de planificación educativa, facilitación docente y calidad educativa. De este modo, se encontraron elementos con concordancia interna que corresponden a la planificación educativa y a la calidad educativa; esto deja de manifiesto lo vital que es planificar adecuadamente de acuerdo a la asignatura y a las necesidades grupales. Ante esto, las coordinadoras al considerar y controlar estas dimensiones, asegurarán en gran medida la calidad de acuerdo a lo esperado y requerido por los participantes.

La **investigación** constituye un factor esencial en cualquier sistema de postgrado de educación abierta y a distancia, ya que es el producto académico por excelencia de los participantes y que permite la generación de conocimiento de acuerdo al nivel del programa de postgrado. Se presenta entonces en la Dirección, la presencia de dimensiones como líneas de investigación, grupos de investigación, proyectos de investigación, participación en eventos y divulgación y publicación. En correspondencia se presenta una mayor coherencia interna de las líneas de investigación con los proyectos ya que es la naturaleza de los programas de postgrado con la modalidad de educación abierta y a distancia al adscribir cada trabajo de grado a una línea específica.

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

existir en las universidad actual.

Estos elementos implican además la capacidad de adaptación hacia el contexto externo e interno, ya que se pudo determinar la existencia de elementos dependientes de la alta gerencia, sin embargo, esto no resulta una limitante para la gerencia universitaria, ya que, los gerentes deberán infundir una dosis de creatividad e innovación en los procesos que conciernen a sus programas. Todos estos procesos influirán en la calidad educativa de los egresados de los diversos programas y de la contribución social que se espera de la universidad.

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

Conclusiones

Se puede establecer de forma **general** que se generó una explicación teórica la cual permitió exponer la situación de la gerencia universitaria de los programas de postgrados bajo esta modalidad de educación abierta y a distancia, a través de cada uno de estos elementos que se interrelacionan a través del sistema de investigación y postgrado que conforma la DIP-UNA y que debido a su característica con la educación abierta y a distancia representa ciertas características que permiten explicar su entorno en relación con la función gerencial que ejercen las coordinadoras de los programas de postgrado bajo la modalidad de Educación Abierta y a Distancia. Asimismo, en los resultados **específicos** se puede concluir que:

Se obtuvo una **descripción** detallada de los procesos gerenciales que se realizan en las coordinaciones de los programas de postgrado con la modalidad de educación abierta y a distancia, particularmente a las que se realizan en el entorno de la Universidad Nacional Abierta. Se tomó en consideración el análisis realizado con las categorías preestablecidas, para ellos se determinaron las metacategorías constituidas por los procesos gerenciales de planificación, organización, dirección, control y evaluación.

Se **caracterizaron** las diferentes condiciones que acompañan a la gerencia universitaria, esto se realizó en cada uno de los seis (6) programas de postgrado que operan en la DIP-UNA bajo la modalidad de educación abierta y a distancia, por lo que se encontró que durante la

investigación surgieron tres (3) metacategorías fundamentales en los procesos propios que conforman la administración, docencia e investigación.

Se logró **comparar** los programas de postgrado más destacados con los menos destacados, esto en relación a las condiciones relevantes que conforman la gerencia, en el cual se encontraron elementos importantes que realizan las coordinadoras que marcan la diferencia y que son los que destacan como los procesos explicativos. Dichos aspectos se centran en las categorías predefinidas representadas en las funciones gerenciales: planificación, organización, dirección y control.

Se logró **establecer** las relaciones teóricas que explican la situación de la gerencia universitaria en los programas de los postgrado bajo la modalidad de educación abierta y a distancia, resultando la construcción teórica del evento de estudio en donde se exponen las categorías preestablecidas además de las condiciones acompañantes que caracterizan específicamente a los coordinadores de postgrado que operan bajo esta modalidad de estudio. Al realizar esta investigación, se buscó desarrollar y consolidar líneas y grupos de investigación para generar nuevas oportunidades que potencien el conocimiento sobre esta área de estudio tanto para la DIP-UNA, así como para el Programa de Gestión de Investigación y Desarrollo de la Universidad Central de Venezuela.

Referencias Bibliográficas

- Barajas, J. (2012). Curso Introducción a la administración. México, D.F: Trillas.
- Barrera, M. (2008). Modelos epistémicos en investigación y educación. Caracas: Quirón Sypal.
- Belloso, O. (2008). La gerencia efectiva en las universidades venezolanas. Camino hacia la transformación universitaria... Maracaibo: Astro Data S.A.
- Drucker, P. (2002). El management. Buenos Aires: Sudamericana.
- Flick, U. (2007). Introducción a la investigación cualitativa. Madrid: Morata, S.L.
- García, L. (2001). La educación a distancia. Madrid: Planeta.
- Glaser, B. y Strauss, A. (1967). The discovery of grounded theory. Strategies for qualitative research. New York: Aldine de Gruyter.
- Gutiérrez, G. (1984). Metodología de las ciencias sociales. México, D.F: Harla.
- Holmberg, B. (1977). Distance education a survey and bibliography. London: Kogan.
- Hurtado, J. (2010). Metodología de la Investigación. Guía para la comprensión holística de la ciencia. Caracas: Quirón Sypal.
- Hurtado, J. (2012). El Proyecto de Investigación. Comprensión holística de la metodología y la investigación. Caracas: Quirón Sypal.
- Lévi-Strauss, C. (1995). Antropología estructural. Barcelona: Paidós, S.A.
- Ley de universidades. (1970). Caracas: Gaceta Oficial No. 1.429. Extraordinaria de fecha 08 de septiembre de 1970.
- Luna, A. (2008). Proceso administrativo. México, D.F: Patria, S.A de C.V.
- Marcano, N. y Finol, M. (2007) Competencias personales y gerenciales de los Directores y Subdirectores de las Escuelas Básicas. Caracas: Revista Venezolana de Gerencia.12. 39, 410-430. Recuperado del link http://www.scielo.org.ve/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-99842007000300006.
- Melinkoff, R. (2008). Los procesos administrativos. Caracas: Panapo, C.A.
- Robbins, S. y Coulter, M. (2010). Administración. Naucalpan de Juárez: Pearson.
- Rodríguez, J. (2000). Introducción a la administración con enfoque de sistemas. México, D.F: Contables, Administrativas y Fiscales, S.A de C.V.

- Ruíz, J. (2004). *Cómo hacer una evaluación de centros educativos*. Madrid: Narcea.
- Sandín, M. (2003). *Investigación Cualitativa en Educación Fundamentos y Tradiciones*. Madrid: McGraw Hill-Interamericana.
- Strauss, A. y Corbin J. (2002). *Bases de la Investigación Cualitativa Técnicas y Procedimientos Para Desarrollar Teoría Fundamentada*. Antioquia: Universidad de Antioquia.
- Universidad Nacional Abierta (2005). *Plan estratégico de la UNA: presente y futuro desde un punto de vista colectivo*. Caracas: Aprobado según Resolución C.S. N° 0160-A/2005 de fecha 27/07/2005 del Consejo Superior.
- Vélez, A. (2007). *Los clásicos de la gerencia*. Bogotá: Universidad del Rosario.