

UNIVERSIDAD FERMIN TORO
DECANATO DE INVESTIGACION Y POSGRADO
DOCTORADO EN GERENCIA AVANZADA

La Gestión de la Función Producción en el Marco de la Virtualidad de las
Universidades Públicas Venezolanas Bajo un Enfoque de Competencias

Autor: Ing. Msc. Jaime J. Gil D.

Tutor: Dra. Karin Silvestri

Cabudare Julio 2009

UNIVERSIDAD FERMIN TORO
DECANATO DE INVESTIGACION Y POSGRADO
DOCTORADO EN GERENCIA AVANZADA

La Gestión de la Función Producción en el Marco de la Virtualidad de las
Universidades Públicas Venezolanas Bajo un Enfoque de Competencias

Trabajo de Grado presentado como requisito para Optar al título de Doctor en
Gerencia Avanzada

Autor: Ing. Msc. Jaime J. Gil D.

Tutor: Dra. Karin Silvestri

Cabudare Julio 2009

Dedicatoria

A DIOS por brindarme la oportunidad del “ser”, fruto del amor de unos seres maravillosos, Rafael Antonio y Amalia Rosa, mis padres adorados, a quienes debo mis valores, formación y el tener la dicha de contar con Rafael Eduardo, Jesús Miguel y Mary Emperatriz, hermanos inseparables y maravillosos.

A Jaimar Andreína y Adrian José, mis traviesos y amados chiquitines, a quienes dedico con orgullo este gran esfuerzo académico.

A mi compañera sentimental de todos los días, Elsa, con quien emprendí el más difícil de todos los desafíos, la familia; mi eterno reconocimiento a tu esfuerzo, por velar nuestro nido durante mi obligado autismo hogareño.

A los demás miembros de mi familia, especialmente a Pedro Javier y Edwin José, que este esfuerzo contribuya a motivarlos para que alcancen sus más anheladas metas.

A quienes forman parte de mi grupo de amigos... esto también es para ustedes.

Jaime

AGRADECIMIENTOS

El establecerse como meta la culminación de una Tesis Doctoral, es uno de los más grandes retos y de mayor compromiso que un profesional se pueda trazar durante su vida activa. Sin embargo, no es el fruto del trabajo y dedicación del investigador, sino del esfuerzo y colaboración de muchas personas e instituciones, a quienes deseo expresar mi más sincero agradecimiento.

A la Dra. Karim Silvestri, mi estimada tutora, por su labor de orientación, dedicación y buen criterio, siendo la principal valedora de esta investigación.

A la Doctora René Hernández, que con su apoyo y dedicación sirvió de guía y asesora permanente en la realización de esta investigación.

A mis compañeros doctorandos por la camarería y apoyo en la búsqueda de conocimientos, de manera muy especial a Rómulo Domínguez, por su respaldo incondicional, junto con Antonio Gándara, Luis Mathison y Luis García.

A la Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado y a sus autoridades, en especial al Dr. Francesco Leone su Rector, que depositaron en mi su confianza al otorgarme una beca de estudios y me brindaron su apoyo tanto personal como institucional.

A todo el personal docente y administrativo del decanato de Postgrado de la Universidad Fermín Toro y muy especialmente a la Profesora Roseta Mónaco de Domínguez por sus enseñanzas y respaldo incondicional.

A todos muchas gracias.

INDICE GENERAL

<i>Dedicatoria</i>	iii
AGRADECIMIENTOS	iv
INDICE GENERAL	v
INDICE DE GRAFICOS	vii
INDICE DE CUADROS	viii
RESUMEN	xii
INTRODUCCION	xiii
CAPITULO I	16
EL PROBLEMA	16
Planteamiento y Formulación del Problema	16
El Problema.....	23
Objetivos de la Investigación.....	27
Objetivo General	27
Objetivos Específicos.....	27
Justificación e Importancia	28
Delimitación de la Investigación	30
CAPITULO II	32
FUNDAMENTOS EPISTEMOLOGICOS Y TEORICOS	32
Perspectivas Epistémicas – Teóricas de la Investigación.....	32
ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	34
BASES TEÓRICAS	38
Sociedad de la Información y Conocimiento.....	38
Organizaciones Virtuales.....	40
Virtualidad Universitaria.....	42
Grado de Virtualización de la Educación Superior	44
La Universidad Pública en Venezuela	45
Gerencia en Instituciones de Educación Superior	47
Funciones Universitarias	48
La Gestión de la Función Producción.....	52

Gestión de Estratégica	55
Gestión de Proyectos.....	56
Gestión de Talento Humano	57
Gestión Tecnológica	58
Gestión Financiera	59
Las Competencias	61
Sistema de Variables.....	68
CAPÍTULO III	71
MARCO METODOLÓGICO	71
Tipo de Investigación.....	71
Naturaleza de la Investigación.....	71
Método de la Investigación	74
Población y Muestra	75
Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.....	77
Elaboración del Cuestionario.....	77
CAPÍTULO IV	85
ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS	85
CAPÍTULO V	138
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	138
Conclusiones	138
Recomendaciones	140
BIBLIOGRAFIA	141
ANEXOS	148
Anexo -A-.....	149
Matriz de Validación	149
Anexo -B-.....	154
Instrumento de Recolección de Datos.....	154

INDICE DE GRAFICOS

Gráfico 1.	Tipos de Pertinencia	50
Gráfico 2.	Esquema de Gerencia de las Funciones Universitarias	51
Gráfico 3.	Procesos de la Función Producción Universidad Pública Venezolana.....	61
Gráfico 4.	Competencias Asociadas A La Función Producción de la Universidad Pública Venezolana.	68

INDICE DE CUADROS

Cuadro N° 1. Operacionalización de la Variable	70
Cuadro N° 2. Método de Investigación de la Función Producción en la Universidad Pública Venezolana.	75
Cuadro N° 3. Población.....	76
Cuadro N° 5. Categoría de Análisis para Interpretación del Promedio	82
Cuadro N° 6. Categoría de Análisis para Interpretación de la Desviación Estándar	83
Cuadro N° 7. Categoría de Análisis para la Interpretación de la Dimensión Competencias.....	84
Cuadro N° 8. Dimensión: Procesos de la Función Producción	89
Cuadro N° 9. Subdimensión: Gestión Estratégica	89
Cuadro N° 10. Subdimensión: Gestión de Proyectos	90
Cuadro N° 11. Subdimensión: Gestión de Talento Humano.....	91
Cuadro N° 12. Subdimensión: Gestión Tecnológica	91
Cuadro N° 13. Subdimensión: Gestión Financiera.....	92
Cuadro N° 14. Perfil por Competencias para la Gestión de la Función Producción en la Actualidad	94
Cuadro N° 15. Consolidado de Relación Proceso / Competencias Actuales del Gestor de la Función Producción.....	95
Cuadro N° 16. Dimensión: Competencias Actuales de la Función Producción	96
Cuadro N° 17. Subdimensión: Competencias Personales y Humanísticas de la Gestión Estratégica en la Actualidad	98
Cuadro N° 18. Subdimensión: Competencias Personales y Humanísticas de la Gestión de Proyectos en la Actualidad	98
Cuadro N° 19. Subdimensión: Competencias Personales y Humanísticas de la Gestión de Talento Humano en la Actualidad.....	99
Cuadro N° 20. Subdimensión: Competencias Personales y Humanísticas de la Gestión de Tecnológica en la Actualidad.....	99

Cuadro N° 21. Subdimensión: Competencias Personales y Humanísticas de la Gestión de Financiera en la Actualidad	100
Cuadro N° 22. Subdimensión: Competencias Personales y Humanísticas de la Función Producción en la Actualidad.....	101
Cuadro N° 23. Subdimensión: Competencias Profesionales y Técnicas de la Gestión Estratégica en la Actualidad	101
Cuadro N° 24. Subdimensión: Competencias Profesionales y Técnicas de la Gestión de Proyectos en la Actualidad	102
Cuadro N° 25. Subdimensión: Competencias Profesionales y Técnicas de la Gestión de Talento Humano en la Actualidad	103
Cuadro N° 26. Subdimensión: Competencias Profesionales y Técnicas de la Gestión de Tecnológica en la Actualidad.....	103
Cuadro N° 27. Subdimensión: Competencias Profesionales y Técnicas de la Gestión de Financiera en la Actualidad	104
Cuadro N° 28. Subdimensión: Competencias Profesionales y Técnicas de la Función Producción en la Actualidad.....	105
Cuadro N° 29. Subdimensión: Competencias Gerenciales de la Gestión Estratégica en la Actualidad	105
Cuadro N° 30. Subdimensión: Competencias Gerenciales de la Gestión de Proyectos en la Actualidad	106
Cuadro N° 31. Subdimensión: Competencias Gerenciales de la Gestión de Talento Humano en la Actualidad.....	107
Cuadro N° 32. Subdimensión: Competencias Gerenciales de la Gestión de Tecnológica en la Actualidad.....	108
Cuadro N° 33. Subdimensión: Competencias Gerenciales de la Gestión Financiera en la Actualidad	108
Cuadro N° 34. Subdimensión: Competencias Gerenciales de la Función Producción en la Actualidad	109
Cuadro N° 35. Opinión de los Encuestados en Relación a la Necesidad de Cambios en el Basamento Legal ante la Virtualidad	111
Cuadro N° 36. Procesos impactados de la Función Producción por la Virtualidad.....	112
Cuadro N° 37. Factibilidad de lograr cambios en la Gestión de la Función Producción ante la Virtualidad	113

Cuadro N° 38. Factores que Obstaculizan los Cambios Requeridos en la Gestión de la Función Producción ante la Virtualidad	114
Cuadro N° 39. Impacto de la Virtualidad en la Gestión Estratégica de la Función Producción	114
Cuadro N° 40. Impacto de la Virtualidad en la Gestión de Proyectos de la Función Producción	115
Cuadro N° 41. Impacto de la Virtualidad en la Gestión Talento Humano de la Función Producción	115
Cuadro N° 42. Impacto de la Virtualidad en la Gestión Tecnológica de la Función Producción	116
Cuadro N° 43. Impacto de la Virtualidad en la Gestión Financiera de la Función Producción	116
Cuadro N° 44. Cambios a Observar en la Gestión de la Función Producción ante la Virtualidad	118
Cuadro N° 45. Perfil por Competencias para la Gestión de la Función Producción ante la Virtualidad	120
Cuadro N° 46. Consolidado de Relación Proceso / Competencia ante la Virtualidad.....	121
Cuadro N° 47. Dimensión: Competencias de la Función Producción ante la Virtualidad.....	122
Cuadro N° 48. Subdimensión: Competencias Personales y Humanísticas de la Gestión Estratégica ante la Virtualidad	124
Cuadro N° 49. Subdimensión: Competencias Personales y Humanísticas de la Gestión de Proyectos ante la Virtualidad	124
Cuadro N° 50. Subdimensión: Competencias Personales y Humanísticas de la Gestión de Talento Humano ante la Virtualidad.....	125
Cuadro N° 51. Subdimensión: Competencias Personales y Humanísticas de la Gestión de Tecnológica ante la Virtualidad.....	126
Cuadro N° 52. Subdimensión: Competencias Personales y Humanísticas de la Gestión de Financiera ante la Virtualidad	126
Cuadro N° 53. Subdimensión: Competencias Personales y Humanísticas de la Función Producción ante la Virtualidad.....	127
Cuadro N° 54. Subdimensión: Competencias Profesionales y Técnicas de la Gestión Estratégica ante la Virtualidad.....	128

Cuadro N° 55. Subdimensión: Competencias Profesionales y Técnicas de la Gestión de Proyectos ante la Virtualidad.....	128
Cuadro N° 56. Subdimensión: Competencias Profesionales y Técnicas de la Gestión de Talento Humano ante la Virtualidad	129
Cuadro N° 57. Subdimensión: Competencias Profesionales y Técnicas de la Gestión de Tecnológica ante la Virtualidad	130
Cuadro N° 58. Subdimensión: Competencias Profesionales y Técnicas de la Gestión de Financiera ante la Virtualidad	130
Cuadro N° 59. Subdimensión: Competencias Profesionales y Técnicas de la Función Producción ante la Virtualidad	131
Cuadro N° 60. Subdimensión: Competencias Gerenciales de la Gestión Estratégica ante la Virtualidad	131
Cuadro N° 61. Subdimensión: Competencias Gerenciales de la Gestión de Proyectos ante la Virtualidad.....	132
Cuadro N° 62. Subdimensión: Competencias Gerenciales de la Gestión de Talento Humano ante la Virtualidad.....	132
Cuadro N° 63. Subdimensión: Competencias Gerenciales de la Gestión de Tecnológica ante la Virtualidad.....	133
Cuadro N° 64. Subdimensión: Competencias Gerenciales de la Gestión de Financiera ante la Virtualidad	134
Cuadro N° 65. Subdimensión: Competencias Gerenciales de la Función Producción ante la Virtualidad	134

UNIVERSIDAD FERMIN TORO
VICERRECTORADO ACADÉMICO
DECANATO DE INVESTIGACIÓN Y POST- GRADO

La Gestión de la Función Producción en el Marco de la Virtualidad de las Universidades Públicas Venezolanas bajo un enfoque de competencias

Autor: Ing. Msc. Jaime J. Gil D.
Tutor: Dra. Karin Silvestri
Año: 2009

RESUMEN

La presente investigación tuvo como propósito evaluar las competencias para la gestión de la función producción de las universidades públicas venezolanas ante la virtualidad. La metodología desarrollada fue de carácter descriptivo, sustentada en un diseño de campo, de tipo no experimental, bajo un enfoque empírico-inductivo con un método de cuantitativo para el análisis e interpretación de los datos. La población estuvo conformada por cincuenta (50) personas: ocho (8) miembros del Consejo de Fomento, seis (6) Coordinadores de Fomento, seis (6) Administradores de Fomento y treinta (30) Responsables cuyos proyectos estén en ejecución para el año 2009, de la Universidad Centroccidental "Lisandro Alvarado". Para la recolección y el análisis de los datos fue utilizado un instrumento del tipo mixto que consta de cuatro partes, correspondiente cada una a los objetivos específicos de la investigación, estructurada con respuesta en escala de Likert y otras del tipo relacional, aplicado a toda la población. El análisis de los resultados obtenidos se hizo considerando para ello estadística descriptiva. Las conclusiones del estudio permitieron evidenciar que los procesos que la componen están siendo fuertemente impactados por efectos de la virtualidad, por lo que existe la necesidad de un cambio de paradigma que vaya de lo presencial a lo virtual dentro del ámbito de las instituciones de educación superior. Dentro de los resultados obtenidos, el estudio permitió establecer el perfil por competencias del gestor actual de la función producción, la obtención de un nuevo escenario de carácter prospectivo con respecto a los cambios que sufrirán los procesos y los fundamentos legales ante la virtualización y la el nuevo perfil por competencias de la gestión de la función producción ante la virtualidad.

Palabras Clave: Competencias, Virtualidad, Gerencia, Función Producción,
Universidad Virtual, Gestión Universitaria.

INTRODUCCION

La concepción del conocimiento como variable clave en el desarrollo del nuevo entorno social, definido por algunos autores como sociedad de la información y conocimiento, resalta de manera preponderante, la relevancia que tiene el papel que juegan las Instituciones Universitarias Venezolanas en lo que respecta a la producción de un conocimiento contextualizado con la evolución de la problemática social, tanto local como nacional.

En este orden de ideas, se debe aceptar que hoy en día el trabajo de la universidad va más allá de sus funciones tradicionales de docencia, investigación y extensión; emergiendo otras funciones no menos importantes como la gestión administrativa y producción de bienes y servicios. Bajo esta concepción, la universidad puede llegar a influir poderosamente en los modelos y en las orientaciones del desarrollo económico e industrial, social y cultural de las regiones donde la misma está inserta. Martínez (2002).

Por otra parte, se hace necesario estar consciente que las tecnologías de información y comunicación (TIC'S) están evolucionando continuamente y es difícil para el sector universitario satisfacer ese requerimiento, debido a la velocidad como se producen. Es por ello, que las Universidades Nacionales, enfrentan en la actualidad grandes desafíos para adaptarse a las condiciones de una realidad distinta, tanto en lo externo como en lo interno del sistema educativo

Sin embargo, las necesidades del mercado aunado al dinamismo del entorno deben impulsar a la alta gerencia universitaria a reflexionar la academia y generar paradigmas creativos, dejando atrás el dogmatismo de la gerencia académica, la improvisación en la gestión y el estancamiento organizacional. Sin embargo, a criterio de algunos autores tales como

Castells (1998), Dávila y Rojas (2000), esta evolución trae consigo cambios tanto en los procesos que se llevan a cabo en estas instituciones educativas, como en la manera de ser gestionados, sobre todo si se incorpora la virtualización como elemento impulsor de las estrategias de gestión para incrementar la producción de ingresos propios, que bien pudieran desarrollarse a través de la función producción, bajo los nuevos esquemas que el mundo de hoy exige. La aplicación de estos nuevos esquemas sugiere entonces el surgimiento de nuevas competencias de la función gerencial.

Ante lo expuesto anteriormente, se evidencia la necesidad de hacer una revisión de las organizaciones educativas, y en este caso particular, evaluar las competencias en la gestión de la función producción de la universidad pública venezolana ante la virtualidad con el fin de conocer como están concebidas actualmente, y los cambios que se requerirían en ellas para adaptarse a estas nuevas realidades y evoluciones organizacionales.

La presente investigación se encuentra estructurada en seis capítulos tal como se presenta a continuación:

El Capítulo I, contiene el planteamiento del problema, los objetivos de la investigación general y específicos, la justificación, los alcances y limitaciones.

El Capítulo II, contiene el marco teórico, presentándose allí antecedentes, bases teóricas, bases legales, definición de términos, el supuesto teórico y el sistema de variables del presente estudio.

El Capítulo III, plantea el marco metodológico conformado por el tipo de investigación, el método, población, muestra, técnicas de recolección y análisis de la información, procedimiento y recursos.

El Capítulo IV, contiene el análisis de los datos obtenidos como resultados y la formulación respectiva de los lineamientos generales orientados a guiar a las universidades públicas venezolanas en la adecuación de su gestión académica ante las demandas de la virtualidad.

Por último, el Capítulo V expone las conclusiones y recomendaciones derivadas de esta investigación sobre la base de los resultados obtenidos, para finalmente presentar las referencias bibliográficas de donde fueron tomados los fundamentos teóricos que sustentan el trabajo y los respectivos anexos.

CAPITULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento y Formulación del Problema

El surgimiento de los nuevos paradigmas en las ciencias sociales junto al desarrollo de las tecnologías de la información ha cambiado drásticamente el mundo social, económico y organizativo. Es por ello que el manejo de información y la capacidad de toma de decisiones rápidas y oportunas se convierten en factor clave para la mayoría de las áreas de una organización, especialmente si se analiza que la nueva sociedad está inmersa dentro de un mundo globalizado, de cambios permanentes y acelerados.

Así, en el mundo en el que se vive hoy día, los términos globalización, tecnologías de información y conocimiento son conceptos ampliamente utilizados y están presentes en todos los ámbitos del quehacer humano, por ser posiblemente, los que mejor definen la actual coyuntura económica y social.

En este sentido, García (2007) señala que el desarrollo tecnológico, desde la Revolución Industrial del siglo XVIII hasta nuestros días, ha asentado un modelo de civilización caracterizado por la ampliación inusitada de sus posibilidades productivas, niveles de eficiencia alcanzados, desarrollo de los medios de transporte y comunicación, así como por la cantidad y diversidad de bienes y servicios producidos.

Como resultado de todas estas tendencias, emerge un nuevo contexto de civilización, la llamada sociedad de la Información, Comisión Europea (2000), donde la información es un recurso crítico y elemento base de la

competencia en la nueva economía según Covi (2002), y que con el apoyo del uso e innovaciones intensivas de las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC), ha modificado en diversos sentidos la forma en que se desarrollan muchas actividades en el mundo de hoy.

En torno a estas afirmaciones, Castell (2002) señala que en la sociedad de la información “las condiciones de generación de conocimiento y procesamiento de información han sido sustancialmente alteradas por una revolución tecnológica centrada en el procesamiento de información, la generación del conocimiento y las tecnologías de la información”. (p.1).

Al mismo tiempo, los cambios que se están produciendo en las instituciones públicas y privadas hacen posible identificar claramente algunos indicadores que develan nuevos paradigmas, entre la organización social que termina y la que se inicia, Reigeluth (1999). Alguno de ellos son:

Era industrial	Era de la información
Estandarización	Personalizado
Organización burocrática	Organización basada en el equipo
Control centralizado	Autonomía con responsabilidad
Relaciones de competencia	Relaciones de cooperación
Toma de decisiones autocráticas	Toma de decisiones compartida
Subordinación	Iniciativa
Conformismo	Diversidad
Comunicaciones unidireccionales	Trabajo en redes
Compartimentación	Carácter holístico
Orientado a las partes	Orientado al proceso
Planificación obsoleta	Calidad total

Fuente: Reigeluth (1999).

De las evidencias anteriores, se puede inferir que la sociedad de la información presenta rasgos característicos que repercuten en la forma en

que las organizaciones y los individuos interactúan en ella, tales como: globalización económica y cultural, continuo avance científico y renovación de conocimiento, omnipresencia de las redes, información excesiva, cambios sociales y multiculturalidad. Así que, este nuevo paradigma social se convierte en un factor de gran importancia para los individuos, organizaciones y sociedad en general.

Sobre la base de las ideas expuestas, se evidencia que la sociedad de la información está sustentada en tres pilares fundamentales: las TIC, el conocimiento y un espacio amplio e integrado en el que se diluyen cada vez más las regiones y estados. De igual forma, es importante resaltar, que la digitalización de la información ha sido una de las claves técnicas en el desarrollo de las mismas, proceso que ha dado lugar a nuevos medios, nuevas formas de producirla, almacenarla y difundirla, modificando sustancialmente las relaciones interpersonales y los sistemas de producción, educación y entretenimiento.

Así mismo, otro de los cambios de orden general que se observan en el nuevo entorno social, es una nueva interpretación de la dimensión espacio temporal de los individuos, que pone en juego tanto los conceptos tradicionales, como la organización de su vida cotidiana. Al respecto, la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, La Ciencia y la Cultura, UNESCO (2003:8) señala que la sociedad de la información:

Está caracterizada por la pluralidad, la interactividad, virtualidad, globalidad e individualidad y que en ella convergen todos los sectores de la vida de un país o sociedad y, que todos actúan en un espacio virtual sin fronteras, conservando y respetando los derechos de los ciudadanos.

Como complemento a lo anteriormente expuesto, es preciso señalar que la sociedad de la información funciona en un espacio virtual, producto de una representación numérica de la realidad, que se ha convenido en llamar “Ciberespacio”. A este respecto, Silvio (2000) manifiesta que: “La nueva sociedad tiene un espacio (ciberespacio), una red social (cibersociedad) y una cultura (cibercultura)”. (Pag.27).

En efecto, se puede inferir que en la actualidad, coexisten diversas configuraciones de la sociedad, unas más aproximadas que otras a una sociedad sofisticada, en período de formación, conocida como sociedad del conocimiento. En este contexto, el investigador adoptará una combinación de los conceptos estudiados (sociedad de la información y conocimiento), por considerar que no son excluyentes y que aún faltan numerosos trabajos de análisis teórico y empírico, para lograr separarlas y diferenciarlas, tema considerado por el investigador otro trabajo de investigación.

A este respecto, el surgimiento de esta nueva forma de sociedad ha hecho que en la actualidad las organizaciones se enfrenten a un entorno identificado por un elevado grado de incertidumbre y dinamismo, lo que hace necesario el desarrollo de estructuras flexibles y ágiles que den respuesta de manera eficaz y eficiente a las condiciones cambiantes del mercado.

En torno a estas aseveraciones, Rojas (2006:81) señala: “Una sociedad de la información, global más que local, requiere una nueva gerencia como es necesaria una nueva educación, o una nueva capacitación para la vida. Una nueva forma de construir organizaciones”.

En este sentido, las universidades juegan un papel preponderante en esta nueva sociedad, como fuente de apalancamiento que permite dar respuestas a las demandas de formación científica, tecnológica, humanística y al

compromiso de generar conocimientos aplicables que contribuyan a satisfacer las necesidades de globalización y sustentabilidad social, sobre la base de la formación de profesionales centrados en lo útil y necesario de las profesiones.

Atendiendo a estas consideraciones, la UNESCO (1998:4) señala:

Los imperativos actuales del desarrollo económico y técnico, deben estar destinado a lograr un desarrollo humano sostenible y donde, el crecimiento económico esté al servicio del desarrollo social y garantice una sustentabilidad para el desarrollo de la sociedad. La búsqueda de soluciones a los problemas derivados de estos procesos depende de la educación, y de manera muy particular la educación superior.

En correspondencia con lo anterior, las instituciones de educación en todos los niveles y en particular las de educación superior, están llamadas a asumir un papel protagónico en las transformaciones del desarrollo que se están gestando a escala mundial en lo social, económico, político y cultural.

En este sentido, para el caso de las universidades venezolanas el Artículo 3 de la Ley Nacional de Ciencias y Tecnologías (2001) es preciso al señalar que las instituciones de educación superior venezolanas deben generar y desarrollar conocimientos científicos y tecnológicos, que posibiliten la vinculación efectiva entre la ciencia, la tecnología y la sociedad.

Las reflexiones anteriores permiten inferir el hecho que si la universidad quiere seguir manteniendo una posición relevante en la sociedad, debe adaptarse a los nuevos tiempos, afrontando una serie de transformaciones en lo que concierne a la forma como se concibe el acto de la gerencia en el campus universitario. Para ello, requiere incrementar su efectividad,

pertinencia y eficiencia, con miras a egresar un hombre que se incline hacia la creatividad y a la innovación en la vida social, profesional y académica.

En este sentido, las instituciones educativas y particularmente, las universidades nacionales, por ser entes formadores del talento humano, están llamadas a desarrollar al máximo en las personas, las competencias que le permitan lograr un desempeño laboral superior. La respuesta a tales requerimientos se expresa, entre otros, en el surgimiento de modelos de gestión del conocimiento y en la adopción de nuevos enfoques curriculares universitarios. Entre estos últimos, el enfoque basado en las competencias se muestra como el de mayor aceptación y, dado su creciente carácter hegemónico, plantea nuevos esfuerzos de comprensión por parte de las comunidades académicas universitarias Tobón et. al. (2006).

Para tal efecto, los nuevos modelos de gerencia universitaria requieren de gerentes competentes con los conocimientos, habilidades, destrezas, actitudes, rasgos de personalidad, así como valores que le permitan lograr un buen desempeño o actuación profesional en su puesto laboral Alles (2005).

Ahora bien, para que el sector universitario pueda asumir este rol, se hace necesario el desarrollo de estructuras flexibles y ágiles que den respuesta de manera eficaz y eficiente a las características del mercado, condiciones de las que hoy en día las universidades latinoamericanas adolecen.

Al respecto, la UNESCO (2005:106) señala que:

Las instituciones de enseñanza superior tendrán que mostrarse más flexibles para adaptarse a las necesidades de la sociedad y preverlas. Esto se aplica sobre todo a los países en desarrollo, en los que es urgente establecer nuevos modelos

universitarios más adaptados a las necesidades y susceptibles de propiciar sinergias disciplinarias y geográficas, así como actividades de cooperación en el plano regional e internacional.

De lo anteriormente expuesto, se deduce que las universidades están llamadas a ofrecer respuestas a las nuevas demandas que exige la sociedad dentro del contexto de organizaciones virtuales en cada una de sus funciones principales que permita impulsar el currículo en correspondencia a las nuevas realidades, creando de esta forma pertinencia con la sociedad.

En este sentido, García (2007) señala que la docencia, investigación, extensión conforman en teoría, el eje de las actividades básicas del quehacer universitario, dentro de un contexto donde se integran los diferentes actores académicos a partir de sus acciones, proyectos y propuestas que van en beneficio de la comunidad y del entorno interno y externo.

Sin embargo, la solución a los problemas señalados anteriormente, implican una redefinición de las funciones universitarias: docencia, investigación y extensión, e incorporar la producción en una auténtica integración con la más grande misión de la universidad: su función social (García (2000)).

En otro orden de ideas, en relación al caso de las universidades públicas venezolanas, es evidente que las mismas no escapan a la situación en la que convergen las universidades latinoamericanas, originada entre otras causas por recurrentes deficiencias presupuestarias, administrativas e inadecuado uso de recursos, que traen como consecuencia severos problemas de índole financiero (Monagas (2006)).

En torno a lo anterior, Barrera (2007:4) expresa:

La educación, como formadora del ser humano debe estar acorde a la época y al momento histórico. Por tal razón es importante reflexionar acerca de la adecuación de la educación superior a las necesidades de la época, más aún siendo tan palpable la crisis en la que se encuentra.

Atendiendo a estas consideraciones, el investigador manifiesta la necesidad de replantear la relación educación superior, estado, sociedad; pero muy especialmente insistir que las universidades venezolanas deben incrementar la producción de sus ingresos propios, mostrando a los sectores públicos y privados, la amplia gama de opciones sobre bienes, servicios, investigaciones, asesorías y otros conceptos, que bien pudieran desarrollarse a través de la función producción, bajo los nuevos esquemas que el mundo de hoy exige.

Sobre la base de las ideas expuestas, cobra fuerza la tesis de profundizar el estudio de la función producción en el marco de la virtualidad de las universidades públicas venezolanas, haciendo énfasis en los procesos que se verán influenciados y en las competencias requeridas por el gerente universitario para alcanzar el éxito gerencial en el nuevo contexto social.

El Problema

Al analizar detalladamente la gerencia actual de las universidades nacionales, se observa como la misma está basada en pasados conceptos sobre la modernidad, plasmados en la teoría clásica de la organización, con estructuras rígidas y piramidales, procedimientos rigurosos, normalizaciones y liderazgos tradicionales, que entre otras consecuencias, hacen ardua la labor gerencial, González (2005).

Al mismo tiempo, la universidad venezolana, viene siendo cuestionada en virtud de su desfase con la realidad; así como también la incapacidad de dar respuesta o solución a los problemas que la circundan, sean de carácter local, regional, nacional o mundial; Monagas (2006).

Ahora bien, las nuevas realidades caracterizadas por procesos de cambios acelerados e incertidumbre en todos los órdenes del acontecer humano, permiten al investigador inferir que la universidad debe transitar hacia el tercer milenio, a la par de las exigencias de la sociedad emergente.

Ante lo expuesto, el investigador expresa la evidente necesidad de perfeccionar la gerencia universitaria tradicional, yendo al encuentro de herramientas educativas coherentes con los paradigmas o realidades de la nueva sociedad. Ello supone, como lo señala Sánchez (2008), introducir elementos de flexibilidad en los planteamientos e incorporar las recientes realidades del entorno, impulsando entre otras alternativas proyectos de innovación educativa, que estén orientados a la incorporación de medios masivos de comunicación y nuevas tecnologías de educación, siendo la educación en entornos virtuales, una de sus principales formulaciones.

Por otra parte, resulta innegable que las funciones de docencia, investigación, extensión, gestión y producción, conforman una cadena de referencia indispensable para garantizar la misión, visión y valores de la universidad, García (2000).

Sin embargo, como lo señala García (2007), se observan muchas limitaciones y en algunos casos hasta estancamiento en la administración de la función docencia, tímida participación en la función de extensión, limitada contribución de la función investigación y escasa producción, por lo que la

transformación de los máximos órganos de dirección universitaria no puede esperar más tiempo López (2004).

Las reflexiones anteriores sugieren modificaciones en la forma de concebir la gerencia universitaria y por consiguiente en los individuos que la llevan a cabo, en cuanto a sus características personales y profesionales, desde la perspectiva no solo cognitiva, sino bajo una concepción holística, que considere los conocimientos, habilidades, destrezas, actitudes, valores y factores motivacionales tales como lo indican Pereda et al (2002).

De acuerdo con el planteamiento anterior, el investigador manifiesta que existe la necesidad de revisar la manera en que las instituciones de educación superior venezolanas deben ser gestionadas, por cuanto los cambios en los procesos y tareas, exigen renovaciones en las competencias requeridas para su gestión. Para alcanzar este objetivo, el investigador evaluó las competencias actuales del gerente universitario, así como los rasgos que permitieron definir su perfil basado en competencias con visión a futuro.

En este contexto, Santos (2007:26), define perfil por competencias como:

la presencia y conjugación de elementos de conocimiento de carácter técnico y social (Saber), habilidades para poner en práctica el conocimiento que posee (Saber Hacer), adicionalmente se observan los valores, creencias y actitudes que potencian el comportamiento bajo cierto contexto (Saber ser), que producto de las motivaciones y capacidades personales ponen en marcha o muestran competencias cónsonas a la necesidad demandada por el contexto (Querer y Poder Hacer).

En líneas generales, el cambio social demanda que las personas se auto motiven, sean creativas, capaces de asimilar y adaptarse a las nuevas

realidades, lo que conduce a reformular la forma en la que se concibe el papel del gerente universitario.

En otro orden de ideas, el investigador asume que para llevar a cabo esta etapa de transición, las universidades, especialmente las públicas nacionales, tienen que superar esquemas del pasado sobre la dependencia de aportes por parte del Estado como principal fuente de financiamiento.

Para tal efecto, uno de los aspectos a desarrollar dentro de los procesos universitarios internos, es buscar nuevas fuentes de financiamiento que sirvan de instrumento para acrecentar la competitividad económica, el desarrollo cultural y la cohesión social, que permitan el desarrollo de la misión universitaria y el impulso del currículo, con criterios de calidad y excelencia, para lo cual debe, entre otros cumplir con sus funciones básicas pero incorporando la función producción como medio de apalancamiento de este proceso innovador.

Sobre la base de las ideas expuestas, el investigador se formula la siguiente interrogante: ¿Cómo serán las competencias para la gestión de la función Producción de las universidades públicas venezolanas ante la virtualidad?

Al mismo tiempo y para dar respuesta a esta interrogante general, el investigador plantea las siguientes preguntas:

- ¿Qué fundamentos teóricos y legales soportan la gestión de la función producción de las Universidades Públicas Venezolanas en la actualidad?
- ¿Cuáles son las competencias actuales para la gestión de la función producción de las Universidades Públicas Venezolanas?

- ¿Cuáles son las disyuntivas onto-epistemológicas para la gestión de la función producción de las Universidades Públicas Venezolanas, como consecuencia de las exigencias ante la virtualidad?
- ¿Qué competencias específicas debe tener la gestión de la función producción de las Universidades Públicas Venezolanas ante la virtualidad?
- ¿Cuáles serán los lineamientos generales del perfil basado en competencias requeridos para la gestión de la función producción de las Universidades Públicas Venezolanas ante la virtualidad?

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Evaluar las competencias para la gestión de la función producción de las universidades públicas venezolanas ante la virtualidad.

Objetivos Específicos

1. Especificar los fundamentos que soportan la gestión de la función Producción en las Universidades Públicas Venezolanas en la actualidad.
2. Determinar las competencias actuales para la gestión de la función Producción que poseen los gerentes de las Universidades Públicas Venezolanas.
3. Precisar las disyuntivas onto-epistemológicas, para la gestión de la función Producción de las Universidades Públicas Venezolanas, como consecuencia de las exigencias ante la virtualidad.

4. Establecer las competencias requeridas para la gestión de la función Producción de las Universidades Públicas Venezolanas ante la virtualidad.
5. Formular lineamientos generales del perfil basado en competencias, requeridos para la gestión de la función Producción de las Universidades Públicas Venezolanas ante la virtualidad.

Justificación e Importancia

La concepción del conocimiento como variable clave en el desarrollo de la nueva sociedad, resalta de manera preponderante, la relevancia que tiene el papel que juegan las Instituciones Universitarias Venezolanas en lo que respecta a la producción de un conocimiento contextualizado con la evolución de la problemática social local y nacional; además de la obligación que el mismo esté acorde a las necesidades emergentes del sector productivo.

Al mismo tiempo, Clemenza et. al. (1999) señalan que la universidad debe constituirse en un ámbito donde la labor educativa sea contextual, orientadora, formadora y creadora de conocimientos. Este comentario supone, la ejecución de un proceso de adaptación a los nuevos tiempos, afrontando una serie de transformaciones concernientes a la forma como se concibe la gerencia universitaria.

En este sentido, las universidades deben adecuar sus esquemas gerenciales con la finalidad de alcanzar calidad, eficiencia, eficacia, pertinencia, equidad y producción de bienes sociales que le permitan establecer relaciones entre las asignaciones presupuestarias y el cumplimiento de sus funciones básicas (docencia, investigación, extensión,

gestión y producción) según los niveles que exige y demanda la sociedad Guijarro y Chávez (2006).

Las reflexiones anteriores, evidencian que la universidad se enfrenta a grandes retos que la impulsan a transformar su estructura académico-administrativa para que su capacidad de respuesta sea segura y rápida, de tal manera que pueda adecuarse a las nuevas demandas del entorno interno y externo.

Sin embargo, si bien están surgiendo nuevos tipos de estructura en forma de organizaciones virtuales, que disponen de un gran potencial para incrementar la flexibilidad, eficacia y eficiencia organizativas necesarias en un entorno tan dinámico como el actual; existe una carencia general de información de alta calidad y cuidadosamente validada para analizar, así como también evaluar los comportamientos y condiciones del desarrollo de dichas organizaciones Cooper y Muench (2000).

Por otra parte, se evidenció que en las universidades públicas, no se han logrado fusionar las funciones básicas señaladas con anterioridad, y como lo plantea Olivares (2001), tampoco existe una gestión coordinadora de las mismas.

En este sentido, es necesario estudiar con mayor profundidad estos nuevos modelos organizativos, especialmente la organización virtual y su aplicación en el contexto universitario, a objeto de generar pautas de comportamiento respecto a la dirección y organización de las instituciones universitarias para los entornos emergentes.

Atendiendo a estas consideraciones, la gestión de la función producción en las universidades públicas, constituye un pilar fundamental en los valores

que sustentan la misión universitaria, muy especialmente en estos tiempos de turbulencia y crisis económica del país. Se trata entonces, de incorporar el término: “Gestionar” con niveles de calidad, productividad y competitividad para asumir los nuevos retos y realidades presentes.

A este respecto, la investigación dirigida a evaluar la gestión de la función producción en el marco de la virtualidad de las universidades públicas venezolanas, permitió realizar aportes sobre la base de enriquecer el proceso de autofinanciamiento en las máximas casas de estudio, con visión al acontecer de nuevos cambios.

Resulta asimismo interesante, el énfasis dado al estudio del nuevo rol que la gerencia universitaria tiene en el marco de la sociedad emergente, y que dieron sustento a la formulación de los lineamientos generales del perfil basado en competencias requeridos para la gestión de la función producción de las Universidades Públicas Venezolanas ante la virtualidad.

Delimitación de la Investigación

El espacio temporal dentro de la cual se realizó el estudio, estuvo comprendido entre Octubre 2008 al mes de Julio 2009; lapso en el cual se presentó el anteproyecto de investigación, se validaron y aplicaron los instrumentos de recolección de datos, se formularon los lineamientos, conclusiones y recomendaciones del estudio.

En cuanto a la delimitación espacial, esta investigación se realizó en las universidades públicas venezolanas ubicadas en la ciudad de Barquisimeto, Estado Lara, específicamente la Universidad Centroccidental “Lisandro Alvarado” (UCLA).

A este respecto, el estudio estuvo enmarcado en el tema “Gestión Universitaria en la Sociedad de la Información”, dentro de la línea de investigación titulada “La Gerencia de la Sociedad de la Información”, desarrollada por el programa del Doctorado en Gerencia Avanzada de la Universidad “Fermín Toro”.

CAPITULO II

FUNDAMENTOS EPISTEMOLOGICOS Y TEORICOS

Perspectivas Epistémicas – Teóricas de la Investigación

En este capítulo se plantean en primer lugar, los aspectos y posturas epistemológicas que permitieron comprender la relación del investigador con el objeto de estudio y en segundo lugar, la revisión preliminar de antecedentes, conceptos y basamento teórico que sustentaron el desarrollo de esta investigación.

Así, para el avance fue necesario revisar el enfoque investigativo adoptado. Al respecto, Barrera (1999:55) señala: “Los modelos epistémicos son representaciones conceptuales de carácter general que un intelectual posee y sobre los cuales desarrolla el pensamiento o partir de los cuales indaga sobre la realidad”.

Desde este punto de vista, el investigador alude un modelo epistémico propio de la perspectiva holística, según la cual el conocimiento es variado y complejo por lo cual ha de apreciarse de manera amplia, interdisciplinaria y transdisciplinaria, en el contexto en el cual se origina. Barrera (op. cit).

Por otra parte, asociados a los modelos epistémicos se encuentran los paradigmas. Al respecto Ballina (2007:1) señala: “El paradigma es un esquema teórico, o una vía de percepción y comprensión del mundo, que un grupo de científicos ha adoptado”. Según el mismo autor, existen tres paradigmas de investigación en educación, a saber: paradigma positivista, interpretativo y el socio crítico.

De acuerdo con lo señalado anteriormente, para la presente investigación se empleará el paradigma socio crítico, ya que como lo señala Ballina (op. cit) esta perspectiva admite la posibilidad de una ciencia social que no sea ni puramente empírica ni solo interpretativa.

En este orden de ideas, en la presente investigación se estudiaron las competencias para la gestión de la función producción de las universidades públicas venezolanas ante la virtualidad y la postura paradigmática asumida permitió especificar y determinar cómo los elementos involucrados en este proceso interactúan entre sí.

Igualmente, en este estudio, se aplicó una ontología de sistemas, pues se analizó la teoría de acción al considerar las funciones universitarias gerenciales, inseparables unas de otras, es decir, armoniosamente articuladas y apuntado al desarrollo de currículo, enmarcadas todas en un mismo marco virtual. Fue menester alcanzar una visión de totalidad, considerando diversos escenarios y diferentes puntos de vista de los actores involucrados en una amplia red de relaciones.

Para concretar este estudio orientado a evaluar las competencias para la gestión de la función producción de las universidades públicas venezolanas ante la virtualidad, en un primer paso se procedió dentro del empirismo y con carácter descriptivo a realizar un levantamiento de la información de tipo bibliográfico-documental el cual hizo posible especificar los fundamentos, que soportan dicha gestión según diferentes autores y expertos del área de estudio.

ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

La revisión documental provee al estudio de una serie de análisis, permitiendo una comprensión de la situación problemática abordada. En tal sentido, se referencian autores e investigaciones relacionadas con el tema tratado en este estudio. El aporte será de naturaleza invaluable y sentarán las bases junto con las teorías sustentadoras, para el desarrollo del marco conceptual, de la presente investigación.

Matos (2009). Competencias Gerenciales y Desempeño Laboral de Autoridades en Universidades Nacionales Experimentales. El estudio estuvo orientado a determinar la relación entre las competencias gerenciales y el desempeño laboral de las autoridades en Universidades Nacionales Experimentales en el Estado Zulia. Metodológicamente, la investigación se tipificó como correlacional – descriptiva, donde la población estuvo constituida por 12 autoridades, 96 directores y 710 docentes, a estos últimos aplicándose un muestreo probabilístico estratificado, obteniendo finalmente una muestra de 256 docentes; a quienes se les suministró un instrumento con 64 ítems. Los resultados evidenciaron una alta asociación entre las variables estudiadas, razón por la cual, se diseñaron una serie de lineamientos que permitirán a las autoridades de las instituciones educativas, mejorar su desempeño, mediante la aplicación de un perfil de competencias.

El estudio anteriormente citado, representa un antecedente directo desarrollado en la misma área temática de la presente investigación, por lo que sus aportes están dirigidos específicamente a los aspectos relacionados al estudio de la gerencia universitaria y la generación de un perfil del gerente, adaptado a los nuevos cambios.

Gándara y otros (2008). Virtualización Organizacional y Competencias Gerenciales. El propósito fundamental de este estudio fue proponer y analizar algunos cambios que se producen en las competencias de la función gerencial a consecuencia del nacimiento de las empresas virtuales propias de la actual era de la información. Los autores de esta investigación, realizaron una revisión teórica documental, que les permitió obtener entre otras conclusiones que la virtualización trae consigo cambios que impactan la forma de dirigir la organización y que el recurso humano debe requerir nuevas competencias que estén orientadas en los pilares del saber ser, saber estar, saber aprender y saber hacer.

El aporte de la citada investigación se orientó en evidenciar el cambio que deben sufrir las competencias gerenciales dentro de la organización virtual, siendo las competencias, una de las dimensiones objeto del presente estudio para la gestión de la función producción en las universidades públicas venezolanas, ante la virtualidad. Asimismo, representó una contribución, puesto que expuso preceptos que fueron tomados en consideración para la elaboración del instrumento de recolección de información.

Sánchez y Vega (2008). El Control de Gestión en la Educación Virtual Venezolana. Los autores de esta investigación expusieron la necesidad de impulsar proyectos de innovación educativa orientados a la incorporación de medios masivos de comunicación, así como la incorporación de nuevas tecnologías a la educación, mediante los planes de educación a distancia, a fin de satisfacer las nuevas demandas existentes, por una sociedad caracterizada por nuevos modelos de producción basados en el conocimiento y sus aplicaciones; siendo la educación virtual una de las principales reformulaciones. En este sentido, refieren que las universidades

están en la necesidad de reforzar y renovar los vínculos entre la enseñanza y la educación superior, el mundo laboral y la sociedad.

Este antecedente permite reafirmar el hecho de la necesidad que tienen las instituciones de educación superior de transformarse, para evolucionar de manera efectiva hacia el contexto actual dominado por las tecnologías, donde la virtualidad universitaria, debe ir acompañada de una reestructuración que incluya la reformulación de sus procesos y la capacitación del recurso humano como gestor de la misma.

De igual forma, el antecedente citado representa un aporte para la presente investigación, puesto que hace mención a aspectos tales como la incorporación de medios masivos de comunicación y nuevas tecnologías a la educación, siendo éstos indicadores de la variable objeto de estudio.

Rodríguez (2007). El paradigma de las Competencias hacia la Educación Superior. Esta investigación se centró en manejar el paradigma de las competencias en el ámbito en la educación superior, haciendo un recorrido exploratorio de la concepción y definición del término competencia y el estado del arte desde diferentes visiones, obteniendo de esta manera la definición de diversas clases de competencias y sus tendencias en los campos laboral y educativo.

Los aportes de este estudio para con la presente investigación se orientaron al basamento teórico sobre la temática de competencias; los cuales permitieron extraer definiciones de los autores más relevantes, dentro de los que se mencionan Tobón (2006), Mertens(1996) y otros.

Valente (2006). Liderazgo Ético de la Gerencia como plataforma para una vinculación efectiva entre los entes de investigación universitarios y el sector

productivo. El objetivo de este estudio fue analizar el liderazgo ético de la gerencia como plataforma para una vinculación efectiva entre los sectores antes mencionados. La recolección de la información fue clasificada como descriptiva, cuali-cuantitativa, con un diseño no experimental transeccional-descriptivo, y de fuentes múltiples. Los resultados obtenidos de esta investigación revelaron que la vinculación entre estos dos actores es deficiente, observándose la ausencia de un liderazgo ético, que le permita a las universidades y sus dependencias la construcción de relaciones sólidas con el sector productivo, y contribuir en forma significativa al bien común social pactando con un futuro sustentable. Por tal motivo fue necesario instrumentar los lineamientos estratégicos propuestos para el desarrollo de un liderazgo gerencial centrado en valores que propiciarán la cooperación efectiva entre las partes, dentro de un contexto que asegure ventajas para ambos sectores.

En este sentido, los aportes de esta investigación están orientados a la vinculación de la universidad sobre el sector productivo, directamente relacionados a las actividades desarrolladas a través de la gestión de la función producción y al manejo del liderazgo en las instituciones de educación superior, aspectos señalados como indicadores de la presente investigación.

Zambrano (2005). El Valor de la Ética para alcanzar la excelencia en la Gerencia Universitaria. El propósito de esta investigación fue determinar el valor de la ética para alcanzar la excelencia en la gerencia universitaria. La metodología utilizada fue documental. Se concluyó que: 1) las universidades enuncian sus valores, siendo el más común justicia, seguido de excelencia, solidaridad y ética; 2) la calidad es un aspecto vital de la excelencia y 3) a través de la ética puede realizarse una gerencia con excelencia. Se

recomendó implantar el concepto de calidad de gestión, adiestramiento gerencial que incluya la función ética y talleres de ética en todos los niveles organizacionales.

La citada investigación guarda relación con la presente, y el aporte se orientó hacia el análisis de la gerencia en las instituciones de educación superior venezolanas, proporcionando fundamentación teórica y estructural para la variable objeto de estudio; así como también a la dimensiones y subdimensiones.

BASES TEÓRICAS

Tomando como punto de partida y soporte los fundamentos teóricos planteados por autores tales como: Castells (1998), UNESCO (2003), UNESCO (2005), Silvio (2000), Dávila y Rojas (2000), Caballero (2001), Sánchez et. al. (2008), Sangrá (2003), García (2000), García et. al. (2006), Reyes (2002), Olivares (2001), Mertens (1996), Ortoll (2004) y otros. Estos permitieron profundizar y ampliar las perspectivas de estudio, así como de sus propósitos.

Sociedad de la Información y Conocimiento

En la actualidad, se ha producido una transformación sustancial en el entorno donde conviven las organizaciones. Castells, (1998) citado por Gil (2007) identifica tres cambios fundamentales: la revolución tecnológica, globalización y el paso de las organizaciones verticales a estructuras en red.

Esta tendencia trajo consigo el incremento desmesurado en la transferencia de información, apoyado en el uso intensivo de tecnologías informacionales, modificando en muchos sentidos la forma en que se

desarrollan gran parte de las actividades en la sociedad moderna, provocando entre otras, el surgimiento de la empresa red, la transformación del trabajo, la cultura, así como el impacto de los flujos informativos en la vida doméstica.

Estos fenómenos se inscriben en lo que hoy en día se conoce como la Sociedad de la Información, que Castells (2002) prefiere llamar Sociedad informacional. Este término destaca el papel de la información en la sociedad como elemento base de la competencia en la nueva economía Crovi (2002), que con el apoyo del uso e innovaciones intensivas de las tecnologías informacionales (TIC), ha modificado en diversos sentidos la forma en que se desarrollan muchas actividades en el mundo de hoy.

En efecto, la sociedad de la información tiene rasgos característicos muy propios, identificados por la pluralidad, la interactividad, virtualidad, globalidad e individualidad UNESCO (2003), y en ella convergen todos los sectores de la vida de un país o sociedad, actuando en un espacio virtual sin fronteras, conservando y respetando los derechos de los ciudadanos.

Igualmente, la UNESCO (2005) refiere que lo que distingue al nuevo entorno social es la capacidad que tiene tanto para producir, transformar, difundir y utilizar la información en función de crear y aplicar los conocimientos para el desarrollo humano

Sin embargo, ese entorno social descrito en párrafos anteriores, se encuentra en un estadio evolutivo en plena era de la información pero como antesala a la sociedad del conocimiento. Silvio (2000).

En atención a lo anteriormente señalado, el investigador infiere que en la actualidad, coexisten diversas configuraciones de la sociedad, unas más

aproximadas que otras a un contexto social sofisticado, en período de formación, conocida como sociedad del conocimiento.

Organizaciones Virtuales

En la actualidad las organizaciones se enfrentan a un entorno caracterizado por un elevado grado de incertidumbre y dinamismo, lo que hace necesario el desarrollo de estructuras flexibles y ágiles que den respuesta de manera eficaz y eficiente a las condiciones cambiantes del mercado. Fernández (2003).

Para el citado autor, la agilidad antes mencionada, se puede desarrollar a través de la formación de alianzas, de manera que las organizaciones consiguen centrar sus esfuerzos en el desarrollo y cuidado de sus capacidades distintivas.

En este sentido, como señala Zimmermann (1997), aunque la cooperación entre empresas supone una estrategia organizativa adecuada para operar en un contexto como es el actual, sería conveniente añadir el dinamismo como requisito estructural básico para reaccionar a las condiciones cambiantes del entorno; en consecuencia, para el citado autor, las estructuras virtuales surgen como un concepto organizativo que permite atender las nuevas necesidades del mercado y salvar las limitaciones de la empresa.

Al respecto, Dávila y Rojas (2000) exponen que los sistemas virtuales son redes integradas por entidades organizativas interconectadas. A tal efecto, centran su atención en crear capacidades para adaptarse rápidamente a las necesidades del entorno,

proporcionando una mayor flexibilidad a la cadena de valor formada por las empresas participantes.

Por su parte, Press (2001) menciona que una empresa u organización virtual se caracteriza al estar formada por personas que no están ubicadas en el mismo espacio físico, a veces ni en la misma localidad o país y también indica que en estas organizaciones se reemplaza el sentido de pertenencia a un lugar por el de pertenencia a una comunidad, aunque la comunidad sea en gran parte virtual.

Asimismo, según el citado autor, la organización virtual utiliza uno o más de los mecanismos organizativos existentes, esto es, asociación, joint venture o empresa conjunta, alianza estratégica, nueva corporación, proveedor-subcontratista, acuerdo de cooperación, royalty o licencia, contrato de outsourcing, la externalización de ciertas actividades y web, siendo esta última forma organizativa el único concepto nuevo.

En síntesis, el investigador infiere que los resultados del desarrollo de las TICs, sus redes electrónicas y la globalización, han permitido descubrir otra manera de concebir la realidad. De esta manera, lo virtual no se opone a lo real, más bien, constituye otra dimensión de la realidad, considerada multidimensional.

Así, para Caballero (2001), el advenimiento de la virtualización ha contribuido al surgimiento de prácticas emergentes como: el e-commerce o comercio electrónico, el e-learning o aprendizaje a distancia, el ecommunity o comunidades virtuales, el e-working o teletrabajo y el e-government o gobierno electrónico.

Sobre la base de estas consideraciones, el investigador infiere que la organización virtual es una forma de cooperación entre empresas que puede ser una solución prometedora para el logro de este objetivo, al consistir en acuerdos de colaboración entre organizaciones independientes, unidas mediante tecnologías de información y comunicación, que aportan al sistema sus capacidades distintivas, compartiendo recursos, conocimientos y habilidades para acceder a mercados globales.

Virtualidad Universitaria

El desarrollo de la informática y la telemática han puesto a la disposición del ser humano nuevas tecnologías que prolongan sus facultades intelectuales y facilitan la gestión del conocimiento en un ambiente de globalización trascendiendo las fronteras geográficas tradicionales. Sangrá (2002).

Por otra parte, para Silvio (2006) esas nuevas tecnologías están penetrando progresivamente en la educación superior, y abriendo nuevos horizontes para la enseñanza, el aprendizaje y la investigación, a través de nuevas modalidades educativas plasmadas en el concepto de "universidad virtual", que facilitan al estudiante y el profesor una nueva dimensión de acceso al conocimiento e interactividad comunicacional, que según el citado autor, puede conducir a cambiar radicalmente los paradigmas del trabajo académico que envuelven de manera integral al conjunto de funciones o procesos en las que se basa la educación superior.

En este sentido, el investigador concluye que la educación superior se desenvuelve en una sociedad muy dinámica, la cual se encuentra en plena etapa de evolución.

Así, como respuesta a las transformaciones que vienen suscitándose en la nueva sociedad y que fueron expuestas anteriormente, en las universidades nacionales emergen los primeros intentos por crear la universidad virtual.

Al respecto, la Normativa para el Desarrollo Experimental del Programa de Cursos en Línea en la Universidad Centroccidental "Lisandro Alvarado" (2001:1) señala:

El Programa de Cursos en Línea tendrá como finalidad incorporar al modelo educativo de la UNIVERSIDAD CENTROCCIDENTAL "LISANDRO ALVARADO" el empleo extensivo de recursos tecnológicos de la informática y las telecomunicaciones para ofrecer cursos académicos vía Internet, en los niveles de pregrado, posgrado y educación continua, sin las limitaciones que imponen las distancias, los espacios y los horarios.

Como lo refleja la cita anterior, existe ya una marcada tendencia a incorporar en los modelos educativos de las instituciones de educación superior las bondades que representan el uso intensivo de los recursos tecnológicos disponibles actualmente.

En otro orden de ideas, siendo la universidad una institución de educación superior cuyo fin principal es crear y transmitir conocimientos en la sociedad y formar personal calificado para ello, el investigador propone como premisa que unas tecnologías especialmente destinadas a prolongar, ampliar y potenciar las facultades intelectuales del ser humano, deberían jugar un papel muy importante en la educación superior, en su organización, funcionamiento y en sus paradigmas de orden académico.

La aseveración anterior está alineado a lo plateado por Silvio (2000) cuando expresa que dentro del contexto de educación superior, la

virtualización comprende procesos y objetos asociados a las actividades propias de sus funciones intrínsecas de variado índole, entre la que se pueden mencionar aquellas operaciones que realizan las personas a través de la Internet, tales como: aprender por medio de la interacción con cursos electrónicos, inscribirse en determinado curso, consulta en bibliotecas electrónicas, comunicarse tanto con estudiantes como con profesores, entre otros.

Grado de Virtualización de la Educación Superior

En el contexto de las organizaciones virtuales y su aplicabilidad en las instituciones de educación superior, destaca lo señalado por Sánchez et. al. (2008), sobre las diferentes modalidades que la virtualización de la educación superior puede tener, las cuales para el citado autor dependen de la cantidad de actividades y el grado en que está establecido el modo virtual de cada una de ellas. A tal efecto, Sangrá (2003:3), establecen dos dimensiones:

Según el Tipo de Iniciativa: En esta dimensión se establece el Modo Virtual Total, en la cual la universidad realiza todas sus actividades de forma virtual, en donde incluso, la institución no cuenta tan siquiera con espacio físico para la realización de sus funciones. Por otro lado, se tiene el Modo Dual Total, en la cual la universidad tiene espacio físico y existe simultáneamente en el ciberespacio, y finalmente se tiene el modo dual parcial, en donde existe una combinación de educación a distancia con la educación presencial.

Según la Oferta: En ésta se define la oferta directa, en la cual la universidad ofrece sus programas de educación a distancia, construyendo sistemas dedicados a tal finalidad. Por otro lado, se define la oferta indirecta en donde se imparten los contenidos programados por una universidad, pero son realmente otras organizaciones las encargadas de la

administración de éstos. De igual forma, existe la modalidad de educación virtual mediante franquicia, en la cual una universidad otorga los derechos de distribución a otras instituciones educativas virtuales, de modo de ofrecer sus cursos certificados y acreditados por ella.

La Universidad Pública en Venezuela

Las Universidades Públicas Venezolanas, son instituciones de educación superior bajo las políticas y directrices emanadas por el Ministerio del Poder Popular para la Educación Superior, las cuales poseen una serie de funciones que les son propias según lo establecido en la Ley de Universidades (1970).

Por otra parte, en lo que se refiere al marco legal de la educación superior en Venezuela, el mismo está conformado por aspectos contemplados en la Constitución Nacional de la República Bolivariana de Venezuela (1999) así como también leyes y reglamentos, entre las cuales se destacan la Ley Orgánica de Educación (1980), la Ley Orgánica de la Administración Central (1999) y la Ley de Universidades (1970); no existiendo en este momento una Ley de Educación Superior, más sin embargo, sigue vigente la Ley de Universidades creada en 1958, la cual fue modificada por última vez en el año 1970.

En este sentido, se presenta a continuación un extracto contentivo de los principales artículos relacionados con este estudio, los cuales están contenidos, en los textos legales que rigen la educación superior en Venezuela.

En primer lugar, se cita la Constitución Nacional de la República Bolivariana de Venezuela (1999), la cual en el Artículo 103 establece:

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 y servicios suficientemente dotados para asegurar el acceso, permanencia y culminación en el sistema educativo..

Ley Orgánica de Educación, N° 2635, de fecha 28 de julio de 1980, plantea en el Artículo 15:

El sistema educativo se fundamenta en principios de unidad, coordinación, factibilidad, regionalización, flexibilidad e innovación, a cuyo efecto:

1. Se estructurará sobre la base de un régimen técnico administrativo que sean necesarios para atender los requerimientos del proceso educativo.

De la Ley de Universidades del año 1970, vigente para este momento se desprende lo señalado en el artículo 9, el cual plantea que:

1. Autonomía organizativa, en virtud de la cual podrán dictar sus normas internas.
2. Autonomía académica, para planificar, organizar y realizar los programas de investigación, docentes y de extensión que fueren necesarios para el cumplimiento de sus fines.
3. Autonomía administrativa, para elegir y nombrar sus autoridades y designar su personal docente, de investigación y administrativo.
4. Autonomía económica y financiera para organizar y administrar su patrimonio.

Por otra parte, el artículo 130 de la misma Ley de Universidades del año 1970 establece:

El Consejo de Fomento estará integrado por siete miembros escogidos por el Consejo Universitario entre reconocidas personalidades de las Finanzas y de la Economía venezolana.

Finalmente, el artículo 131 de la ley mencionada anteriormente establece que son atribuciones del Consejo de Fomento:

1. Recomendar al Consejo Universitario la adquisición, enajenación o gravamen de bienes y la aceptación de herencias o donaciones.
2. Fomentar las rentas de la Universidad;
3. Servir de órgano de consulta al Consejo Universitario en los problemas de índole económica y financiera;
4. Estudiar los problemas de largo alcance, prever las necesidades económicas futuras de la Universidad y planear los modos de satisfacerlas;
5. Los demás que fije su Reglamento, dictados por el Consejo Universitario.

Gerencia en Instituciones de Educación Superior

La gerencia en la Educación Superior venezolana se establece en el Artículo 109 de la Constitución Nacional de la República Bolivariana de Venezuela (1999), donde se consagra la autonomía universitaria para planificar, organizar, elaborar y actualizar los programas de docencia, investigación y extensión, el cual a su tenor establece lo siguiente:

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 espiritual y material de la nación. Las universidades autónomas se darán sus normas 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 del recinto universitario. Las universidades nacionales experimentales alcanzarán su autonomía de conformidad con la ley.

Así, de acuerdo al área en que se esté ejecutando el término gerencia este tiene varias acepciones, entre las que se destacan: empresarial, de servicios públicos, del conocimiento, académica y universitaria. Guijarro y Chávez (2006). De la misma manera, Llanos (2004) señala que igualmente se emplea el término gestión de la educación superior como equivalente a gerencia de instituciones universitarias.

Así, partiendo de lo anteriormente señalado, el investigador infiere que la gerencia de de las instituciones de educación superior está asociada a la búsqueda de una mayor y mejor calidad de servicio universitario y desempeño de sus órganos, así como también de sus actores buscando dar respuesta a la exigencias que demanda su ambiente interno y el de la sociedad.

Funciones Universitarias

Partiendo del marco legal vigente en Venezuela, es necesario mencionar el rol establecido para las instituciones de educación superior venezolanas. En este sentido, la Ley de Universidades (1970) establece en el artículo 3 lo siguiente:

Las Universidades deben realizar una función rectora en la educación, la cultura y la ciencia. Para cumplir esta misión, sus actividades se dirigirán a crear, asimilar y difundir el saber mediante la investigación y la enseñanza; a completar la formación integral iniciada en los ciclos educativos anteriores; y a formar los equipos profesionales y técnicos que necesita la Nación para su desarrollo y progreso.

Al respecto, Olivares (2001), plantea que las universidades, basan la consecución de sus objetivos sobre las funciones de docencia, investigación, extensión y producción, las cuales se encuentran formalmente especificadas, delimitadas y que a continuación se describen:

Docencia: constituye la actividad de planificación, desarrollo y evaluación de los procesos de enseñanza y aprendizaje; actividad esta que esta relacionada con la generación, construcción y difusión del conocimiento en un área o disciplina determinada.

Investigación: constituye el proceso de búsqueda y producción del conocimiento, abarcando áreas: científicas, tecnológicas, artísticas y filosóficas, la cual puede ser realizada tanto en forma individual como grupal.

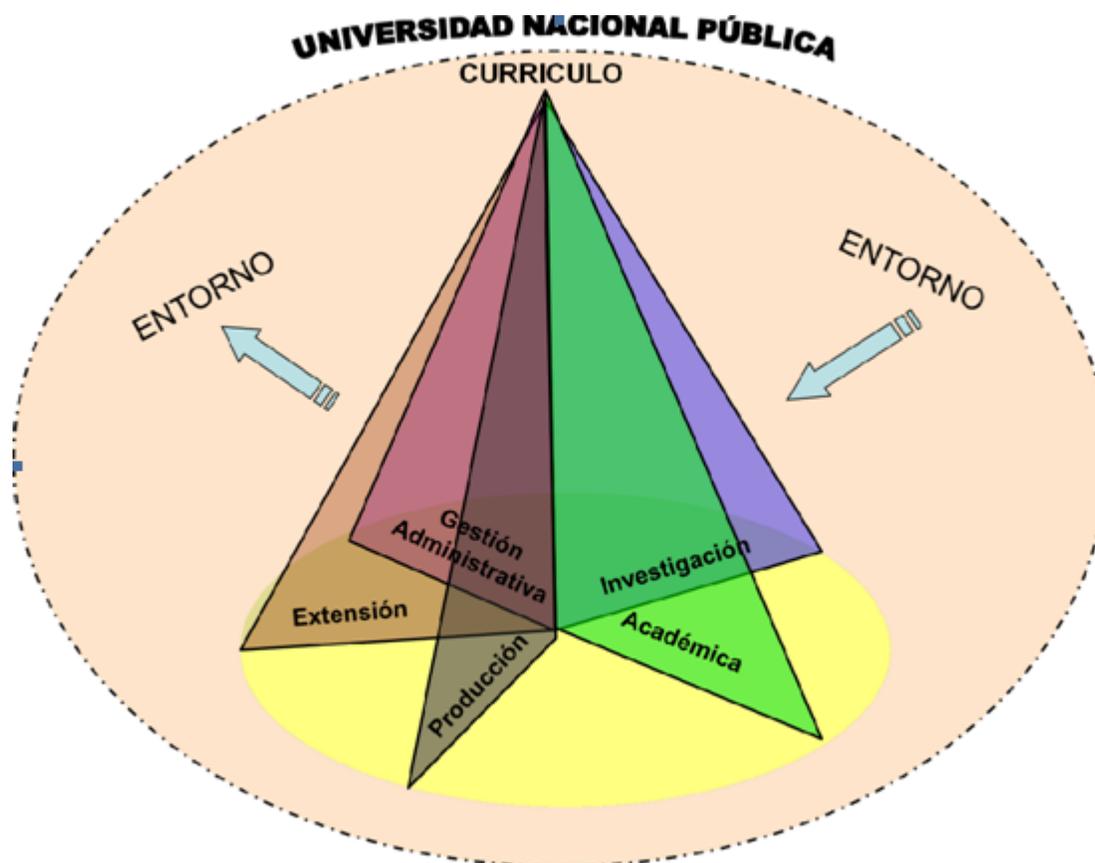
Extensión: constituye la proyección, de las funciones de docencia e investigación, con la comunidad local, regional o nacional, con el propósito de difundir y aplicar los conocimientos científicos, tecnológicos y humanísticos, haciendo énfasis en mantener un alto grado de pertinencia social.

Producción: Constituye esta función la realización de productos y proyectos orientados a la consecución de recursos, que pueden ser de orden tangible o intangible, físico o financiero bajo la modalidad de autogestión, con el fin de poder ampliar de esta manera los haberes universitarios.

Gestión Universitaria: este concepto está asociado al concepto de gerencia estratégica, como una manera formal y sistemática de formular, ejecutar y evaluar acciones que permitirán que una organización logre efectivamente sus objetivos.

lo que se hace necesario concebir mecanismos gerenciales que permitan la articulación de la totalidad de las funciones universitarias, y que las mismas impulsen al currículo, tal como se presentan en la figura siguiente:

Gráfico 2. Esquema de Gerencia de las Funciones Universitarias



Fuente: García (2006).

De estas evidencias, se deduce que las funciones universitarias se relacionan con los principios filosóficos que orientan la visión y misión de la universidad donde la excelencia académica se logra a través de la docencia

y la investigación, mientras que el compromiso social se entiende como la oferta de la docencia y la investigación a la extensión, la cual permite que el profesional sea agente de cambio en el ambiente donde deba actuar. La consecución de recursos a través de la realización de productos y proyectos orientados a la incrementar los haberes de la universidad es la esencia de la función producción, logrando de esta manera una estrecha relación entre las demandas del entorno y las ofertas de la universidad.

La Gestión de la Función Producción

El grado de contribución o intervención de las universidades en la solución de las necesidades que demanda la sociedad, en sus dimensiones técnica y social, tanto actuales como a futuro, definen el concepto de universidad pertinente. García (2000).

Así, para el citado autor, una universidad con un alto grado de pertinencia social analiza, estudia e investiga los problemas prioritarios de su entorno social a objeto de identificarlos, jerarquizarlos, proponer y/o participar en las soluciones factibles que se derivan de este proceso investigativo, a través de la redefinición de sus funciones universitarias básicas e incorporando la función producción.

Atendiendo a estas consideraciones, el investigador infiere que la gestión de la función producción en las universidades públicas venezolanas desarrollada con niveles de calidad, productividad y competitividad, permitirá ofertar los productos y servicios obtenidos de las actividades inherentes a cada una de las funciones del esquema universitario, por lo que las mismas deben desarrollarse en una autentica articulación.

En adición a lo antes planteado, Reyes (2002) presenta una estructura para vincular las funciones universitarias, conformada por componentes y subcomponentes, a saber:

El primero de tales componentes, está constituido por las demandas del entorno entendido como los requerimientos que hacen a la universidad organizaciones y otras fuentes del entorno tales como: el mercado productivo, la comunidad, la tecnología, el gobierno, la legislación, la economía y la cultura.

El segundo componente es la universidad organización académico-administrativa que desarrolla como funciones la docencia, investigación y extensión, orientado a la formación de profesionales en atención a los principios que la direccionan tales como la excelencia académica y el compromiso social; en este orden se asume la premisa que la formación de profesionales está gestionada por las funciones universitarias; entonces, la calidad de esta formación está condicionada por el nivel de articulación que se logre.

En consecuencia, la formación de profesionales competitivos va a estar direccionada por un continuum construido a partir de las competencias específicas del profesional que se traducen en las funciones y que al integrarse en ese proceso de formación van conformando las competencias genéricas de formación que hacen al profesional competente en su disciplina en términos del conocimiento que genera y del cambio que promueve.

El tercer componente que señala el referido autor, está constituido por las estrategias de vinculación, las cuales tienen como intención, integrar el entorno con la universidad y que esta eleve su compromiso de oferta de conocimientos y servicios, planteando dos tipos de estrategias de vinculación: las estrategias corporativas y las competitivas:

Las primeras se entienden como un conjunto de procedimientos que procuran la participación, cohesión y compromiso de los diferentes actores de la universidad y del entorno, apoyadas en herramientas de cooptación, negociación y coalición: entendidas estas tal como se definen a continuación:

1. Las estrategias de cooptación son procesos de inserción de actores internos y externos al ámbito universitario para establecer alianzas que legitiman el liderazgo de la universidad y amplíen su estructura de decisión.
2. Las estrategias de negociación son procedimientos que buscan un acuerdo o compromiso entre los diferentes actores que interactúan en la vida universitaria para el intercambio de conocimientos, bienes y servicios.
3. Las estrategias de coalición se refieren a las relaciones que se instauran entre las diferentes dependencias de la universidad en relación con sus funciones de docencia, investigación y extensión sobre la base de una visión compartida para alcanzar objetivos comunes. Incluyen alianzas estratégicas con otras instituciones universitarias para conciliar perspectivas y tendencias en la formación de recursos humanos de excelencia.

Atendiendo a estas consideraciones, el investigador concluye que las estrategias competitivas, son adoptadas por la universidad para mantener un dominio del entorno en términos, legitimando y consolidando las funciones y principios universitarios, estas se concretan a través del impacto social, calidad de vida, generación de conocimientos y de tecnologías de punta. Igualmente

Por su parte, se concluye que las estrategias de vinculación de las funciones universitarias hacen posible que la universidad responda a las demandas del entorno en términos de competencias.

En otro orden de ideas, la gestión de la función producción para el logro de sus objetivos, ejecuta una serie de procesos principales; los cuales según autores como Olivares (2001), García (2000), Reyes (2004), el documento de Direccionamiento Estratégico Institucional 2006-2011 de la Universidad Centroccidental "Lisandro Alvarado" (2005), expertos consultados y la normativa legal vigente de las universidades públicas, son los siguientes:

Gestión de Estratégica

La universidad, como sujeto activo y productor de ideas e iniciativas para la presentación de un servicio educativo de calidad, está sometida a los cambios que exigen el Estado, el sector productivo y la sociedad en su conjunto. En concordancia con lo anterior, se hace prioritario definir un conjunto de principios orientadores que conduzcan sus actividades hacia los fines previstos, manteniendo rigor, consistencia y continuidad en su aplicación, que le permitan responder a las exigencias y necesidades de su entorno.

En este sentido, considerando lo planteado por Garrido (2003) en relación a que la planificación es la primera función directiva y que la misma está constituida por tareas encaminadas a orientar las acciones posteriores, se hace necesario plantear la definición de planificación estratégica en el marco de la universidad pública. Al respecto, el documento de Direccionamiento Estratégico Institucional 2006-20011 de la Universidad Centroccidental “Lisandro Alvarado” (2005:36) la define como:

Proceso mediante el cual la organización determina y mantiene las relaciones con su entorno a través de la definición de estrategias y objetivos, empleando esfuerzos sistemáticos para realizar análisis de variables de mayor impacto para la Institución y definición de escenarios posibles. Considera el riesgo, opciones y el impacto del medio para incrementar las probabilidades de acierto.

En este sentido, Belandria y Rojas (2008) definen la gerencia estratégica como “la actividad que garantiza la planificación, gestión y evaluación de los procesos organizacionales de manera efectiva y eficiente”. (pag.22).

Sobre este punto, Llanos (2004:1) define la gestión estratégica como:

Un proceso global que apunta a la eficacia, integrando la planificación estratégica con otros sistemas de gestión, a la vez que responsabiliza a todos los gerentes por el desarrollo e implementación estratégicos.

Por otra parte, Betancourt (2006) propone la siguiente definición de gestión estratégica:

Acción y efecto, por parte de la gerencia, de crear las estrategias adaptativas que requiere el negocio para sobrevivir a corto plazo y las estrategias anticipativas para ser competitivos a mediano y largo plazo.

De lo anteriormente expuesto, el investigador concluye que el proceso de gestión estratégica modela el desempeño de la función producción en el ámbito universitario, teniendo en cuenta las oportunidades y las amenazas que enfrenta en su propio medio, además de las fuerzas y debilidades de la organización misma, siendo su principal herramienta es la definición de políticas de fomento y planificación de la generación de rentas.

Gestión de Proyectos

Para el abordaje teórico sobre la gestión de proyectos, el investigador destaca las definiciones establecidas en el artículo N° 2 de la Normativa para la Administración y Control de los Ingresos Propios de la Universidad Centroccidental “Lisandro Alvarado” (2007), el cual establece:

Proyecto: conjunto de actividades a ejecutar en un tiempo determinado para la obtención de resultados esperados, donde los recursos están calculados y sujetos a los controles y seguimiento que dicte la institución.

Coordinación de Fomento: Es la Unidad Administrativa responsable de la Administración y Control de los Ingresos Generados por los Proyectos.

En correspondencia con las definiciones anteriores, el proceso de gestión de proyectos comprende principalmente el desarrollo de nuevos productos o la modificación de los existentes mediante la organización y administración de recursos, de manera que se pueda culminar todo el trabajo requerido en el proyecto dentro del alcance, el tiempo, y costos definidos, haciendo uso de las ventajas competitivas que el entorno universitario presenta en la docencia, a la investigación y desarrollo tecnológico.

Al respecto, el documento de Direccionamiento Estratégico Institucional 2006-2011 de la Universidad Centroccidental “Lisandro Alvarado” (2005:35) refiere la gerencia de proyectos como:

Un modelo que propone la administración de recursos públicos centrados en el cumplimiento de las acciones estratégicas definidos en el Direccionamiento Estratégico, en un período determinado. Dado que el Modelo pone en el centro de la discusión la medición del desempeño de la Institución, adquiere relevancia la tenacidad gerencial en la ejecución de los procesos para obtención de los productos y resultados esperados.

De lo planteado anteriormente, el investigador evidencia la importancia de contar con un modelo de gestión de proyectos para la consecución de productos y servicios provenientes de las distintas ramas de quehacer universitario. Es por ello, que para alcanzar los objetivos anteriormente descritos, la función producción ejecuta actividades de captación, promoción y ejecución de proyectos, de acuerdo a la demanda del entorno social.

Gestión de Talento Humano

En el contexto de la era posmoderna, una característica innegable es la ubicación del hombre como centro de toda transformación. Rojas et al. (2004). De esta manera, surge un enfoque de gestión de talento humano

Chiavenato (2002), en donde se debe propiciar la estimulación del potencial creativo e intelectual de todos los integrantes de la organización, facilitando además la motivación en el trabajo, el progreso profesional y personal, de manera tal que sean capaces de generar nuevos conocimientos, difundirlos y ponerlos en práctica dentro de la organización Tejada (2003).

En ese mismo orden de ideas, Rodríguez (2006:2) define la Gestión del Talento Humano como:

Un enfoque estratégico de dirección cuyo objetivo es obtener la máxima creación de valor para la organización, a través de un conjunto de acciones dirigidas a disponer en todo momento del nivel de conocimientos capacidades y habilidades en la obtención de los resultados necesarios para ser competitivo en el entorno actual y futuro.

Gestión Tecnológica

El uso de la información ha aumentado con el devenir del tiempo en la realización de todo tipo de actividad, independientemente que sean rutinarias, del hogar, como organizativa; lo que conlleva a la necesidad por parte de las organizaciones en obtener dicha información bien sean del entorno o la generada internamente. A tal efecto es menester contar con la Tecnología de Información adecuada a objeto de recopilar, procesar y distribuir la información conforme a quién la necesite.

Por otra parte, autores como Cornella (1994), Andreu et. al. (1996) y O'Brien (2001) concuerdan en señalar que entre otros la gestión tecnológica de información debe contar con una planificación estratégica de las TIC's, disponer de una infraestructura tecnológica instalada cónsona con los objetivos y necesidades de la organización e implementar sistemas de

información que apoyen tanto las áreas operativas, coordinadoras y estratégicas del negocio.

Desde esta misma perspectiva, Paredes (1996), citado Piñeiro et. al. (2006:4) define la Gestión Tecnológica como:

El conjunto de actividades estratégicas de carácter técnico-gerencial que se implementan en una organización productiva, para orientar el manejo y control de la variable tecnológica, a través de procesos y metodologías que sirven para manejar la productividad de la organización a los fines de maximizar sus resultados.

Gestión Financiera

El estudio teórico-legal, permitió evidenciar que las universidades públicas venezolanas realizan sus planes operativos y presupuestos de gastos en función de mejorar la efectividad, eficiencia y transparencia de la gestión pública, cónsona con los objetivos y estrategias de desarrollo de la Nación.

La elaboración de los presupuestos está normada por la Ley Orgánica de la Administración Financiera (2003), en el artículo 14, el cual establece lo siguiente:

Los presupuestos públicos de gastos contendrán los gastos corrientes y de capital, y utilizarán las técnicas más adecuadas para formular, seguir y evaluar las políticas, planes de acción y la producción de bienes y servicios de los entes y órganos del sector público.

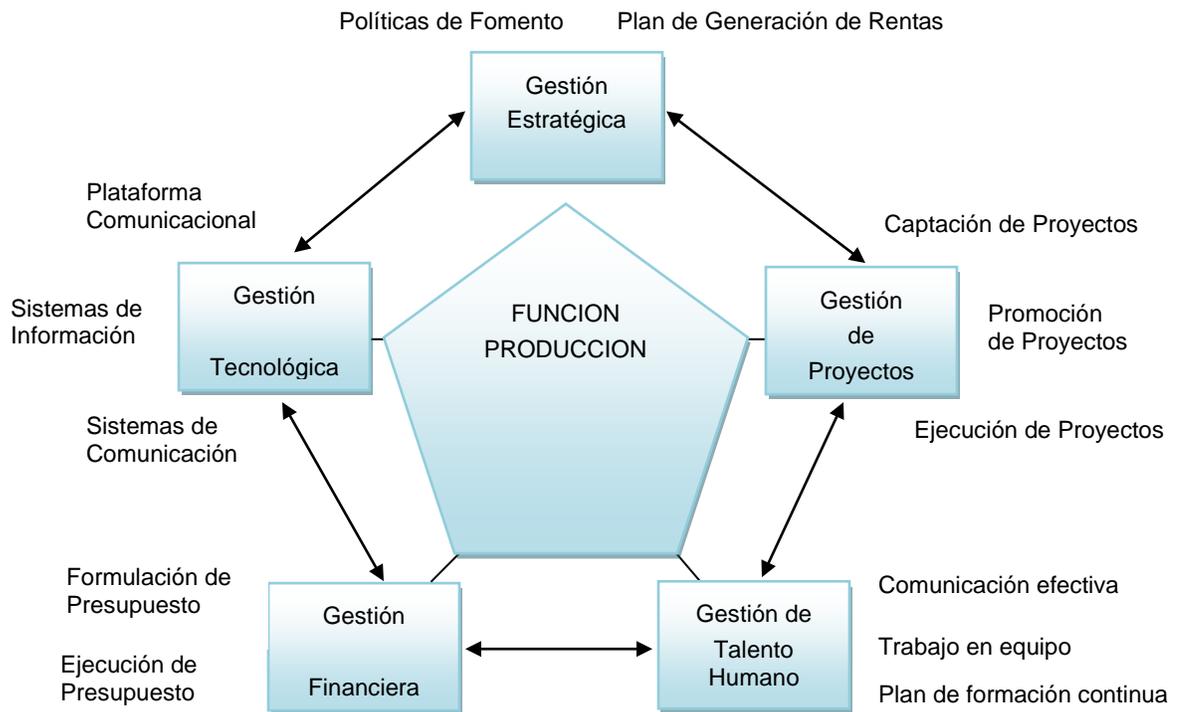
En relación a estas consideraciones, dentro de las disposiciones establecidas en la gaceta universitaria No. 80 de la Universidad Centroccidental "Lisandro Alvarado" (2003), están las referidas a la Modificación del Reglamento del Consejo de Fomento, el cual lo define como un órgano asesor del Consejo Universitario de esta casa de estudios en

materia de Finanzas, Economía y Negocios. En tal sentido, la misma disposición establece en el artículo 6, que son atribuciones del Consejo de Fomento de la U.C.L.A:

- a) Presentar al Consejo Universitario el Presupuesto de Funcionamiento para su aprobación, programando su autofinanciamiento de manera progresiva.
- b) Crear empresas previa aprobación del Consejo Universitario.
- c) Evaluar, aprobar o improbar el Plan Operativo Anual presentado por la Junta Directiva.
- d) Informar trimestralmente al Consejo Universitario del estado de avance de ejecución del Plan Operativo anual.
- e) Informar trimestralmente sobre la ejecución física y financiera del presupuesto de funcionamiento, a las Direcciones de Planificación Universitaria, Programación y Presupuesto y Finanzas.
- f) Las demás atribuciones señaladas por la Ley, los reglamentos y el Consejo Universitario.

De las evidencias expuestas en párrafos anteriores, se presenta la siguiente figura, la cual resume la conformación de los procesos junto con los descriptores principales que involucran la gestión de la función producción de las universidades públicas, los cuales forman en su conjunto la base central del estudio de esta importante función universitaria.

Gráfico 3. Procesos de la Función Producción Universidad Pública Venezolana



Fuente: Gil (2009).

Las Competencias

Las estrategias de vinculación de las funciones universitarias descritas en los párrafos anteriores, hacen posible que la universidad responda a las demandas del entorno en términos de competencias. Es por ello que es menester profundizar los conceptos sobre la dimensión objeto de estudio competencia.

De acuerdo con Bunk (1994), posee competencia profesional quien dispone de los conocimientos, destrezas y aptitudes necesarios para ejercer una profesión, pudiendo resolver problemas profesionales de forma

autónoma y flexible, así como también está capacitado para colaborar en su entorno profesional y en la organización del trabajo.

Por su parte, Leboyer (2000) señala que las competencias son “comportamientos que algunas personas dominan mejor que otras, y que las hace más eficaces en una determinada situación” (Pag.20). Son además observables en la realidad del trabajo, e igualmente en situaciones de test, y ponen en práctica de manera integrada aptitudes, rasgos de personalidad y conocimientos.

Al respecto, Maldonado (2002) manifiesta que en el marco de las competencias laborales se asume que un trabajador o profesional es competente en la medida que demuestre: capacidad de transferir conocimiento, habilidades o destrezas en su desempeño y capacidad de resolver problemas asociados a sus funciones productivas.

A su vez, Tobón (2007:17) define las competencias como:

Procesos complejos de desempeño con idoneidad en determinados contextos, integrando diferentes saberes (saber ser, saber hacer, saber conocer y saber convivir), para realizar actividades y/o resolver problemas con sentido de reto, motivación, flexibilidad, creatividad, comprensión y emprendimiento, dentro de una perspectiva de procesamiento metacognitivo, mejoramiento continuo y compromiso ético, con la meta de contribuir al desarrollo personal, la construcción y afianzamiento del tejido social, la búsqueda continua del desarrollo económico-empresarial sostenible, y el cuidado y protección del ambiente y de las especies vivas procesos complejos de desempeño que incluye un saber hacer, un saber conocer y saber ser, necesarios para resolver problemas en un contexto real.

Por otra parte, González (2007) plantea el concepto de competencias como un enfoque integrador, considerando las capacidades por medio de

una dinámica que enlaza el proceso educativo con el desempeño competente organizacional, además indica que las competencias de la gestión están asociadas en el campo laboral con destrezas gerenciales y son básicamente procesos aprendidos a través de la vida y convertidos en hábitos mediante comportamientos repetitivos que se van incorporando en las personas para lograr los resultados que se esperan.

Finalmente, Rodríguez (2007:151) señala:

Las acepciones de competencias que sean ido destilando en escuelas e instituciones parecen abarcar los siguientes aspectos:

- Conocimientos generales y específicos (Saberes)
- La capacidad de internalizar conocimientos (Saber-conocer)
- Destrezas técnicas y procedimentales (Saber - hacer)
- Desarrollo de aptitudes (Saber - ser)
- Competencias sociales (Saber - convivir)

Esta concepción general presenta las competencias referidas al SABER, SABER HACER, SER Y SABER CONVIVIR entre otras.

Al respecto, es necesario señalar que la UNESCO (1996) definió los pilares del saber que serían adoptados por las universidades para la creación de perfiles por competencias tanto en el diseño curricular, como en la formación de las personas responsables de administrarlos y gestionar cada una de sus funciones.

En tal sentido, Rodríguez (op. cit) señala que las competencias referidas al SABER representan las capacidades en cuanto al dominio de unos

conocimientos que desde un punto de vista científico, fundamentan el desempeño profesional.

Por otra parte, el mismo autor señala que las competencias referidas al SABER HACER, aluden a las capacidades específicas que identifican a cada profesional, haciéndolo uno de otro, desde este punto de vista. Las competencias referidas al SER tienen que ver con todas aquellas capacidades del profesional en el campo de su desarrollo como persona y actor social, que implican una conciencia ética y moral.

Igualmente señala Rodríguez (op. cit) En cuanto, a las competencias referidas al SABER CONVIVIR están orientadas a las capacidades de las personas para comunicarse con sensibilidad, respeto, trabajo en equipo, negociación de conflictos, solidaridad y participación en la vida democrática de la comunidad, entre otras.

Al respecto, de acuerdo a lo expresado por Santos (2007), es conveniente adicionar las referidas al SABER Querer y Poder Hacer. Las primeras se manifiestan como producto de las motivaciones y capacidades personales y las segundas muestran competencias cónsonas a la necesidad demandada por el contexto.

En síntesis, el investigador concluye que todas las competencias en su conjunto permiten establecer diferentes niveles de desempeño de las personas en su ámbito personal, gerencial y profesional, ya sea durante la realización de tareas diversas o en sus interacciones sociales.

Clasificación de las Competencias

En correspondencia con las definiciones presentadas sobre competencias, autores como Mertens (1996) y Ortoll (2004) concuerdan en establecer las competencias por grupos.

Así Mertens (op. cit.), menciona que un sistema de competencias laborales tiene modelos analíticos y está compuesto por varios elementos que a su vez constituyen subsistemas dentro del sistema global con sus propias dinámicas internas.

En este sentido, el citado autor plantea a continuación los tipos de competencias que se pueden considerar como base para poder iniciar el proceso de diseño y desarrollo de un sistema de competencias laborales en una organización:

Competencias genéricas: relacionadas con los comportamientos y actitudes laborales propias de diferentes ámbitos de la organización, entre las que destacan trabajo en equipo, responsabilidad, liderazgo, negociación y otras.

Competencias específicas: referidas a los aspectos técnicos directamente ligados con la ocupación y no son tan fácilmente transferibles a otros contextos laborales, como por ejemplo, la operación de maquinaria especializada, la formulación de proyectos y otros.

Competencias básicas: las que se adquieren en la formación académica y permiten ingresar a realizar un trabajo, como por ejemplo, habilidades de comunicación, habilidades numéricas y otras.

Ahora bien, de acuerdo al estudio presentado por Aulaglobal (2009) sobre gestión de competencias, basado en los requerimientos del mercado laboral de gerentes para diferentes niveles organizacionales, así como el perfil que este demanda, se establece el siguiente conjunto de competencias:

Competencias Personales y Humanísticas

- Habilidades de comunicación, desarrollo de hábitos positivos, crecimiento personal, ampliación de paradigmas.
- Competencias cognitivas: Se refiere a elementos intelectuales, estructurales y al manejo de información por parte del individuo
- Adaptabilidad: Capacidad de manejar situaciones de cambio, retos y explorar nuevas metodologías.
- Orientado a resultados: Persistir a pesar de los obstáculos e impedimentos
- Aprendizaje continuo: Capacidad para aprender continuamente de la experiencia, perseguir oportunidades de desarrollo, buscar retroalimentación y modificar positivamente hábitos y conductas.
- Responsabilidad: aceptar su propia responsabilidad para producir resultados.
- Integridad Personal: Capacidad para hacer y cumplir compromisos con nosotros mismos, para hacer lo que decimos creencia.

Competencias Profesionales y Técnicas

- Conocimientos y comprensión de todos los aspectos técnicos que involucran el trabajo del asociado con el cliente, habilidades de negociación con el cliente, conocimiento y manejo de servicios.
- Desarrollo de estrategia: Adquirir conocimientos de la industria, desarrollar conocimiento del cliente, desarrollar el plan de servicio al cliente.
- Logro de resultados: Responder a los clientes, dirigir proyectos, manejar riesgos, aplicar conocimientos y aplicar tecnología.

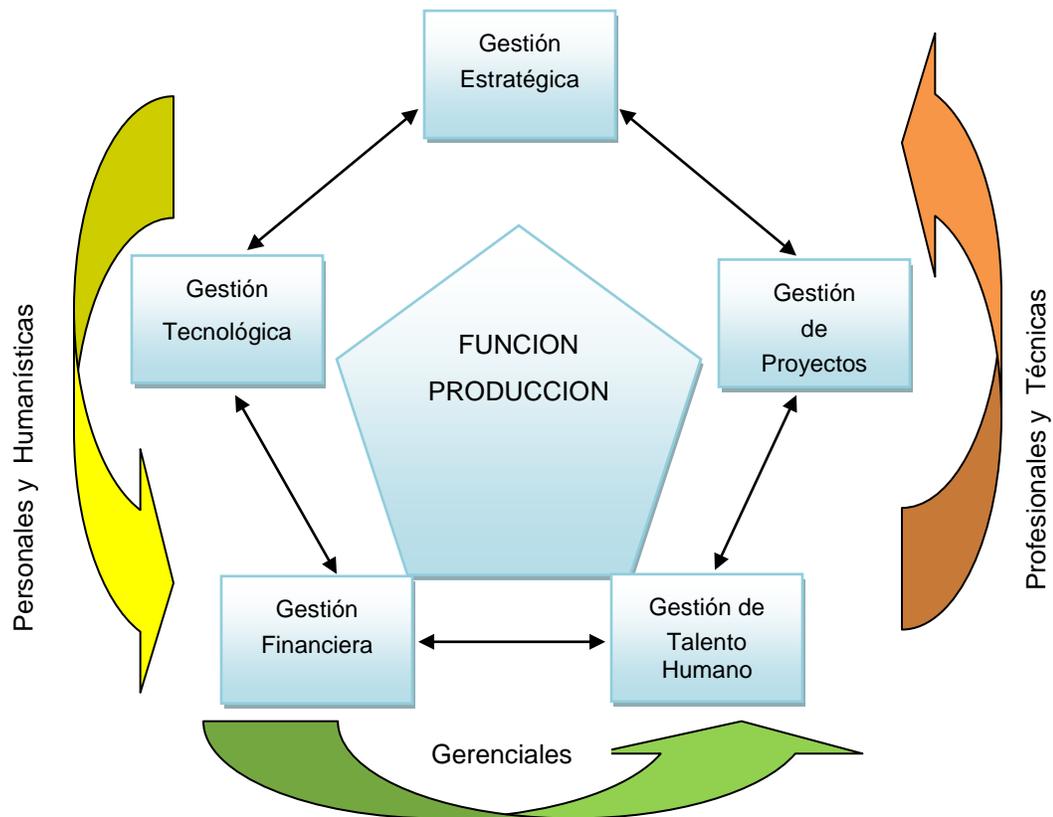
Competencias Gerenciales

- Habilidades de dirección, liderazgo, toma de decisiones, gestión de talento humano, planeación estratégica.
- Servicio al cliente: Capacidad para anticiparse a las necesidades del cliente, establecer prioridades basadas en las necesidades del cliente, solicitar retroalimentación del cliente y buscar continuamente incrementar la satisfacción de éste.
- Negociación: Capacidad para desarrollar relaciones efectivas de intercambio con otros, entender los puntos de vista de otros y crear sinergia para lograr resultados.
- Toma de decisiones: Tomar decisiones sensatas, oportunas y efectivas.
- Trabajo en equipo: Obtener satisfacción personal del éxito del equipo, adaptarse fácilmente a las necesidades del equipo, construir relaciones fuertes con los miembros del equipo.
- Desarrollo de personas: evaluar necesidades de desarrollo, identificar trayectorias adecuadas, entrenar y asesorar el mejoramiento continuo, manejar trabajo en equipo efectivo.
- Liderazgo: Capacidad para influir y cambiar la conducta de otros, destreza en el manejo de grupos, autoridad, distribución de responsabilidades.

En torno a lo anteriormente planteado, el investigador infiere que estos nuevos esquemas y requerimientos gerenciales deben ser estudiados de manera pormenorizada, a fin de conocer que características deben ser potenciadas y cuales remplazadas o adaptadas.

Ahora bien, para la realización del estudio, el investigador se apoyó en la clasificación de las competencias anteriormente descritas, para establecer el conjunto que mejor se adapte a la gestión de la función producción de la universidad pública venezolana ante la virtualidad, las cuales se resumen en la figura N° 4:

Gráfico 4. Competencias Asociadas A La Función Producción de la Universidad Pública Venezolana.



Fuente: Gil (2009).

Sistema de Variables

Variable: La Gestión de la Función Producción.

Definición Conceptual: Consiste en gestionar las actividades que involucran la realización de productos y proyectos orientados a la consecución de recursos, que pueden ser de orden tangible o intangible,

físico o financiero bajo la modalidad de autogestión, con el fin de poder ampliar de esta manera los haberes universitarios.

Definición Operacional: se define como el acto gerencial que permitirá ofertar los productos y servicios obtenidos de las actividades inherentes a cada una de las funciones del esquema universitario, logrando de esta manera una estrecha relación entre las demandas del entorno y las ofertas de la universidad.

En tal sentido, la variable se midió mediante la aplicación de un instrumento de recolección de datos, contentivo de 25 ítems, con una escala tipo Likert de cinco (5) alternativas de respuestas (5.Totalmente de acuerdo, 4. de acuerdo, 3.Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 2.en desacuerdo, 1.totalmente en desacuerdo).

A continuación se presenta el cuadro de Operacionalización de la Variable, integrado por el objetivo general, los específicos, la variable, dimensiones, subdimensiones, y los indicadores permitiendo comprensión del objeto de estudio.

Cuadro N° 1. Operacionalización de la Variable

Objetivo General: Evaluar las competencias para la gestión de la función Producción de las universidades públicas venezolanas ante la virtualidad					
Variable	Objetivos Específicos	Dimensiones	SubDimensiones	Indicadores	
La Gestión de la Función Producción En el Marco de la Virtualidad De Las Universidades Públicas Venezolanas	Especificar los fundamentos que soportan la gestión de la función Producción en las Universidades Públicas Venezolanas en la actualidad	Procesos de la Función Producción	Gestión Estratégica	Políticas de Fomento Plan para la generación de Rentas	
			Gestión de Proyectos	Captación de Proyectos Promoción de Proyectos Ejecución de Proyectos	
			Gestión de Talento Humano	Comunicación efectiva Desempeño Laboral Plan de formación continua	
			Gestión Tecnológica	Infraestructura tecnológica Sistemas de información Plataforma comunicacional	
			Gestión Financiera	Formulación de Presupuesto Ejecución de Presupuesto	
	Precisar las disyuntivas onto-epistemológicas, producto de las exigencias de la virtualidad, en la gestión de la función Producción de las Universidades Públicas Venezolanas	Competencias para la Gestión de la Función Producción	Personales y Humanísticas	Adaptabilidad Integridad Personal Responsabilidad	
			Profesionales y Técnicas	Conocimientos Desarrollo de Estrategias Logro de Resultados	
			Gerenciales	Liderazgo Negociación y Relaciones Trabajo en Equipo	
	Determinar las competencias para la gestión de la función Producción que poseen en la actualidad los gerentes de las Universidades Públicas Venezolanas				
	Establecer las competencias requeridas para la función Producción de las Universidades Públicas Venezolanas ante la virtualidad				
Formular lineamientos generales del perfil basado en competencias, para la Gerencia de la Función Producción de las Universidades Públicas Venezolanas ante la virtualidad					

Fuente: Gil (2009)

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

Tipo de Investigación

En el presente capítulo, se abordan aspectos relacionados con el diseño metodológico. En este sentido, Hurtado (2006:99) plantea que en el campo de la investigación, “la metodología incluye los métodos, las técnicas, las tácticas, las estrategias y los procedimientos que utilizará el investigador para lograr los objetivos de su estudio”.

Al respecto, Balestrini (1998) señala que el marco metodológico es la instancia referida a los métodos, las diversas reglas, registros y protocolos con los cuales una teoría y su método calculan las magnitudes de lo real. Su fin es el de situar en el lenguaje de investigación, los procedimientos e instrumentos empleados en el estudio que permitieron darle direccionalidad.

Naturaleza de la Investigación

Ahora bien, dentro de la manera de concebir el problema, se deja claro el fondo epistemológico sobre el cual se sustenta el conocimiento científico. A tal efecto, Barrera (1999) refiere que cada investigador realiza su actividad soportado sobre una estructura de ideas, o sobre un modelo de carácter intelectual, propio de su cultura, de su formación o producto de su evolución teórica.

Asimismo, el investigador resalta el hecho que en la formulación metodológica de la investigación, se debe establecer la postura filosófica que soporte las concepciones del estudio, así como la naturaleza del conocimiento.

Al respecto, Hernández y otros (2003:5) definen el análisis de tipo cuantitativo como:

Un método basado en la experiencia, que utiliza la recolección y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación establecidas previamente, y confía en la medición numérica, el conteo y frecuentemente en el uso de la estadística para establecer con exactitud patrones de comportamiento en una población.

Atendiendo a las consideraciones expuestas y a que la investigación se fundamenta en la evaluación de las competencias de la función gestión producción de las universidades públicas venezolanas ante la virtualidad, la presente se enmarca dentro del enfoque paradigmático Empirista Inductivo, con la utilización de técnicas cuantitativas para la recolección y análisis de los datos.

El posicionamiento del investigador en este paradigma de investigación se justificó al considerar que el estudio utiliza instrumentos de medición y comparación que proporcionaron datos mediante el uso de técnicas estadísticas los cuales fueron analizados bajo el método de patrones de frecuencia, y dar así respuesta a las preguntas generadas en el planteamiento del problema.

En cuanto a la dimensión axiológica de la ciencia, esta investigación se fundamentó en valores morales y éticos presentes en las competencias del gestor de la función producción en la actualidad, para ser proyectados de manera prospectiva a las competencias que debe poseer este mismo gestor ante la inminente virtualidad de las actividades primordiales en las universidades públicas venezolanas.

En referencia a la naturaleza del estudio abordado, se circunscribe a una investigación de campo, que de acuerdo a las Normas Para la Elaboración y Presentación de Trabajos de Grado para Especialización, Maestría y Tesis Doctorales de la Universidad "Fermín Toro" (2001:6), se define como:

El análisis sistemático de problemas en la realidad, con el propósito bien sea de describirlos, interpretarlos, entender su naturaleza y factores constituyentes, explicar sus causas y efectos, o predecir su ocurrencia, haciendo uso de métodos característicos de cualquiera de los paradigmas o enfoques de investigación conocidos o en desarrollo.

Asimismo, en lo que respecta al tipo de investigación, se adoptó la modalidad no experimental, puesto que el estudio se realizó sin la manipulación de la variable. Sobre este particular Hernández et al. (2006) refiere que en este tipo de investigación se recaba información tal cual como se producen los hechos, para su posterior análisis, lo que permitirá emitir alguna conclusión.

Asimismo, la presente investigación se concibe de carácter descriptivo, en razón que la misma se interesa por las condiciones y relaciones actuales, así como también en las tendencias que están desarrollándose a futuro. Sobre la investigación descriptiva, Ramírez (2003:16), refiere:

Se puede ubicar dos modalidades de investigación descriptiva. En primer lugar, aquellos estudios cuyo objeto es la descripción con mayor precisión, de las características de un determinado individuo, situación o grupo con o sin especificación de hipótesis iniciales acerca de la naturaleza de tales características. Una segunda modalidad, los estudios cuyo alcance se extiende hasta la determinación de la frecuencia con la que ocurre o con la que algo se halla asociado o relacionado con otro hecho.

Finalmente, el estudio se abordó a través de un enfoque cuantitativo, el cual según Hernández et. al. (2006) el logro de los objetivos planteados, se logra a través de análisis estadísticos de los datos recolectados, en virtud del establecimiento de patrones de comportamiento en la población estudiada.

Método de la Investigación

Para el desarrollo de la investigación fue necesario realizar una revisión documental, que permitió establecer el sustrato teórico que fundamentó el estudio. De esta manera, se pudo establecer la variable a medir, definida por los objetivos, derivados de las interrogantes a la problemática planteada.

En este sentido, se establecieron cinco (5) objetivos, cuya consecución permitió alcanzar el general, orientado a la evaluación de las competencias para la gestión de la función producción de las universidades públicas venezolanas ante la virtualidad.

Con base a lo expuesto, fue necesario elaborar un procedimiento de trabajo, en el cual se especificó lo que se lograría con cada uno de los objetivos desarrollados, la manera de hallarlo y la fuente de información necesaria para tal fin.

En el cuadro que se presenta a continuación se describe de manera detallada el método utilizado en esta investigación:

Cuadro N° 2. Método de Investigación de la Función Producción en la Universidad Pública Venezolana.

Objetivo	Que se consigue	Cómo Conseguirlo	Fuente a Consultar
1	Basamento legal y teórico que sustente la función producción, en la universidad pública venezolana	A través de una revisión bibliográfica, leyes y gacetas oficiales Mediante la aplicación de un cuestionario y un análisis cuantitativo de los datos recolectados	- Leyes -Gacetas Oficiales - Encuestados
2	Competencias asociadas a los procesos de la función producción obtenidos en el objetivo 1.	Mediante la aplicación de un cuestionario y el análisis cuantitativo de los datos recolectados.	Directores y/o coordinadores de fomento
3	Procesos de la función producción ante la virtualidad.	Mediante la aplicación de un cuestionario y el análisis cuantitativo de los datos recolectados.	Directores y/o coordinadores de fomento
4	Competencias asociadas a los procesos de la función producción ante la virtualidad, obtenidos en el objetivo 3.	Mediante la aplicación de un cuestionario y un análisis cuantitativo de los datos recolectados.	Directores y/o coordinadores de fomento
5	Lineamientos gerenciales.	Análisis de resultados y revisión bibliográfica	Referentes teóricos.

Fuente: Gil (2009)

Población y Muestra

El desarrollo de una investigación exige el establecimiento de los parámetros dentro de los cuales operará la misma, por tal razón, es necesario determinar en donde se efectuará dicho estudio y los sectores e individuos a los que se van a dirigir tales esfuerzos.

Ballestrini (1998), define la población como “cualquier conjunto de elementos de los que se quiere conocer o investigar alguna o algunas de sus características”. (Pag.122).

En atención a los objetivos planteados en este estudio, la población viene dada en su totalidad por los miembros del consejo de fomento, los coordinadores y administradores de fomento, así como los responsables de proyectos activos y en ejecución durante el año 2009, de los distintos decanatos que conforman la Universidad Centroccidental “Lisandro Alvarado” (UCLA), institución de carácter público en el sector de la educación superior venezolana.

De esta manera, participaron como informantes: ocho (8) miembros del Consejo de Fomento, seis (6) Coordinadores de Fomento, seis (6) Administradores de Fomento y treinta (30) Responsables cuyos proyectos estén en ejecución durante el año 2009. El cuadro N° 3 presenta la lista de sujetos encuestados y las cantidades correspondientes a cada agrupación seleccionada.

Cuadro N° 3. Población

Sujetos Encuestados	Total
Miembros del Consejo de Fomento	8
Coordinadores de Fomento	6
Administradores de Fomento	6
Responsables de Proyectos	30
Total	50

Fuente: Gil (2009)

Dentro de este contexto, la muestra del estudio es la totalidad de la misma, ya que dadas las características de la población, se considera un censo poblacional, el cual es definido por Tamayo y Tamayo (2000, p.69)

como “la muestra en la cual entran todos los miembros de la población”, que en este caso es representada por 50 personas relacionadas de alguna manera a la función producción en la universidad pública venezolana.

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

En cuanto al procedimiento empleado para recolectar la información, el mismo consistió en una revisión bibliográfica de tipo documental relacionada con los fundamentos de la función producción universitaria, la cual incluyó aspectos tales como: organización, normativas legales, procesos, competencias, gestión y virtualización universitaria, entre otros. Dicha revisión comprendió el estudio de teorías y propuestas formuladas por estudiosos del área y antecedentes de otros autores que guardaron estrecha relación con esta investigación.

Ahora bien, se utilizó el cuestionario como instrumento para el levantamiento de información dirigido a los expertos, definido por Hernández y otros (2003), como un instrumento que agrupa una serie de preguntas relativas a un evento o temática particular, sobre el cual el investigador desea obtener información.

Elaboración del Cuestionario

El cuestionario utilizado fue tipo encuesta, marcado como ANEXO A. El mismo se estructuró en cuatro (4) partes; la primera, contentiva de cinco (5) ítems de escala de respuesta tipo Likert, orientados a medir la dimensión procesos de la función producción en la actualidad. En la segunda, se establecieron cinco (5) ítems que permitieron asociar la dimensión competencias a los procesos de la función.

Igualmente, en el tercero, se implementaron diez (10) ítems de escala de respuesta tipo Likert para la dimensión procesos de la función producción en la visión prospectiva, es decir, ante la virtualidad. Finalmente, la cuarta parte, contentiva de cuatro (4) ítems para asociar la dimensión competencias a los procesos en la visión prospectiva.

Con respecto a la escala de Likert, se plantearon cinco (5) alternativas de respuesta:

Totalmente de acuerdo	: 5
De Acuerdo	: 4
Ni acuerdo ni en desacuerdo	: 3
En desacuerdo	: 2
Totalmente en Desacuerdo	: 1

Las preguntas estructuradas en el cuestionario, estuvieron en concordancia con la operacionalización de la variable, es decir, intentaron medir las dimensiones e indicadores orientados al logro de los objetivos de la investigación.

El cuadro N° 4 muestra la correspondencia de los ítems del cuestionario con la variable objeto de estudio.

Cuadro N° 4. Construcción del Instrumento de Recolección de Datos

Objetivo General: Evaluar las competencias para la gestión de la función Producción de las universidades públicas venezolanas ante la virtualidad					
Variable	Dimensiones	SubDimensiones	Indicadores	Items	
				Visión Actual	Visión Prospectiva
La Gestión de la Función Producción En el Marco de la Virtualidad De Las Universidades Públicas Venezolanas	Procesos de la Función Producción	Gestión Estratégica	Políticas de Fomento Plan para la generación de Rentas	1a 1b	11,12a,13a,15a 11,12b,13b,15b
		Gestión de Proyectos	Captación de Proyectos Promoción de Proyectos Ejecución de Proyectos	2a 2b 2c	12b,13b,16a 12b,13b,16b 12b,13b,16c
		Gestión de Talento Humano	Comunicación efectiva Desempeño Laboral Plan de formación continua	3a 3b 3c	12c,13c,17a 12c,13c,17b 12c,13c,17c
		Gestión Tecnológica	Infraestructura tecnológica Sistemas de información Plataforma comunicacional	4a 4b 4c	12d,13d,18a 12d,13d,18b 12d,13d,18c
		Gestión Financiera	Formulación de Presupuesto Ejecución de Presupuesto	5a 5b	12e, 13e,19a 12e, 13e,19b
	Competencias para la Gestión de la Función Producción	Personales y Humanísticas	Adaptabilidad Integridad Personal Responsabilidad	6,7, 8, 9, 10 6,7, 8, 9, 10 6,7, 8, 9, 10	21,22,23,24,25 21,22,23,24,25 21,22,23,24,25
		Profesionales y Técnicas	Conocimientos Desarrollo de Estrategias Logro de Resultados	6,7, 8, 9, 10 6,7, 8, 9, 10 6,7, 8, 9, 10	21,22,23,24,25 21,22,23,24,25 21,22,23,24,25
		Gerenciales	Liderazgo Negociación y Relaciones Trabajo en Equipo	6,7, 8, 9, 10 6,7, 8, 9, 10 6,7, 8, 9, 10	21,22,23,24,25 21,22,23,24,25 21,22,23,24,25

Fuente: Gil (2009)

Confiabilidad y Validez del instrumento

Para la validez del cuestionario aplicado y verificar si mediría la variable, dimensiones e indicadores, se procedió a utilizar juicio de expertos, que según Hernández (2003), se realiza mediante la selección de tres (3) especialistas en la materia, que juzgan cada reactivo por su pertinencia con el tema, su relación con los objetivos de estudio, coherencia, congruencia, tendenciosidad y claridad en cuanto a su redacción. Este proceso de verificación condujo a las correcciones de algunos de los ítems del instrumento.

Para tal fin, se seleccionaron tres (3) profesionales, dos (2) en el área de la gestión de fomento o producción y un (1) profesional en el área de metodología de investigación, a quienes se les entregó una carpeta contentiva de una carta de solicitud de evaluación del instrumento, con el título, los objetivos de la investigación, la operacionalización de la variable y el formato mediante el cual emitieron sus opiniones, marcado como ANEXO B.

Ahora bien, las observaciones encontradas por los jueces fueron en relación a la redacción de algunos ítems, los cuales se corrigieron y escribieron correctamente. No hubo observaciones del instrumento en cuanto al contenido; es decir, de fondo.

Es importante señalar que la confiabilidad no fue aplicable al cuestionario en razón a lo manifestado por Torres (1997) quien señala, que “en el caso de los cuestionarios de opinión los procedimientos para calcular la confiabilidad son inaplicables por la independencia relativa y la no aditiva de los ítems que la componen, porque el nivel de medición es nominal”. (Pag.A-4).

Atendiendo a esas consideraciones, en la presente investigación no se realizó el análisis de la confiabilidad, en virtud que el cuestionario se estructuró con preguntas de selección tipo Likert, así como también preguntas de asociación entre procesos y competencias.

Por otra parte, se le permitió la libertad a los encuestados incluir información adicional no considerada por el investigador al momento de diseñar el instrumento, por lo que las repuestas tendrían características heterogéneas.

Sobre ese particular, Palella y Martins (2004) expresan, que en este caso es inaplicable la confiabilidad en función de la independencia relativa y no aditiva de los ítems en cuestión.

Procesamiento Estadístico de los Datos

Para realizar el procesamiento de los resultados obtenidos a través de la aplicación del cuestionario, se utilizó el método de Estadística Descriptiva, el cual permitió la “descripción de las variables de estudio” Hernández y otros (2003), (Pag.350), específicamente a través de las técnicas: medidas de tendencia central y variabilidad.

En lo que respecta a la primera técnica mencionada, se utilizó la media o promedio aritmético (X), medida que permitió la categorización de ítems, indicadores, dimensiones, así como la variable en estudio, con relación a Evaluar las competencias para la gestión de la función Producción de las universidades públicas venezolanas ante la virtualidad.

Sobre la base de las ideas expuestas, fue diseñado por el investigador un cuadro N° 5 tabla de rango, intervalo y categoría, con el fin de facilitar la interpretación de la técnica empleada, la cual se presenta a continuación:

Cuadro N° 5. Categoría de Análisis para Interpretación del Promedio

PROMEDIO			
Rango	Intervalo	Categoría	Descripción
1	4,26 – 5	Muy Alta	Indica que la actividad que se está analizando se ubica dentro de una frecuencia muy alta.
2	3,50 – 4,25	Alta	Indica que la actividad que se está analizando se ubica dentro de una alta frecuencia.
3	2,71 – 3,49	Moderada	Indica que la actividad que se está analizando se ubica dentro de una media frecuencia.
4	1,81 – 2,70	Baja	Indica que la actividad que se está analizando se ubica dentro de una baja frecuencia.
5	1 – 1,80	Muy Baja	Indica que la actividad analizada no se está ejecutando.

Fuente: Gil (2009)

Por otra parte, en relación a la “medida de variabilidad”, se utilizó la desviación estándar, con el propósito de indicar el grado de dispersión de las respuestas, con relación a la escala de medición utilizada y su rango, representado por las puntuaciones mayores y menores obtenidas, que corresponden a cuatro (4) y uno (1) respectivamente.

Sobre la base de las ideas expuestas, fue diseñado por el investigador un cuadro N° 6 de rango, intervalo y categoría, con el fin de facilitar la

interpretación de la desviación estándar. La misma se muestra a continuación:

Cuadro N° 6. Categoría de Análisis para Interpretación de la Desviación Estándar

DESVIACIÓN ESTANDAR			
Rango	Intervalo	Categoría	Descripción
1	3 – 4	Alta	La categoría indica una baja confiabilidad en el nivel de compromiso de la persona con la conducta descrita.
2	2 – 2,99	Moderada	La categoría indica una moderada confiabilidad en el nivel de compromiso de la persona con la conducta descrita.
3	1 – 1,99	Baja	La categoría indica una alta confiabilidad en el nivel de compromiso de la persona con la conducta descrita.
4	0 – 0.99	Muy Baja	La categoría indica una muy alta confiabilidad en el nivel de compromiso de la persona con la conducta descrita.

Fuente: Gil (2009)

Ahora bien, en lo que respecta a la dimensión competencias de la función producción, se calculó el porcentaje de asociación que le asignaron los encuestados en relación a los procesos de la misma. La categorización de análisis se muestra en el cuadro N° 7.

Cuadro N° 7. Categoría de Análisis para la Interpretación de la Dimensión Competencias.

Rango	Intervalo	Categoría
1	78% - 100%	Muy Alta
2	68% - 77%	Alta
3	50% - 67%	Moderada
4	21% – 49%	Baja
5	0% – 20%	Muy Baja

Fuente: Gil (2009)

CAPÍTULO IV

ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS

En este capítulo se realiza la presentación de los resultados obtenidos mediante la aplicación de las técnicas e instrumentos descritos en el capítulo anterior, así como su contrastación con los fundamentos teóricos sobre los cuales se basó el estudio.

En este sentido, Silvestri (2006:85) señala:

Esta fase de la investigación representa la etapa integrativa del proceso teórico-metodológico y, el momento en el cual se demuestra la coherencia interna del estudio, así como la efectividad del mismo respecto al alcance de cada uno de los objetivos.

Desde esta perspectiva, a continuación se presentan los resultados obtenidos para cada uno de los objetivos específicos de la investigación; recordando el objetivo general del estudio, orientado a evaluar las competencias para la Gestión de la Función Producción de las Universidades Públicas Venezolanas ante la virtualidad.

Con el objeto de dar cumplimiento al primer objetivo específico, dirigido a especificar los fundamentos que soportan la gestión de la función producción en las universidades públicas venezolanas ante la virtualidad, se procedió a la revisión bibliográfica y legal, donde se extrajeron argumentos teórico - legal, a fin de establecer las bases o postulados que soportan la función producción, complementada posteriormente con el análisis de la parte (A) del instrumento de consulta a expertos, para obtener su validación.

Ahora bien, los resultados de la revisión bibliográfica documental arrojaron que no existe el material bibliográfico suficientemente amplio, que conceptualice la manera cómo debe llevarse a cabo la gestión de la función producción en las universidades públicas venezolanas.

En tal sentido, el investigador asume que conocimiento es un acto de descubrimiento, como lo señala Padrón (2001) y hace uso del carácter empírico-inductivo de la investigación para construir las bases o postulados que fundamenten la función producción en las universidades públicas venezolanas, a partir de la consulta de teorías organizacionales que no están orientadas propiamente a las universidades, pero por la naturaleza propia de ésta pueden ser extrapoladas al sector universitario, y del mismo modo, de la revisión del basamento legal que le da soporte.

En este orden de ideas, se señala el primer texto legal consultado como lo fue la Constitución Nacional de la República Bolivariana de Venezuela (1999), por ser esta el referente inicial en todo estudio de carácter legal.

Así, el artículo 109 de nuestra carta magna, consagra la autonomía para gestionar sus recursos de manera eficiente, de acuerdo a las leyes establecidas para tal efecto; señalado:

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 espiritual y material de la Nación. Las universidades autónomas se darán sus normas 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 del recinto universitario. Las universidades nacionales experimentales alcanzarán su autonomía de conformidad con la ley.

En concordancia con lo anterior, la Ley de Universidades vigente, en el artículo 9 consagra:

Las Universidades son autónomas. Dentro de las previsiones de la presente Ley y de su Reglamento, dispones de:

- 1.- Autonomía organizativa, en virtud de la cual podrán dictar sus normas internas;
- 2.- Autonomía académica, para planificar, organizar y realizar los programas de investigación, docentes y de extensión que fueren necesarios para el cumplimiento de sus fines;
- 3.- Autonomía administrativa, para elegir y nombrar sus autoridades y designar su personal docente, de investigación y administrativo.
- 4.- Autonomía económica y financiera para organizar y administrar su patrimonio.

En segundo lugar, se analizó la Ley Orgánica de Educación, Nº 2635, de fecha 28 de julio de 1980, la cual en su artículo 15 establece:

El sistema educativo se fundamenta en principios de unidad, coordinación, factibilidad, regionalización, flexibilidad e innovación, a cuyo efecto:

1. Se estructurará sobre la base de un régimen técnico administrativo común y de los regímenes especiales que sean necesarios para atender los requerimientos del proceso educativo.
2. Se establecerán las conexiones e interrelaciones entre los distintos niveles y modalidades del sistema educativo para facilitar las transferencias y los ajustes requeridos para la incorporación de quienes habiendo interrumpido sus estudios deseen reanudarlos.

3. Se establecerán las condiciones para que el régimen de estudios sea revisado y actualizado periódicamente.
4. Se fijarán las normas para que la orientación educativa y profesional se organicen en forma continua y sistemática con el fin de lograr el máximo aprovechamiento de las capacidades, aptitudes y vocación de los alumnos.
5. Se tomarán en cuenta las peculiaridades regionales del país a fin de facilitar la adaptación de los objetivos y de las normas técnicas y administrativas a las exigencias y necesidades de cada región.
6. Se establecerán las estructuras necesarias para que la investigación y experimentación sean factores de renovación del proceso educativo.

En este sentido, la Universidad Centroccidental “Lisandro Alvarado” (UCLA), mediante resolución emitida por el Consejo Universitario norma la Administración y Control de los Ingresos Propios manejados a través de las Coordinaciones de Fomento.

Ahora bien, la revisión teórica documental permitió develar que la función producción de las universidades públicas venezolanas, involucra los procesos de gestión estratégica (Belandria y Rojas, 2008), de proyectos (Direccionamiento Estratégico Institucional 2006-2011 de la Universidad Centroccidental “Lisandro Alvarado”, 2005), talento humano (Chiavenato, 2002), de tecnología (Andreu et. al. 1996) y de recursos financieros.

En consecuencia, para dar cumplimiento al primero y segundo objetivo específico, así como también a la dimensión procesos de la función producción, se observa un consolidado de los resultados obtenidos por las respuestas aportadas por los encuestados en relación a cada una de las subdimensiones que la integran según la tabla presentada a continuación:

Cuadro N° 8. Dimensión: Procesos de la Función Producción

Indicador	Promedio	Categoría	Desviación	Categoría
Gestión Estratégica	4,41	Muy Alta	0,40	Muy Baja
Gestión de Proyectos	4,21	Alta	0,40	Muy Baja
Gestión de Talento Humano	3,85	Alta	0,47	Muy Baja
Gestión Tecnológica	4,15	Alta	0,47	Muy Baja
Gestión Financiera	4,73	Muy Alta	0,46	Muy Baja
Promedio	4,27	Alta	0,47	Muy Baja

Fuente: Gil (2009)

Para la dimensión procesos de la Función Producción se obtuvo un promedio de 4,27 con una dispersión de 0,47; ubicándose dentro de la categoría Alta, con una muy Baja dispersión de las respuestas. Desde esta perspectiva los resultados coinciden con lo expresado por Olivares (2001), García (2000), Reyes (2004) y el documento de Direccionamiento Estratégico Institucional 2006-2011 de la Universidad Centroccidental “Lisandro Alvarado” (2005), sobre los principales procesos que conforman la Función Producción de la Universidades Públicas Venezolanas.

Cuadro N° 9. Subdimensión: Gestión Estratégica

Indicador	Promedio	Categoría	Desviación	Categoría
Políticas de Fomento	4,64	Muy Alta	0,51	Muy Baja
Plan para la Generación de Rentas	4,18	Alta	0,47	Muy Baja
Promedio	4,41	Muy Alta	0,49	Muy Baja

Fuente: Gil (2009)

Para la subdimensión Gestión Estratégica, se obtuvo un promedio de 4,41, con una dispersión de 0,49; ubicándose dentro de la categoría muy alta, con una muy baja dispersión de las respuestas. Desde esta perspectiva, la frecuencia media de las respuestas de los encuestados refleja a la gestión estratégica como un proceso esencial en la función producción,

basada en políticas de fomento y en los planes de generación de rentas, existiendo como lo demuestran estos resultados, total concordancia con lo expresado por el documento de Direccionamiento Estratégico Institucional 2006-2011 de la Universidad Centroccidental “Lisandro Alvarado” (2005), Belandria y Rojas (2008), Llanos (2004) y Betancourt (2006).

Cuadro N° 10. Subdimensión: Gestión de Proyectos

Indicador	Promedio	Categoría	Desviación	Categoría
Captación de Proyectos	4,55	Muy Alta	0,48	Muy Baja
Promoción de Proyectos	3,36	Moderada	0,41	Muy Baja
Ejecución de Proyectos	4,73	Muy Alta	0,44	Muy Baja
Promedio	4,21	Alta	0,44	Muy Baja

Fuente: Gil (2009)

En cuanto a la subdimensión Gestión de Proyectos, se obtuvo un promedio de 4,21, con una dispersión de 0,44; ubicándose dentro de la categoría alta, con una muy baja dispersión de las respuestas. Sobre esta base, los encuestados consideran mayoritariamente la gestión de proyectos como parte de los procesos vigentes en la función producción, representada por la captación, promoción y ejecución de proyectos. Desde esta perspectiva, los resultados están alineados a lo expresado en la Normativa para la Administración y Control de los Ingresos Propios de la Universidad Centroccidental “Lisandro Alvarado” (2007) sobre la utilización del modelo de gestión de proyectos para la consecución de productos y servicios provenientes de las distintas ramas de quehacer universitario.

Cuadro N° 11. Subdimensión: Gestión de Talento Humano

Indicador	Promedio	Categoría	Desviación	Categoría
Comunicación Efectiva	4,18	Alta	0,42	Muy Baja
Desempeño Laboral	4,73	Muy Alta	0,51	Muy Baja
Plan de Formación Continua	2,64	Baja	0,48	Muy Baja
Promedio	3,85	Alta	0,47	Muy Baja

Fuente: Gil (2009)

Para la subdimensión Gestión de Talento Humano, se obtuvo un promedio de 3,85, con una dispersión de 0,47; ubicándose dentro de la categoría alta, con una muy baja dispersión en lo respondido por los informantes. Desde esta perspectiva, la frecuencia media de las respuestas de los encuestados refleja que la gestión de talento humano es un proceso que forma parte de la función producción, basada en la comunicación efectiva, el desempeño laboral y en el plan de formación continua; existiendo coincidencia en cuanto a los expresado por Chiavenato (2002), Tejada (2003) y Rodríguez (2006).

Cuadro N° 12. Subdimensión: Gestión Tecnológica

Indicador	Promedio	Categoría	Desviación	Categoría
Infraestructura Tecnológica	4,27	Muy Alta	0,44	Muy Baja
Sistemas de Información	4,55	Muy Alta	0,48	Muy Baja
Plataforma Comunicacional	3,64	Alta	0,50	Muy Baja
Promedio	4,15	Alta	0,47	Muy Baja

Fuente: Gil (2009)

En cuanto a la subdimensión Gestión Tecnológica, se obtuvo un promedio de 4,15, con una dispersión de 0,47; ubicándose dentro de la categoría alta, con una muy baja dispersión de las respuestas. Sobre esta base, los

encuestados consideran mayoritariamente la gestión tecnológica como parte de los procesos vigentes en la función producción, representada por la infraestructura tecnológica, sistemas de información y plataforma comunicacional, observándose coincidencia en lo expresado por Cornella (1994), Andreu et. al. (1996) y O'Brien (2001).

Cuadro N° 13. Subdimensión: Gestión Financiera

Indicador	Promedio	Categoría	Desviación	Categoría
Formulación de Presupuesto	4,73	Muy Alta	0,44	Muy Baja
Ejecución de Presupuesto	4,73	Muy Alta	0,48	Muy Baja
Promedio	4,73	Muy Alta	0,46	Muy Baja

Fuente: Gil (2009)

Para la subdimensión Gestión Financiera, se obtuvo un promedio de 4,73, con una dispersión de 0,46; ubicándose dentro de la categoría muy alta, con una muy baja dispersión de las respuestas. Desde esta perspectiva, la frecuencia media de las respuestas de los encuestados reflejan a la gestión financiera como un proceso existente en la función producción, basada en la formulación de presupuesto y en la ejecución de presupuesto; existiendo total coincidencia en lo señalado en el artículo 6 del Reglamento del Consejo de Fomento de la Universidad Centroccidental "Lisandro Alvarado" (2003).

Ahora bien, según los resultados presentados se confirma la presencia de los procesos antes descritos como elementos operacionales para la gestión de la función producción de las universidades públicas venezolanas en la actualidad, mediante el análisis de teorías y aspectos legales; así como también la información suministrada por los expertos consultados de la Universidad Centroccidental "Lisandro Alvarado".

De lo anteriormente expuesto, se da respuesta a lo planteado en el objetivo específico número 1 dirigido a especificar los fundamentos que soportan la gestión de la función producción de las universidades públicas venezolanas en la actualidad.

En este mismo orden de ideas y para dar cumplimiento al segundo objetivo específico, orientado a determinar las competencias actuales para la Gestión de la Función Producción que poseen los gerentes de las Universidades Públicas Venezolanas, se mencionan los resultados obtenidos por las respuestas aportadas por los encuestados en relación a cada una de las subdimensiones que la integran.

En este sentido, se sometió a consideración de los encuestados la propuesta sobre las competencias contenidas en la revisión bibliografía documental, así como también las establecidas por autores como Tobón (2006), González (2007), Rodríguez (2007) y lo contenido en los trabajos especializados realizados por AulaGlobal (2009) sobre este tema; las cuales complementaron lo relacionado con la teoría permitiendo obtener la siguiente clasificación:

Competencias Personales y Humanísticas: habilidades de comunicación, desarrollo de hábitos positivos, crecimiento personal, ampliación de paradigmas, competencias cognitivas, adaptabilidad, orientado a resultados, aprendizaje continuo, responsabilidad.

Competencias Profesionales y Técnicas: conocimientos y aspectos técnicos, habilidades de negociación, manejo de servicios, desarrollo de estrategia, logro de resultados.

Competencias Gerenciales: habilidades de dirección, liderazgo, toma de decisiones, gestión de talento humano, planeación estratégica, servicio al cliente, efectividad personal, trabajo en equipo, desarrollo de personas.

Ahora bien, cuando se les presentó las competencias mencionadas a los encuestados para obtener su opinión sobre las requeridas y aquellas que poseían actualmente los gestores de fomento universitario, se obtuvieron los siguientes resultados:

Cuadro N° 14. Perfil por Competencias para la Gestión de la Función Producción en la Actualidad

Perfil por Competencias para la Gestión de la Función Producción	Competencias	%	Categoría	Indicador	%	Categoría
	Personales y Humanísticas	54	Moderada	Adaptabilidad	67	Moderada
				Integridad Personal	47	Baja
				Responsabilidad	48	Baja
	Profesionales y Técnicas.	56	Moderada	Conocimientos	66	Moderada
				Desarrollo de Estrategias	55	Moderada
				Logro de Resultados	49	Baja
	Gerenciales	53	Moderada	Liderazgo	56	Moderada
				Negociación y Relaciones	56	Moderada
				Trabajo en Equipo	48	Baja

Fuente: Gil (2009)

Para la dimensión competencias para la Gestión de Función Producción se obtuvieron porcentajes de 54%, 56% y 53% en las Personales – Humanísticas, Profesionales – Técnicas y Gerenciales, respectivamente, ubicándose dicha dimensión en la categoría de Moderada aceptación. Desde esta perspectiva los resultados obtenidos de las respuestas emitidas por los encuestados permiten inferir que las competencias requeridas por el gerente

actualmente están niveladas en las tres categorías estudiadas, predominando ligeramente las Profesionales y Técnicas sobre el resto.

A manera de consolidar la información analizada hasta este momento se presenta a continuación un cuadro el cual representa un consolidado con los resultados obtenidos de la relación Proceso / Competencias actuales de la Función Producción.

Cuadro Nº 15. Consolidado de Relación Proceso / Competencias Actuales del Gestor de la Función Producción

Procesos	Competencias		
	Personales y Humanísticas	Profesionales y Técnicas	Gerenciales
Gestión Estratégica	58%	68%	62%
Gestión de Proyectos	58%	44%	53%
Gestión de Talento Humano	41%	56%	56%
Gestión Tecnológica	49%	47%	33%
Gestión Financiera	62%	65%	59%
Promedio	54%	56%	53%

Fuente: Gil (2009)

Los valores estadísticos del cuadro anterior, representan el porcentaje de aceptación en cuanto a la relación que existe entre los procesos y las competencias necesarias para llevarlos a cabo. Desde esta perspectiva, los datos observados revelan que el gestor de la función producción en la actualidad posee un perfil por competencias distribuido en los siguientes componentes: un 54% de correspondientes a las personales y humanísticas, un 56% de profesionales y técnicas y un 53% de orden gerencial. Estos resultados permiten inferir que actualmente, la función producción mantiene en líneas generales una igualdad entre los grupos de competencias en los cuales se fundamenta.

Cuadro N° 16. Dimensión: Competencias Actuales de la Función Producción

Competencia	Gestión Estratégica		Gestión de Proyectos		Gestión de Talento Humano		Gestión Tecnológica		Gestión Financiera	
	%	Categoría	%	Categoría	%	Categoría	%	Categoría	%	Categoría
Personales y Humanísticas	58	Moderada	58	Moderada	41	Baja	49	Baja	62	Moderada
Profesionales y Técnicas	68	Alta	44	Baja	56	Moderada	47	Baja	65	Moderada
Gerenciales	62	Moderada	53	Moderada	56	Moderada	33	Baja	59	Moderada

Fuente: Gil (2009)

Como se observa en el cuadro, el indicador de competencias Personales y Humanísticas se ubicó dentro de la categoría Moderada para los procesos de Gestión Estratégica, de Proyectos y Financiera, habiendo obtenido los porcentajes de 58%, 58% y 62% respectivamente. Para los procesos de Gestión de Talento Humano y Tecnológica, dicho indicador se ubicó en la categoría de Baja aceptación al obtener los porcentajes de 41% y 49% respectivamente. Desde esta perspectiva los resultados de las respuestas de los encuestados revelan que actualmente los gerentes requieren manejar competencias que les permitan tener la capacidad de manejar situaciones de cambio, retos y explorar nuevas metodologías, dado el entorno que caracterizan la sociedad actual, en la mayor parte de los procesos estudiados (Gestión Estratégica, de Proyectos y Financiera). Estas evidencias permiten inferir que existe total coincidencia con lo expresado por Rodríguez (2007) y Aulaglobal (2009).

Ahora bien, en el cuadro anterior se observa que el indicador de competencias Profesionales y Técnicas se ubicó dentro de la categoría Alta para el proceso de Gestión Estratégica, con un porcentaje de 68%; mientras que para los procesos de Gestión de Talento Humano y Financiera el indicador mencionado se ubicó en una categoría Moderada, obteniendo

porcentajes de 56% y 65%, respectivamente. Para los procesos de Gestión de Proyectos y Tecnológica, dicho indicador se ubicó en la categoría de Baja aceptación al obtener los porcentajes de 44% y 47% respectivamente. Desde esta perspectiva los resultados de las respuestas de los encuestados revelan que actualmente los gerentes requieren desarrollar competencias especialmente en los indicadores “desarrollo de estrategias”, “conocimientos” y “logro de resultados”, principalmente en los procesos de Gestión Estratégica, de Talento Humano y Financiera.

Finalmente, se observa en el cuadro anterior que el indicador de competencias Gerenciales se ubicó dentro de la categoría Moderada para los procesos de Gestión Estratégica, Proyectos, Talento Humano y Financiera obteniendo porcentajes de 62%, 53%, 56% y 59%, respectivamente. Mientras que para el proceso de Gestión Tecnológica, dicho indicador se ubicó en la categoría de Baja aceptación al obtener los porcentajes de 33%. Desde esta perspectiva los resultados de las respuestas de los encuestados revelan que actualmente los gerentes requieren desarrollar competencias que le permitan planificar y administrar proyectos, tener acción estratégica, poseer un buen manejo y uso de TIC's, manejo de interculturalidad y trabajar en equipo, principalmente para los procesos de Gestión Estratégica, Proyectos, Talento Humano y Financiera.

Ahora bien, en atención a determinar las competencias personales y humanísticas asociadas a los procesos de la función producción universitaria, se definieron los indicadores de adaptabilidad, integridad personal y responsabilidad, las cuales según Rodríguez (2007) y Aulaglobal (2009), son competencias conductistas que deben poseer todo individuo para ser exitoso en la labor que desempeña. La opinión de los encuestados al respecto, se muestra seguidamente.

Cuadro N° 17. Subdimensión: Competencias Personales y Humanísticas de la Gestión Estratégica en la Actualidad

Competencia	Políticas de Fomento		Plan de Generación de Rentas	
	%	Categoría	%	Categoría
Adaptabilidad	91	Muy Alta	73	Alta
Integridad Personal	55	Moderada	36	Baja
Responsabilidad	64	Moderada	27	Baja

Fuente: Gil (2009)

Como se observa en el cuadro, el indicador “adaptabilidad” es el que presenta mayor porcentaje de aceptación por parte de los expertos encuestados, tanto para los procesos de políticas de fomento como para el plan de generación de rentas. Los indicadores de “integridad personal” y “responsabilidad” se mantienen con aceptación moderada y baja en los mismos procesos antes mencionados. Estos resultados revelan que los gerentes requieren manejar las competencias que les permitan tener la capacidad de manejar situaciones de cambio, retos y explorar nuevas metodologías, dado el entorno que caracterizan la sociedad actual.

Cuadro N° 18. Subdimensión: Competencias Personales y Humanísticas de la Gestión de Proyectos en la Actualidad

Competencia	Captación de Proyectos		Promoción de Proyectos		Ejecución de Proyectos	
	%	Categoría	%	Categoría	%	Categoría
Adaptabilidad	73	Alta	45	Baja	64	Moderada
Integridad Personal	64	Moderada	45	Baja	27	Baja
Responsabilidad	55	Moderada	64	Moderada	36	Baja

Fuente: Gil (2009)

De acuerdo a los resultados presentados en el cuadro, el proceso de captación de proyectos es el que presenta mayor porcentaje de aceptación por parte de los expertos encuestados, en los tres indicadores de competencia analizados. Desde esta perspectiva, los resultados revelan que

los indicadores de competencia evaluados requieren estar presentes en su totalidad en el proceso antes mencionado. Esto significa que el poseer estas competencias le permitirá a los gerentes de la función producción incrementar notablemente la cantidad de de proyectos a ofertar como producto de los esfuerzos de la demás funciones universitarias.

Cuadro N° 19. Subdimensión: Competencias Personales y Humanísticas de la Gestión de Talento Humano en la Actualidad

Competencia	Comunicación Efectiva		Desempeño Laboral		Plan de Formación Continua	
	%	Categoría	%	Categoría	%	Categoría
Adaptabilidad	55	Moderada	36	Baja	73	Alta
Integridad Personal	27	Baja	64	Moderada	55	Moderada
Responsabilidad	36	Baja	27	Baja	55	Moderada

Fuente: Gil (2009)

Como se observa en el cuadro, el proceso de plan de formación continua de proyectos es el que presenta los indicadores de competencia con mayor porcentaje de aceptación por parte de los expertos encuestados. Desde esta perspectiva, los resultados revelan que los indicadores de competencia evaluados requieren estar presentes en su totalidad en el proceso antes mencionado. Esto significa que el poseer estas competencias les permitirá a los gerentes aumentar sus capacidades de formación y adiestramiento a través de planes y proyectos de capacitación.

Cuadro N° 20. Subdimensión: Competencias Personales y Humanísticas de la Gestión de Tecnológica en la Actualidad

Competencia	Infraestructura Tecnológica		Sistemas de Información		Plataforma Comunicacional	
	%	Categoría	%	Categoría	%	Categoría
Adaptabilidad	64	Moderada	82	Muy Alta	45	Baja
Integridad Personal	45	Baja	27	Baja	36	Baja
Responsabilidad	18	Muy Baja	55	Moderada	45	Baja

Fuente: Gil (2009)

De acuerdo a los resultados presentados en el cuadro, en cuanto a las competencias requeridas para la gestión tecnológica, la mayoría de los encuestados se mantienen una tendencia a una baja aceptación, especialmente en los procesos de infraestructura tecnológica y plataforma comunicacional. Estos resultados revelan que los gerentes no precisan en la actualidad explotar el potencial que representan la tecnología de información y comunicación para realizar la gestión de la función producción. Esto se evidencia al contrastarlo con lo señalado Silvio (2006) en cuanto a que esas nuevas tecnologías están penetrando progresivamente en la educación superior, sin alcanzar niveles de alta especialización.

Cuadro N° 21. Subdimensión: Competencias Personales y Humanísticas de la Gestión de Financiera en la Actualidad

Competencia	Formulación de Presupuesto		Ejecución de Presupuesto	
	%	Categoría	%	Categoría
Adaptabilidad	91	Muy Alta	55	Moderada
Integridad Personal	64	Moderada	36	Baja
Responsabilidad	64	Moderada	64	Moderada

Fuente: Gil (2009)

Como se observa en el cuadro, la mayoría de los encuestados se mantienen una tendencia a una moderada aceptación, de las competencias requeridas en el proceso de gestión financiera. Ahora bien, el indicador “adaptabilidad” es el que se observa con mayor aceptación y el indicador “responsabilidad” se mantiene estable con moderada tendencia. Al contrastar estos resultados con lo expresado por Monagas (2006) en cuanto a los severos problemas de índole financiero de las universidades públicas venezolanas, originada por recurrentes deficiencias presupuestarias, deficiencia administrativa e inadecuado uso de recursos, se evidencia que los encuestados manifiestan que es necesario para el gerente en la

actualidad tener un alto grado de adaptación para enfrentar con éxito la formulación de presupuestos acordes con la situación económica del país, no evadiendo la responsabilidad en la ejecución de tales acciones.

Finalmente, derivado de lo anteriormente expuesto, el cuadro siguiente, presenta para la subdimensión Competencias Personales y Humanísticas de la Función Producción un consolidado con los resultados obtenidos de las respuestas de los encuestados en relación cada una de los indicadores que la componen.

Cuadro Nº 22. Subdimensión: Competencias Personales y Humanísticas de la Función Producción en la Actualidad

Competencia	Gestión Estratégica		Gestión de Proyectos		Gestión de Talento Humano		Gestión Tecnológica		Gestión Financiera	
	%	Categoría	%	Categoría	%	Categoría	%	Categoría	%	Categoría
Adaptabilidad	82	Muy Alta	59	Moderada	46	Baja	73	Alta	73	Alta
Integridad Personal	46	Baja	55	Moderada	46	Baja	36	Baja	50	Moderada
Responsabilidad	46	Baja	60	Moderada	32	Baja	37	Baja	64	Moderada

Fuente: Gil (2009)

Ahora bien, a continuación serán estudiadas las competencias Profesionales y Técnicas de la Función Producción.

Cuadro Nº 23. Subdimensión: Competencias Profesionales y Técnicas de la Gestión Estratégica en la Actualidad

Competencia	Políticas de Fomento		Plan de Generación de Rentas	
	%	Categoría	%	Categoría
Conocimientos	82	Muy Alta	64	Moderada
Desarrollo de Estrategias	55	Moderada	82	Muy Alta
Logro de Resultados	91	Muy Alta	36	Baja

Fuente: Gil (2009)

Como se observa en el cuadro, en cuanto a las competencias requeridas para la gestión estratégica, la mayoría de los encuestados se mantienen una tendencia hacia la aceptación de los indicadores presentados, especialmente conocimientos y desarrollo de estrategias, siendo a su vez el proceso de políticas de fomento el que presenta la mayor aceptación por parte de los encuestados. Estos resultados revelan que los gerentes en la actualidad precisan manejar los indicadores de competencias antes mencionados para alcanzar con éxito los objetivos planteados.

Cuadro N° 24. Subdimensión: Competencias Profesionales y Técnicas de la Gestión de Proyectos en la Actualidad

Competencia	Captación de Proyectos		Promoción de Proyectos		Ejecución de Proyectos	
	%	Categoría	%	Categoría	%	Categoría
Conocimientos	45	Baja	64	Moderada	45	Baja
Desarrollo de Estrategias	55	Moderada	36	Baja	45	Baja
Logro de Resultados	27	Baja	36	Baja	73	Alta

Fuente: Gil (2009)

Como se observa en el cuadro, la mayoría de los encuestados se mantienen una tendencia a una baja aceptación, de las competencias profesionales y técnicas requeridas en el proceso de gestión de proyectos, exceptuando las orientadas al logro de resultados en el proceso de ejecución de proyectos. Estos resultados revelan que los gerentes en la actualidad se orientan a desarrollar competencias especialmente en los indicadores “desarrollo de estrategias” en el proceso de captación, “conocimientos” en la promoción y “logro de resultados” en la ejecución de proyectos.

Cuadro Nº 25. Subdimensión: Competencias Profesionales y Técnicas de la Gestión de Talento Humano en la Actualidad

Competencia	Comunicación Efectiva		Desempeño Laboral		Plan de Formación Continua	
	%	Categoría	%	Categoría	%	Categoría
Conocimientos	45	Baja	82	Muy Alta	45	Baja
Desarrollo de Estrategias	36	Baja	73	Alta	18	Muy Baja
Logro de Resultados	27	Baja	73	Alta	36	Baja

Fuente: Gil (2009)

De acuerdo a los resultados presentados en el cuadro, el proceso de desempeño laboral es el que presenta mayor porcentaje de aceptación por parte de los expertos encuestados, en los tres indicadores de competencia analizados, mientras que el de comunicación efectiva y planes de formación continua presenta la más baja aceptación. Desde esta perspectiva, los resultados revelan que los indicadores de competencia de talento humano evaluados requieren estar presentes en para que el gerente actualmente pueda alcanzar un mejor ejercicio de las funciones. Por otra parte, los procesos con baja aceptación refieren a que según la opinión de los encuestados no se requieren de las competencias estudiadas en la ejecución de estos procesos en cuestión.

Cuadro Nº 26. Subdimensión: Competencias Profesionales y Técnicas de la Gestión de Tecnológica en la Actualidad

Competencia	Infraestructura Tecnológica		Sistemas de Información		Plataforma Comunicacional	
	%	Categoría	%	Categoría	%	Categoría
Conocimientos	55	Moderada	55	Moderada	36	Baja
Desarrollo de Estrategias	36	Baja	55	Moderada	27	Baja
Logro de Resultados	90	Muy Alta	73	Alta	36	Baja

Fuente: Gil (2009)

Como se observa en el cuadro, la mayoría de los encuestados se mantienen una tendencia a una baja aceptación de las competencias profesionales y técnicas requeridas en el proceso de plataforma comunicacional, mientras que para el proceso de sistemas de información presenta mejor aceptación. Estos resultados revelan que los gerentes en la actualidad orientan el desarrollo de sus competencias especialmente en los indicadores “desarrollo de estrategias” en el proceso de captación, “conocimientos” en la promoción y “logro de resultados” en la ejecución de proyectos.

Cuadro N° 27. Subdimensión: Competencias Profesionales y Técnicas de la Gestión de Financiera en la Actualidad

Competencia	Formulación de Presupuesto		Ejecución de Presupuesto	
	%	Categoría	%	Categoría
Conocimientos	91	Muy Alta	73	Alta
Desarrollo de Estrategias	45	Baja	64	Moderada
Logro de Resultados	45	Baja	73	Alta

Fuente: Gil (2009)

De acuerdo a los resultados presentados en el cuadro, el proceso de ejecución de presupuesto es el que presenta mayor porcentaje de aceptación por parte de los expertos encuestados, en los tres indicadores de competencia analizados, mientras que para el de formulación se observa baja aceptación para los indicadores “desarrollo de estrategias” y “logro de resultados”. Desde esta perspectiva, los datos observados revelan que se requieren actualmente desarrollar ampliamente las competencias profesionales y técnicas en los gerentes de la función producción para cumplir efectivamente con la ejecución de presupuesto.

Al respecto, como lo especifica Ley Orgánica de la Administración Financiera, específicamente en su artículo 14, en el contexto de las

universidades públicas venezolanas, a las mismas le corresponden la gestión o gerencia de de recursos financieros, especialmente en lo relacionado a los planes operativos y sus ejecución anual. En el caso de la función producción, estas atribuciones son parte de las actividades realizadas por el Consejo de Fomento.

En síntesis, el cuadro siguiente, presenta para la subdimensión de Competencias Profesionales y Técnicas de la Función Producción un consolidado con los resultados obtenidos.

Cuadro N° 28. Subdimensión: Competencias Profesionales y Técnicas de la Función Producción en la Actualidad

Competencia	Gestión Estratégica		Gestión de Proyectos		Gestión de Talento Humano		Gestión Tecnológica		Gestión Financiera	
	%	Categoría	%	Categoría	%	Categoría	%	Categoría	%	Categoría
Conocimientos	73	Alta	55	Moderada	64	Moderada	55	Moderada	82	Muy Alta
Desarrollo de Estrategias	69	Alta	46	Baja	55	Moderada	46	Baja	55	Moderada
Logro de Resultados	64	Moderada	32	Baja	50	Moderada	41	Baja	59	Moderada

Fuente: Gil (2009)

Ahora bien, a continuación serán estudiadas las competencias Gerenciales de la Función Producción.

Cuadro N° 29. Subdimensión: Competencias Gerenciales de la Gestión Estratégica en la Actualidad

Competencia	Políticas de Fomento		Plan de Generación de Rentas	
	%	Categoría	%	Categoría
Liderazgo	91	Muy Alta	55	Moderada
Negociación y Relaciones	64	Moderada	55	Moderada
Trabajo en Equipo	73	Alta	36	Baja

Fuente: Gil (2009)

De acuerdo a los resultados presentados en el cuadro 26, el proceso de políticas de fomento es el que presenta mayor porcentaje de aceptación por parte de los expertos encuestados, en los tres indicadores de competencia analizados, mientras que para el plan de generación de rentas se observa una tendencia a moderada aceptación para los indicadores “liderazgo” y “negociación” y baja para “trabajo en equipo”. Desde esta perspectiva, los datos observados revelan que los gerentes de la función producción requieren manejar la totalidad de las competencias estudiadas en la gestión estratégica para alcanzar con éxito los objetivos planteados en cuanto a la definición de políticas de fomento y moderada tendencia para lograr la creación del plan de generación de rentas.

Al contrastar las respuestas de baja aceptación en el indicador “trabajo en equipo”, con la información de competencias gerenciales definidas en los estudios realizados por AulaGobal, referidos a que el mismo permite adaptarse fácilmente a las necesidades del equipo y construir relaciones fuertes con sus miembros, se evidencia que existe actualmente una carencia en la importancia de esta competencia para la gestión estudiada.

Cuadro Nº 30. Subdimensión: Competencias Gerenciales de la Gestión de Proyectos en la Actualidad

Competencia	Captación de Proyectos		Promoción de Proyectos		Ejecución de Proyectos	
	%	Categoría	%	Categoría	%	Categoría
Liderazgo	55	Moderada	27	Baja	27	Baja
Negociación y Relaciones	27	Baja	82	Muy Alta	64	Moderada
Trabajo en Equipo	64	Moderada	64	Moderada	45	Baja

Fuente: Gil (2009)

Como se observa en el cuadro, según la opinión de los encuestados para el indicador “liderazgo” se observa moderada tendencia para la captación de

proyectos y baja aceptación para el resto de los procesos. Estos resultados revelan que los encuestados piensan los gerentes no requieren manejar ampliamente el indicador mencionado.

En cuanto al indicador “negociación y relaciones” la mayor aceptación se encuentra para la promoción de proyectos, con baja disposición en la captación y moderada en la ejecución. Para el indicador “trabajo en equipo” se observa que la moderada aceptación predomina en los primeros dos procesos estudiados, con baja tendencia para el último. Desde esta perspectiva, los datos observados revelan que los gerentes de la función producción requieren desarrollar principalmente las competencias de negociación y relaciones para la gestión exitosa de proyectos.

Cuadro N° 31. Subdimensión: Competencias Gerenciales de la Gestión de Talento Humano en la Actualidad

Competencia	Comunicación Efectiva		Desempeño Laboral		Plan de Formación Continua	
	%	Categoría	%	Categoría	%	Categoría
Liderazgo	55	Moderada	73	Alta	27	Baja
Negociación y Relaciones	82	Muy Alta	36	Baja	27	Baja
Trabajo en Equipo	55	Moderada	36	Baja	18	Muy Baja

Fuente: Gil (2009)

De acuerdo a los resultados presentados en el cuadro, el proceso de comunicación efectiva es el que presenta mayor porcentaje de aceptación por parte de los expertos encuestados, en los tres indicadores de competencia analizados, mientras que en el desempeño laboral se observa baja aceptación para los indicadores “negociación y relaciones” y “trabajo en equipo”. En relación al plan de formación continua la tendencia es a la baja aceptación en todos los indicadores. Desde esta perspectiva, los datos observados revelan que se requieren actualmente desarrollar ampliamente

las competencias gerenciales en lo relacionado a la comunicación efectiva y “liderazgo” en el desempeño laboral. El resto de los indicadores, según los encuestados no requieren ser desarrollados.

Cuadro N° 32. Subdimensión: Competencias Gerenciales de la Gestión de Tecnológica en la Actualidad

Competencia	Infraestructura Tecnológica		Sistemas de Información		Plataforma Comunicacional	
	%	Categoría	%	Categoría	%	Categoría
Liderazgo	45	Baja	27	Baja	55	Moderada
Negociación y Relaciones	36	Baja	45	Baja	45	Baja
Trabajo en Equipo	27	Baja	18	Muy Baja	55	Moderada

Fuente: Gil (2009)

Como se observa en el cuadro, se mantienen una tendencia a una baja aceptación de las competencias gerenciales requeridas en la totalidad de los procesos que componen la gestión tecnológica, mientras que para el proceso de sistemas de información presenta mejor aceptación. Estos resultados revelan que los gerentes en la actualidad no orientan sus esfuerzos a explotar el desarrollo de sus competencias en cuanto al manejo de tecnologías de información y comunicaciones, debido a que estas aún no se expanden de manera vertiginosa en las actividades correspondientes al quehacer universitario.

Cuadro N° 33. Subdimensión: Competencias Gerenciales de la Gestión Financiera en la Actualidad

Competencia	Formulación de Presupuesto		Ejecución de Presupuesto	
	%	Categoría	%	Categoría
Liderazgo	91	Muy Alta	36	Baja
Negociación y Relaciones	45	Baja	82	Muy Alta
Trabajo en Equipo	45	Baja	55	Moderada

Fuente: Gil (2009)

De acuerdo a los resultados presentados en el cuadro, el indicador “liderazgo” presenta una muy alta aceptación para el proceso de formulación de presupuesto, al igual que el presentado por “negociación y relaciones” para la ejecución de presupuesto. En el resto de los resultados se observa una tendencia a la baja aceptación, exceptuando el indicador “trabajo en equipo” con tendencia moderada para la ejecución presupuestaria. Desde esta perspectiva, los datos observados revelan que son el liderazgo y la negociación los indicadores de competencias gerenciales que actualmente destacan en el gestor de la función producción universitario, para las actividades de índole financiero.

En síntesis, el cuadro siguiente, presenta un consolidado con los resultados obtenidos para la subdimensión Competencias Gerenciales de la Función Producción. El mismo se presenta a continuación:

Cuadro N° 34. Subdimensión: Competencias Gerenciales de la Función Producción en la Actualidad

Competencia	Gestión Estratégica		Gestión de Proyectos		Gestión de Talento Humano		Gestión Tecnológica		Gestión Financiera	
	%	Categoría	%	Categoría	%	Categoría	%	Categoría	%	Categoría
Liderazgo	73	Alta	41	Baja	64	Moderada	36	Baja	64	Moderada
Negociación y Relaciones	60	Moderada	55	Moderada	59	Moderada	41	Baja	63	Moderada
Trabajo en Equipo	55	Moderada	64	Moderada	46	Baja	23	Baja	50	Moderada

Fuente: Gil (2009)

Los valores observados en el cuadro, concuerdan con lo expresado por González (2007) al señalar la necesidad que tiene el gerente de poseer competencias adicionales a las personales, es decir, debe reunir un conjunto de competencias gerenciales, destacándose la capacidad para planificar y

administrar proyectos, tener acción estratégica, poseer un buen manejo y uso de TIC's, manejo de interculturalidad y trabajar en equipo.

Por otra parte, dentro del procedimiento de investigación diseñado, el paso siguiente de este estudio se centra en precisar las disyuntivas onto-epistemológicas, para la gestión de la función producción en las universidades públicas venezolanas como producto de las exigencias de la virtualidad, para lo cual se analizarán a continuación los aspectos concernientes a las transformaciones que sufrirían los fundamentos sobre los cuales se sustenta dicha función en la actualidad.

Ahora bien, para lograr este objetivo se realizó inicialmente una revisión teórico documental, donde se consultaron algunos autores en la temática de la virtualidad y su incidencia en el ámbito universitario, y mas específicamente en lo que corresponde al área de la generación de ingresos propios en ámbito universitario.

Dentro de esta perspectiva y a manera de validar la virtualidad como una alternativa de adaptación a los cambios planteados por la sociedad del conocimiento y a las nuevas realidades que en la actualidad requiere el entorno universitario, autores tales como Caballero (2001), Sangrá (2003), Sánchez et. al (2008) y Silvio (2006) coinciden en señalar que advenimiento de la virtualización ha contribuido resurgimiento de formas emergentes de trabajo en el entorno universitario como por ejemplo el e-learning o aprendizaje a distancia, el ecommunity o comunidades virtuales y el e-working o teletrabajo entre otras.

Como una manera de constatar los hallazgos obtenidos, se procedió a analizar los puntos tratados hasta este momento desde la óptica de los expertos encuestados, ya que son estos los que viven de cerca la realidad a

través de su experiencia en el día a día de sus labores, con los hechos y sus protagonistas como testigos de una situación palpable. Para tal fin se sometieron a su consideración aspectos tales como, tendencias de cambio en cuanto a leyes, factibilidad, obstáculos, aceptación por parte de sus actores, y visión prospectiva que influyen sobre los procesos, dando pie de esta manera a una emergente fundamentación de la gestión producción de las universidades públicas venezolanas ante la virtualidad.

De esta manera, en primer lugar se consultó la opinión de los expertos encuestados con el propósito verificar si los fundamentos actuales permiten operacionalizar los cambios exigidos por la virtualidad. Los resultados se exponen en los siguientes cuadros:

Cuadro N° 35. Opinión de los Encuestados en Relación a la Necesidad de Cambios en el Basamento Legal ante la Virtualidad

Indicador	Promedio	Categoría	Desviación	Categoría
El marco legal vigente, reglamentos y normativas requieren ser ajustados para adecuarse a las exigencias de la virtualidad	4,73	Muy Alta	0,68	Muy Baja
Promedio	4,73	Muy Alta	0,73	Muy Baja

Fuente: Gil (2009)

De acuerdo a los resultados presentados en el cuadro, se observa que la opinión de los encuestados en relación a la necesidad de cambios en el basamento legal ante la virtualidad obtuvo un promedio de 4,73, con una dispersión de 0,73; ubicándose dentro de la categoría muy alta, con una muy baja dispersión de las respuestas. Desde esta perspectiva, los resultados revelan que los encuestados están a favor de que la legislación actual favorece los cambios tecnológicos y la sistematización que se necesitan instaurar en la educación superior para adoptar un paradigma virtual.

Cuadro Nº 36. Procesos impactados de la Función Producción por la Virtualidad

Indicador	Promedio	Categoría	Desviación	Categoría
Gestión Estratégica	4,73	Muy Alta	0,51	Muy Baja
Gestión de Proyectos	4,36	Muy Alta	0,48	Muy Baja
Gestión de Talento Humano	4,18	Alta	0,44	Muy Baja
Gestión Tecnológica	4,73	Muy Alta	0,62	Muy Baja
Gestión Financiera	4,27	Muy Alta	0,59	Muy Baja
Promedio	4,39	Muy Alta	0,53	Muy Baja

Fuente: Gil (2009)

Como se observa en el cuadro, se mantiene una tendencia hacia una alta aceptación en la totalidad de los procesos estudiados, con una muy baja dispersión en las respuestas. Esto significa que de acuerdo a la opinión de los encuestados la totalidad de los procesos de la función producción se verán impactados en un contexto evidentemente virtual.

Por otra parte, los resultado igualmente reflejan que los expertos consultados en su inmensa mayoría coinciden en opinar que están totalmente de acuerdo en que realmente la virtualización de la gestión de la función producción impactará con cambios importantes a los procesos relacionados con la gerencia de procesos estratégicos y de tecnología, que fueron los que alcanzaron la mayor puntuación. Estos resultados están alineados a lo expresado por Sánchez (2008), de que las universidades deben introducir elementos de flexibilidad en los planteamientos e incorporar las recientes realidades del entorno, impulsando entre otras alternativas proyectos de innovación educativa, que estén orientados a la incorporación de medios masivos de comunicación y nuevas tecnologías de educación, siendo la educación en entornos virtuales, una de sus principales formulaciones.

Cuadro N° 37. Factibilidad de lograr cambios en la Gestión de la Función Producción ante la Virtualidad

Indicador	Promedio	Categoría	Desviación	Categoría
Gestión Estratégica	4,45	Muy Alta	0,54	Muy Baja
Gestión de Proyectos	4,64	Muy Alta	0,47	Muy Baja
Gestión de Talento Humano	4,18	Alta	0,60	Muy Baja
Gestión Tecnológica	4,73	Muy Alta	0,53	Muy Baja
Gestión Financiera	4,55	Muy Alta	0,45	Muy Baja
Promedio	4,51	Muy Alta	0,52	Muy Baja

Fuente: Gil (2009)

De acuerdo a los resultados presentados en el cuadro, se observa que la factibilidad de lograr cambios en la Gestión de la Función Producción ante la virtualidad obtuvo un promedio de 4,51, con una dispersión de 0,52; ubicándose dentro de la categoría muy alta, con una muy baja dispersión de las respuestas.

Desde esta perspectiva, los resultados revelan que los encuestados son de la opinión de que es factible lograr los cambios requeridos en cada uno de los procesos de la gestión de la función producción para adoptar un paradigma virtual.

En otro orden de ideas, continuación se procede a realizar un análisis de la opinión de los expertos encuestados, en relación a los obstáculos que podrían estar incidiendo en que no se efectúen los cambios requeridos en los diferentes procesos hasta ahora analizados de la gestión de la función producción en un ámbito virtual.

Cuadro N° 38. Factores que Obstaculizan los Cambios Requeridos en la Gestión de la Función Producción ante la Virtualidad

Indicador	Promedio	Categoría	Desviación	Categoría
Basamento Legal	4,45	Muy Alta	0,39	Muy Baja
Filosofía d Gestión (Visión, Misión, Políticas)	3,73	Alta	0,44	Muy Baja
Cultura Organizacional	4,09	Alta	0,41	Muy Baja
La actitud	4,09	Alta	0,52	Muy Baja
La aptitud	3,55	Alta	0,61	Muy Baja
Tecnológicos	3,64	Alta	0,57	Muy Baja
Financieros	3,36	Moderada	0,68	Muy Baja
Promedio	3,52	Alta	0,52	Muy Baja

Fuente: Gil (2009)

De acuerdo a los resultados presentados en el cuadro, se observa que los factores que obstaculizan los cambios requeridos en la Gestión de la Función Producción ante la virtualidad obtuvo un promedio de 3,52, con una dispersión de 0,52; ubicándose dentro de la categoría muy alta, con una muy baja dispersión de las respuestas. Desde esta perspectiva, los resultados revelan que los encuestados reconocen la existencia de los elementos estudiados como factores que obstaculizan los cambios requeridos en la gestión de la función producción ante la virtualidad.

Cuadro N° 39. Impacto de la Virtualidad en la Gestión Estratégica de la Función Producción

Indicador	Promedio	Categoría	Desviación	Categoría
Políticas de Fomento	4,27	Muy Alta	0,61	Muy Baja
Plan para la Generación de Rentas	4,63	Moderada	0,58	Muy Baja
Promedio	4,45	Alta	0,60	Muy Baja

Fuente: Gil (2009)

En el análisis del impacto de la virtualidad en la Gestión Estratégica, el cuadro refleja que dicho factor obtuvo un promedio de 4,45, con una dispersión de 0,60; ubicándose dentro de la categoría muy alta, con una muy baja dispersión de las respuestas. Desde esta perspectiva, la frecuencia media de las respuestas de los encuestados refleja que la gestión estratégica es uno de los procesos que verá impactado su presencia ante un escenario virtual universitario.

Cuadro N° 40. Impacto de la Virtualidad en la Gestión de Proyectos de la Función Producción

Indicador	Promedio	Categoría	Desviación	Categoría
Captación de Proyectos	4,36	Muy Alta	0,63	Muy Baja
Promoción de Proyectos	3,91	Alta	0,49	Muy Baja
Ejecución de Proyectos	4,64	Muy Alta	0,54	Muy Baja
Promedio	4,30	Muy Alta	0,55	Muy Baja

Fuente: Gil (2009)

En el análisis del impacto de la virtualidad en la Gestión de Proyectos, el cuadro refleja que dicho factor obtuvo un promedio de 4,30, con una dispersión de 0,55; ubicándose dentro de la categoría alta, con una muy baja dispersión de las respuestas. Sobre esta base, los encuestados manifiestan un acuerdo mayoritario de considerar a la gestión de proyectos como parte de los procesos de la función producción que serán impactados por los preceptos de la virtualidad.

Cuadro N° 41. Impacto de la Virtualidad en la Gestión Talento Humano de la Función Producción

Indicador	Promedio	Categoría	Desviación	Categoría
Comunicación Efectiva	4,18	Alta	0,44	Muy Baja
Desempeño Laboral	4,27	Muy Alta	0,47	Muy Baja
Plan de Formación Continua	3,73	Alta	0,41	Muy Baja
Promedio	4,06	Alta	0,44	Muy Baja

Fuente: Gil (2009)

En el análisis del impacto de la virtualidad en la gestión de Talento Humano, el cuadro refleja que dicho factor obtuvo un promedio de 4,06, con una dispersión de 0,44 ubicándose dentro de la categoría alta, con una muy baja dispersión de las respuestas. Desde esta perspectiva, la frecuencia media de las respuestas de los encuestados refleja que la gestión de talento humano de la función producción será impactada por los factores característicos de un escenario virtual.

Cuadro N° 42. Impacto de la Virtualidad en la Gestión Tecnológica de la Función Producción

Indicador	Promedio	Categoría	Desviación	Categoría
Infraestructura Tecnológica	4,73	Muy Alta	0,45	Muy Baja
Sistemas de Información	4,73	Muy Alta	0,41	Muy Baja
Plataforma Comunicacional	4,27	Muy Alta	0,55	Muy Baja
Promedio	4,58	Muy Alta	0,47	Muy Baja

Fuente: Gil (2009)

En el análisis del impacto de la virtualidad en la Gestión Tecnológica, se observa en el cuadro que este factor obtuvo un promedio de 4,15, con una dispersión de 0,67; ubicándose dentro de la categoría alta, con una muy baja dispersión de las respuestas. Sobre esta base, los encuestados manifiestan un acuerdo mayoritario de considerar a la gestión tecnológica como parte de los procesos primordiales de la función producción, que serán impactados ante la perspectiva de un contexto virtual.

Cuadro N° 43. Impacto de la Virtualidad en la Gestión Financiera de la Función Producción

Indicador	Promedio	Categoría	Desviación	Categoría
Formulación de Presupuesto	4,64	Muy Alta	0,53	Muy Baja
Ejecución de Presupuesto	3,73	Alta	0,48	Muy Baja
Promedio	4,18	Alta	0,51	Muy Baja

Fuente: Gil (2009)

En el análisis del impacto de la virtualidad en la Gestión Financiera, en el cuadro se observa que dicho factor obtuvo un promedio de 4,18, con una dispersión de 0,51; ubicándose dentro de la categoría muy alta, con una muy baja dispersión de las respuestas.

Desde esta perspectiva, la frecuencia media de las respuestas de los encuestados refleja que la gestión de talento humano se mantiene presente como un proceso impactado en la función producción por el contexto virtual.

De acuerdo a los resultados presentados hasta este momento se demuestra que queda suficientemente validada la presencia de los procesos antes descritos como los elementos operacionales de la gestión de la función producción de las universidades públicas venezolanas ante escenarios evidentemente virtuales, por cuanto se puede asegurar que existe una correspondencia entre lo planteado y analizado a partir de las teorías, los aspectos legales y la información suministrada por parte de los expertos.

Sin embargo, al profundizar en la investigación de los procesos impactados, se hace necesario presentar la opinión de los encuestados en relación a los cambios que se pueden suscitar dentro de la gestión de la función producción, así como de la virtualidad.

Cuadro N° 44. Cambios a Observar en la Gestión de la Función Producción ante la Virtualidad

Indicador	Promedio	Categoría	Desviación	Categoría
ir de los proyectos locales a los proyectos globales	3,73	Alta	0,68	Muy Baja
de la responsabilidad a la corresponsabilidad	3,27	Moderada	0,47	Muy Baja
De la generalidad a la especialización	3,64	Alta	0,61	Muy Baja
de la infraestructura a las redes	3,82	Alta	0,52	Muy Baja
de lo presencial al outsourcing	3,73	Alta	0,55	Muy Baja
de lo manual a lo digital	4,73	Muy Alta	0,48	Muy Baja
de lo exclusivo a lo compartido	3,82	Alta	0,45	Muy Baja
de lo tradicional a lo tecnológico	4,73	Muy Alta	0,55	Muy Baja
de lo institucional a lo multi-institucional	3,73	Alta	0,59	Muy Baja
de lo cultural a lo transcultural	4,73	Muy Alta	0,63	Muy Baja
de la comunicación personal a la comunicación impersonal	3,82	Alta	0,49	Muy Baja
Promedio	4,18	Alta	0,55	Muy Baja

Fuente: Gil (2009)

De acuerdo a los resultados presentados en el cuadro, se observa que los cambios a observar en la Gestión de la Función Producción ante la virtualidad obtuvo un promedio de 4,18, con una dispersión de 0,55; ubicándose dentro de la categoría alta, con una muy baja dispersión de las respuestas. Desde esta perspectiva, los resultados revelan que los encuestados son de la opinión de que los cambios a observar en los procesos de la gestión de la función producción para adoptar un paradigma virtual, estarán reflejados principalmente en ir de lo manual a lo digital, de lo tradicional a lo tecnológico, de lo cultural a lo transcultural. Igualmente cobra importancia los cambios de infraestructura a redes, de la exclusividad a lo compartido y de la comunicación personal a la impersonal.

Ahora bien, en este punto, se procede a determinar las competencias para la gestión de la función producción que deben poseer los gerentes de la función producción en las universidades públicas venezolanas en un contexto virtual, tomando como base los resultados obtenidos del estudio de los mismos en el apartado anterior.

Para el logro de este objetivo, se sometió a consideración de los encuestados la propuesta inicial de competencias obtenidas de la revisión bibliografía documental, y a los señalado por autores como Silvio (2000) y Chiavenato (2002) en cuanto a que algunas competencias sufrirían cambios en si misma ante la virtualidad, sin embargo realmente el verdadero cambio estaría en el perfil, relacionado al inventario de competencias que requerirían los responsables de ejercer un cargo o llevar a cabo una función en específico, lo que representaría incorporar, desincorporar y en la mayoría de los casos reinventar las ya existentes para de esa manera adaptarse efectivamente a los nuevos requerimientos en su desempeño.

Para ello, se analizaron los datos obtenidos en los cuadros presentados a continuación los cuales refieren a la opinión de los expertos encuestados en relación a las competencias que serian requeridas por el gestor de la función producción ante la virtualidad. Los mismos se presentan a continuación:

Cuadro N° 45. Perfil por Competencias para la Gestión de la Función Producción ante la Virtualidad

Perfil por Competencias de la Función Producción	Competencias	%	Categoría	Indicador	%	Categoría
	Personales y Humanísticas	63	Moderada	Adaptabilidad	71	Moderada
				Integridad Personal	60	Moderada
				Responsabilidad	51	Moderada
	Profesionales y Técnicas.	68	Alta	Conocimientos	78	Muy Alta
				Desarrollo de Estrategias	70	Alta
				Logro de Resultados	51	Moderada
	Gerenciales	65	Moderada	Liderazgo	69	Alta
				Negociación y Relaciones	67	Moderada
				Trabajo en Equipo	51	Moderada

Fuente: Gil (2009)

En el cuadro se observa que la dimensión competencias para la Gestión de Función Producción ante la Virtualidad obtuvo porcentajes de 63% y 65% en las Personales – Humanísticas y Gerenciales respectivamente, ubicándose los niveles de competencias mencionadas en la categoría de Moderada aceptación. Para el nivel de competencias Profesionales – Técnicas se obtuvo un porcentaje de 68%. Desde esta perspectiva los resultados obtenidos de las respuestas emitidas por los encuestados permiten inferir que las competencias requeridas por el gerente ante un ambiente virtual son de orden técnico y profesional, con alta gerencia y apoyado en aspectos de orden personal y humanístico.

Cuadro N° 46. Consolidado de Relación Proceso / Competencia ante la Virtualidad

Procesos	Competencias		
	Personales y Humanísticas	Profesionales y Técnicas	Gerenciales
Gestión Estratégica	55	70	58
Gestión de Proyectos	56	64	62
Gestión de Talento Humano	67	58	56
Gestión Tecnológica	69	73	69
Gestión Financiera	69	73	82
Promedio	63	68	65

Fuente: Gil (2009)

Los valores estadísticos del cuadro anterior, representan el porcentaje de aceptación en cuanto a la relación que existe entre los procesos y las competencias necesarias para llevarlos a cabo. Desde esta perspectiva, los datos observados revelan que el gestor de la función producción ante la virtualidad posee un perfil por competencias distribuido en los siguientes componentes: un 63% de correspondientes a las personales y humanísticas, un 68% de profesionales y técnicas y un 65 % de orden gerencial.

Estos resultados permiten inferir que ante un contexto virtual, la función producción basará sus competencias en primer lugar en aquellas de orden técnico y profesional, con alta gerencia y apoyado en aspectos de orden personal y humanístico.

Cuadro N° 47. Dimensión: Competencias de la Función Producción ante la Virtualidad

Competencia	Gestión Estratégica		Gestión de Proyectos		Gestión de Talento Humano		Gestión Tecnológica		Gestión Financiera	
	%	Categoría	%	Categoría	%	Categoría	%	Categoría	%	Categoría
Personales y Humanísticas	55	Moderada	56	Moderada	67	Moderada	69	Alta	69	Alta
Profesionales y Técnicas	70	Alta	64	Moderada	58	Moderada	73	Alta	73	Alta
Gerenciales	58	Moderada	62	Moderada	56	Moderada	69	Moderada	82	Muy Alta

Fuente: Gil (2009)

Como se observa en el cuadro, el indicador de competencias Personales y Humanísticas se ubicó dentro de la categoría Moderada para los procesos de Gestión Estratégica, de Proyectos y de Talento Humano, habiendo obtenido los porcentajes de 55%, 56% y 67% respectivamente. Para los procesos de Gestión Tecnológica y Financiera, dicho indicador se ubicó en la categoría de Alta aceptación al obtener porcentajes de 69% para ambos casos. Desde esta perspectiva los resultados de las respuestas de los encuestados revelan que ante la virtualidad los gerentes requieren manejar competencias que les permitan tener la capacidad de explorar nuevas metodologías y utilizar herramientas tecnológicas que le permitan planificar e implementar estrategias financieras acordes situaciones de cambio, retos que caracterizaran a la sociedad del futuro. Estas evidencias permiten inferir que existe total coincidencia con lo expresado por Rodríguez (2007) y Aulaglobal (2009).

Ahora bien, en el cuadro anterior se observa que el indicador de competencias Profesionales y Técnicas se ubicó dentro de la categoría Alta para el proceso de Gestión Estratégica, Tecnológica y Financiera, con un porcentaje de 70%, 73% y 73%, respectivamente; mientras que para los procesos de Gestión de Proyectos y de Talento Humano el indicador

mencionado se ubicó en una categoría Moderada, obteniendo porcentajes de 64% y 58%, respectivamente. Desde esta perspectiva los resultados de las respuestas de los encuestados revelan que los gerentes ante un ambiente virtual los gerentes requieren desarrollar competencias especialmente en los indicadores “desarrollo de estrategias”, “conocimientos” y “logro de resultados”, principalmente en los procesos de Gestión Estratégica, Tecnológica y Financiera.

Finalmente, se observa en el cuadro anterior que el indicador de competencias Gerenciales se ubicó dentro de la categoría Moderada para los procesos de Gestión Estratégica, Proyectos, Talento Humano y Tecnológica obteniendo porcentajes de 58%, 62%, 56% y 69%, respectivamente. Mientras que para el proceso de Gestión Financiera, dicho indicador se ubicó en la categoría de Alta aceptación al obtener los porcentajes de 82%. Desde esta perspectiva los resultados de las respuestas de los encuestados revelan que ante un ambiente virtual los gerentes requieren desarrollar competencias que le permitan planificar y administrar proyectos, tener acción estratégica, poseer un buen manejo y uso de TIC's, manejo de interculturalidad y trabajar en equipo, para la todos los procesos estudiados principalmente para la Gestión Financiera, que alcanzó una Alta aceptación.

Ahora bien, en atención a determinar las competencias personales y humanísticas asociadas a los procesos de la función producción universitaria ante la virtualidad, se estudiaron los indicadores de adaptabilidad, integridad personal y responsabilidad. La opinión de los encuestados al respecto, se muestra seguidamente.

Cuadro N° 48. Subdimensión: Competencias Personales y Humanísticas de la Gestión Estratégica ante la Virtualidad

Competencia	Políticas de Fomento		Plan de Generación de Rentas	
	%	Categoría	%	Categoría
Adaptabilidad	64	Moderada	73	Alta
Integridad Personal	36	Baja	36	Baja
Responsabilidad	55	Moderada	64	Moderada

Fuente: Gil (2009)

De acuerdo a los resultados presentados en el cuadro, se observa una tendencia de aceptación para el indicador “adaptabilidad”; mientras que es moderada aprobación para el indicador “responsabilidad”; a su vez se evidencia una baja aceptación al elemento “integridad personal”. Desde esta perspectiva, los datos observados revelan que los gerentes de la función producción ante un ambiente evidentemente virtual requieren desarrollar la capacidad de manejar situaciones de cambio, retos y explorar nuevas metodologías, con un sentido de responsabilidad. Por otra parte, para llevar a cabo las actividades relacionadas con la gestión estratégica, los encuestados opinan que no se requieren desarrollar una amplia gama de actitudes o diversidad de conocimientos.

Cuadro N° 49. Subdimensión: Competencias Personales y Humanísticas de la Gestión de Proyectos ante la Virtualidad

Competencia	Captación de Proyectos		Promoción de Proyectos		Ejecución de Proyectos	
	%	Categoría	%	Categoría	%	Categoría
Adaptabilidad	64	Moderada	64	Moderada	73	Alta
Integridad Personal	73	Alta	73	Alta	27	Baja
Responsabilidad	36	Baja	27	Baja	45	Baja

Fuente: Gil (2009)

Como se observa en el cuadro, existe una tendencia de aceptación para el indicador “adaptabilidad”; mientras que para el elemento “responsabilidad”

hubo moderada aprobación. Por otra parte, se evidencia una baja aceptación al elemento "integridad personal". Desde esta perspectiva, los datos observados revelan que los gerentes de la función producción ante un ambiente evidentemente virtual requieren desarrollar las la capacidad de manejar situaciones de cambio, retos y explorar nuevas metodologías, con un sentido de responsabilidad. Por otra parte, para llevar a cabo las actividades relacionadas con la gestión estratégica, los encuestados opinan que no se requieren desarrollar una amplia gama de actitudes o diversidad de conocimientos.

Cuadro N° 50. Subdimensión: Competencias Personales y Humanísticas de la Gestión de Talento Humano ante la Virtualidad

Competencia	Comunicación Efectiva		Desempeño Laboral		Plan de Formación Continua	
	%	Categoría	%	Categoría	%	Categoría
Adaptabilidad	82	Muy Alta	55	Moderada	55	Moderada
Integridad Personal	64	Moderada	73	Alta	36	Baja
Responsabilidad	73	Alta	55	Moderada	55	Moderada

Fuente: Gil (2009)

De acuerdo a los resultados presentados en el cuadro, se observa una tendencia hacia la aceptación para el indicador "adaptabilidad"; mientras que predomina la aprobación moderada para el indicador "responsabilidad". Por otra parte se evidencia una dispersión en las respuestas referidas al elemento "integridad personal", donde se presentan diferentes categorías de respuesta.

Desde esta perspectiva, los datos observados revelan que los gerentes de la función producción ante un ambiente evidentemente virtual requieren desarrollar competencias que le permitan incrementar la motivación en el trabajo, el progreso profesional y personal, mediante la estimulación del

potencial creativo e intelectual de todos los integrantes de la organización, tal como lo señala Chiavenato (2002).

Cuadro N° 51. Subdimensión: Competencias Personales y Humanísticas de la Gestión de Tecnológica ante la Virtualidad

Competencia	Infraestructura Tecnológica		Sistemas de Información		Plataforma Comunicacional	
	%	Categoría	%	Categoría	%	Categoría
Adaptabilidad	100	Muy Alta	64	Moderada	64	Moderada
Integridad Personal	36	Baja	45	Baja	36	Baja
Responsabilidad	55	Moderada	45	Baja	55	Moderada

Fuente: Gil (2009)

Como se observa en el cuadro, existe una tendencia de aceptación para el indicador “adaptabilidad”; Por otra parte, se evidencia una baja aceptación del indicador “integridad personal”; mientras que para “responsabilidad” hubo Moderada aprobación. Desde esta perspectiva, los datos observados revelan que los gerentes de la función producción ante un ambiente evidentemente virtual requieren desarrollar competencias que le permitan orientar el manejo y control de la variable tecnológica, adaptándose a los cambios del entorno con criterio de responsabilidad.

Cuadro N° 52. Subdimensión: Competencias Personales y Humanísticas de la Gestión de Financiera ante la Virtualidad

Competencia	Formulación de Presupuesto		Ejecución de Presupuesto	
	%	Categoría	%	Categoría
Adaptabilidad	91	Muy Alta	55	Moderada
Integridad Personal	55	Moderada	55	Moderada
Responsabilidad	64	Moderada	82	Muy alta

Fuente: Gil (2009)

De acuerdo a los resultados presentados en el cuadro, los procesos de formulación y ejecución de presupuesto tienen una tendencia hacia una alta aceptación para los indicadores “adaptabilidad” y “responsabilidad” respectivamente. Para el resto de los elementos estudiados los encuestados manifestaron moderada aceptación.

Finalmente, derivado de lo anteriormente expuesto, el cuadro siguiente, presenta para la subdimensión Competencias Personales y Humanísticas de la Función Producción ante la Virtualidad, un consolidado con los resultados obtenidos de las respuestas de los encuestados en relación cada una de los indicadores que la componen.

Cuadro N° 53. Subdimensión: Competencias Personales y Humanísticas de la Función Producción ante la Virtualidad

Competencia	Gestión Estratégica		Gestión de Proyectos		Gestión de Talento Humano		Gestión Tecnológica		Gestión Financiera	
	%	Categoría	%	Categoría	%	Categoría	%	Categoría	%	Categoría
Adaptabilidad	69	Alta	64	Moderada	69	Alta	82	Muy Alta	73	Alta
Integridad Personal	60	Moderada	73	Alta	69	Alta	41	Baja	55	Moderada
Responsabilidad	36	Baja	32	Baja	64	Moderada	50	Moderada	73	Alta

Fuente: Gil (2009)

Desde esta perspectiva, los datos observados revelan que según la opinión de los encuestados el gestor de la función producción universitario, en el contexto virtual, requiere desarrollar especialmente las competencias de adaptabilidad en la formulación de los presupuestos de ingresos propios y las de responsabilidad en la ejecución de los mismos.

Ahora bien, a continuación serán estudiadas las competencias Profesionales y Técnicas de la Función Producción ante la virtualidad.

Cuadro N° 54. Subdimensión: Competencias Profesionales y Técnicas de la Gestión Estratégica ante la Virtualidad

Competencia	Políticas de Fomento		Plan de Generación de Rentas	
	%	Categoría	%	Categoría
Conocimientos	91	Muy Alta	45	Baja
Desarrollo de Estrategias	73	Alta	45	Baja
Logro de Resultados	45	Baja	45	Baja

Fuente: Gil (2009)

Como se observa en el cuadro, el proceso de políticas de fomento tiene una tendencia hacia la aceptación para los indicadores “conocimientos” y “desarrollo de estrategias”. Para el indicador “logro de resultados” se observa Baja aceptación.

Por otra parte, el proceso plan de generación de rentas presenta una tendencia hacia la Baja aceptación. Desde esta perspectiva, los datos observados revelan que los gerentes de la función producción ante un ambiente evidentemente virtual requieren desarrollar competencias especialmente para los dos primeros indicadores estudiados.

Cuadro N° 55. Subdimensión: Competencias Profesionales y Técnicas de la Gestión de Proyectos ante la Virtualidad

Competencia	Captación de Proyectos		Promoción de Proyectos		Ejecución de Proyectos	
	%	Categoría	%	Categoría	%	Categoría
Conocimientos	82	Muy Alta	64	Moderada	55	Moderada
Desarrollo de Estrategias	82	Muy Alta	73	Alta	55	Moderada
Logro de Resultados	36	Baja	45	Baja	55	Moderada

Fuente: Gil (2009)

De acuerdo a los resultados presentados en el cuadro, el proceso de captación de proyectos presenta una muy Alta aceptación para los indicadores “conocimientos” y “desarrollo de estrategias”; a su vez el de promoción de proyectos se evidencia una dispersión en las respuestas mientras que el de ejecución de proyectos se observa con moderada tendencia.

Desde esta perspectiva, los datos observados revelan que los gerentes de la función producción ante un ambiente evidentemente virtual requieren desarrollar competencias especialmente para los dos primeros indicadores estudiados.

Cuadro N° 56. Subdimensión: Competencias Profesionales y Técnicas de la Gestión de Talento Humano ante la Virtualidad

Competencia	Comunicación Efectiva		Desempeño Laboral		Plan de Formación Continua	
	%	Categoría	%	Categoría	%	Categoría
Conocimientos	91	Muy Alta	36	Baja	45	Baja
Desarrollo de Estrategias	73	Alta	64	Moderada	36	Baja
Logro de Resultados	69	Alta	18	Muy Baja	18	Muy Baja

Fuente: Gil (2009)

Como se observa en el cuadro, el proceso de comunicación efectiva tiene una tendencia hacia la aceptación mientras que para los otros procesos la tendencia es hacia la no aceptación de los indicadores estudiados. Esto significa que según la opinión de los encuestados en un ambiente virtual, donde predominan las redes sociales y no existe presencia física de los actores participantes en el proceso, los gerentes de la función producción requieren desarrollar las competencias relacionadas con la comunicación efectiva, especialmente en conocimientos y desarrollo de estrategias.

Cuadro Nº 57. Subdimensión: Competencias Profesionales y Técnicas de la Gestión de Tecnológica ante la Virtualidad

Competencia	Infraestructura Tecnológica		Sistemas de Información		Plataforma Comunicacional	
	%	Categoría	%	Categoría	%	Categoría
Conocimientos	73	Alta	82	Muy Alta	55	Moderada
Desarrollo de Estrategias	55	Moderada	55	Moderada	55	Moderada
Logro de Resultados	73	Alta	55	Moderada	73	Alta

Fuente: Gil (2009)

De acuerdo a los resultados presentados en el cuadro, el indicador “conocimientos” presenta una tendencia hacia la aceptación y “desarrollo de estrategias” moderada aprobación; en cuanto al elemento “logro de resultados” la opinión es a la aprobación. Esto significa que según la opinión de los encuestados los gerentes de la función producción requieren desarrollar las competencias relacionadas con conocimientos y desarrollo de estrategias para la totalidad de los procesos que componen la gestión tecnológica.

Cuadro Nº 58. Subdimensión: Competencias Profesionales y Técnicas de la Gestión de Financiera ante la Virtualidad

Competencia	Formulación de Presupuesto		Ejecución de Presupuesto	
	%	Categoría	%	Categoría
Conocimientos	91	Muy Alta	73	Alta
Desarrollo de Estrategias	82	Muy Alta	55	Moderada
Logro de Resultados	64	Moderada	73	Alta

Fuente: Gil (2009)

Como se observa en el cuadro, la gestión financiera tiene una tendencia general hacia la aceptación. Esto significa que según la opinión de los encuestados en un ambiente virtual, los gerentes de la función producción

requieren desarrollar la totalidad de competencias estudiadas para dicha gestión.

En síntesis, el cuadro siguiente, presenta para un contexto virtual, la subdimensión de Competencias Profesionales y Técnicas de la Función Producción un consolidado con los resultados obtenidos.

Cuadro N° 59. Subdimensión: Competencias Profesionales y Técnicas de la Función Producción ante la Virtualidad

Competencia	Gestión Estratégica		Gestión de Proyectos		Gestión de Talento Humano		Gestión Tecnológica		Gestión Financiera	
	%	Categoría	%	Categoría	%	Categoría	%	Categoría	%	Categoría
Conocimientos	91	Muy Alta	73	Alta	64	Muy Alta	73	Alta	91	Muy Alta
Desarrollo de Estrategias	73	Alta	78	Muy Alta	64	Alta	55	Moderada	82	Muy Alta
Logro de Resultados	45	Baja	41	Baja	69	Baja	36	Baja	64	Moderada

Fuente: Gil (2009)

Ahora bien, a continuación serán estudiadas las competencias Gerenciales de la Función Producción ante la virtualidad.

Cuadro N° 60. Subdimensión: Competencias Gerenciales de la Gestión Estratégica ante la Virtualidad

Competencia	Políticas de Fomento		Plan de Generación de Rentas	
	%	Categoría	%	Categoría
Liderazgo	100	Muy Alta	45	Baja
Negociación y Relaciones	64	Moderada	55	Moderada
Trabajo en Equipo	36	Baja	45	Baja

Fuente: Gil (2009)

De acuerdo a los resultados presentados en el cuadro, el indicador “liderazgo” presenta una variada tendencia entre alta y baja aceptación; mientras que el elemento “negociación y relaciones” mantiene una

aprobación moderada; a su vez el indicador “trabajo en equipo” la opinión es a la desaprobación. Esto significa que según la opinión de los encuestados los gerentes de la función producción requieren desarrollar las competencias de liderazgo en políticas de fomento y de negociación moderada en los procesos que componen la gestión estratégica en un contexto virtual.

Cuadro N° 61. Subdimensión: Competencias Gerenciales de la Gestión de Proyectos ante la Virtualidad

Competencia	Captación de Proyectos		Promoción de Proyectos		Ejecución de Proyectos	
	%	Categoría	%	Categoría	%	Categoría
Liderazgo	82	Muy Alta	55	Moderada	36	Baja
Negociación y Relaciones	73	Alta	45	Baja	45	Baja
Trabajo en Equipo	73	Alta	45	Baja	27	Baja

Fuente: Gil (2009)

Como se observa en el cuadro, el proceso de captación de proyectos tiene una tendencia hacia la aceptación mientras que para los otros procesos la tendencia es hacia la no aceptación de los indicadores estudiados. Esto significa que según la opinión de los encuestados en un ambiente virtual, los gerentes de la función producción requieren desarrollar las competencias relacionadas con la captación de proyectos.

Cuadro N° 62. Subdimensión: Competencias Gerenciales de la Gestión de Talento Humano ante la Virtualidad

Competencia	Comunicación Efectiva		Desempeño Laboral		Plan de Formación Continua	
	%	Categoría	%	Categoría	%	Categoría
Liderazgo	91	Muy alta	36	Baja	45	Baja
Negociación y Relaciones	73	Alta	64	Moderada	36	Baja
Trabajo en Equipo	55	Moderada	18	Muy Baja	27	Baja

Fuente: Gil (2009)

De acuerdo a los resultados presentados en el cuadro, el proceso de comunicación efectiva tiene una tendencia hacia la aceptación mientras que para los otros procesos la tendencia es hacia la no aceptación de los indicadores estudiados. Desde esta perspectiva, los datos observados revelan que los gerentes de la función producción ante un ambiente evidentemente virtual requieren desarrollar competencias que le permitan incrementar la habilidad para transmitir los sentimientos, creencias, y opiniones propias con honestidad, autorrespeto y oportunidad.

Cuadro N° 63. Subdimensión: Competencias Gerenciales de la Gestión de Tecnológica ante la Virtualidad

Competencia	Infraestructura Tecnológica		Sistemas de Información		Plataforma Comunicacional	
	%	Categoría	%	Categoría	%	Categoría
Liderazgo	73	Alta	64	Moderada	64	Moderada
Negociación y Relaciones	64	Moderada	82	Muy Alta	55	Moderada
Trabajo en Equipo	73	Alta	64	Moderada	64	Moderada

Fuente: Gil (2009)

Como se observa en el cuadro, el proceso de gestión tecnológica tiene una tendencia general hacia la aceptación en la mayoría de los elementos estudiados.

Desde esta perspectiva, los resultados de la opinión de los encuestados evidencian que para en un ambiente virtual, los gerentes de la función producción requieren desarrollar las competencias que les permitan manejar las nuevas tecnologías de información y comunicación.

Cuadro N° 64. Subdimensión: Competencias Gerenciales de la Gestión de Financiera ante la Virtualidad

Competencia	Formulación de Presupuesto		Ejecución de Presupuesto	
	%	Categoría	%	Categoría
Liderazgo	82	Muy Alta	55	Moderada
Negociación y Relaciones	64	Moderada	82	Muy Alta
Trabajo en Equipo	64	Moderada	82	Muy Alta

Fuente: Gil (2009)

De acuerdo a los resultados presentados en el cuadro, el proceso de gestión financiera tiene una tendencia general hacia la aceptación en la mayoría de los elementos estudiados. Desde esta perspectiva, los resultados significan que según la opinión de los encuestados en un ambiente virtual, los gerentes de la función producción requieren consolidar las competencias que les permitan realizar con éxito al formulación y ejecución del presupuesto de gastos.

En síntesis, el cuadro siguiente, presenta para un contexto virtual, la subdimensión de Competencias Gerenciales de la Función Producción un consolidado con los resultados obtenidos.

Cuadro N° 65. Subdimensión: Competencias Gerenciales de la Función Producción ante la Virtualidad

Competencia	Gestión Estratégica		Gestión de Proyectos		Gestión de Talento Humano		Gestión Tecnológica		Gestión Financiera	
	%	Categoría	%	Categoría	%	Categoría	%	Categoría	%	Categoría
Liderazgo	73	Alta	69	Alta	64	Moderada	69	Alta	69	Alta
Negociación y Relaciones	60	Moderada	59	Moderada	69	Alta	73	Alta	73	Alta
Trabajo en Equipo	41	Baja	59	Moderada	37	Baja	55	Moderada	64	Moderada

Fuente: Gil (2009)

En base a los resultados obtenidos en el punto anterior a continuación se plantean un conjunto de lineamientos generales para la gestión de la función producción en las universidades públicas venezolanas:

Como primer lineamiento se propone implantar un sistema de seguimiento, evaluación y mejora de la gestión de la función producción que eleve la calidad y pertinencia de los procesos que esta involucra y de soporte a la toma de decisiones y rendición de cuentas. Este sistema permitirá evaluar continuamente la gestión a fin de detectar problemas e incorporar mejoras que permitan:

- Definir la red de producción institucional.
- Integrar y sistematizar procesos
- Adecuar la estructura, manuales y normativa legal a la dinámica institucional.
- Establecer un sistema de indicadores.

El segundo lineamiento propuesto está íntimamente relacionado con el primer resultado aportado por la presente investigación, en el cual se vislumbra que los procesos de la función producción se verán altamente impactados por el cambio de paradigma que va de lo enteramente presencial a lo virtual. Tal propuesta consiste en profundizar el estudio de los procesos institucionales envueltos en la función estudiada, con el objetivo de maximizar la eficiencia, eficacia y pertinencia en dichos procesos. En tal sentido, el estudio propuesto se sugiere del tipo reingeniería de procesos realizada con visión prospectiva hacia la virtualidad, con el fin revisar cada una de sus funciones y tareas.

El tercer lineamiento propuesto está orientado a fortalecer la formación del talento humano bajo el enfoque de competencias, reformulando el perfil

del gestor actual, permitiendo de esta manera elevar la calidad de la gestión de la función producción mediante el desarrollo del potencial de sus principales actores.

Por ello, se plantea la necesidad de desarrollar talleres de formación, que incorporen elementos relacionados con las competencias requeridas para la gestión de la función producción en un escenario inminentemente virtual.

El cuarto lineamiento, se propone impulsar la consolidación de los sistemas y tecnologías de información de manera integral y uniforme en las áreas que envuelve la función producción, para elevar los niveles de eficiencia y pertinencia de la gestión.

El quinto lineamiento consiste en crear una atmósfera en todo el actor universitario, partiendo inclusive de la misma Visión y Misión de la universidad orientada a que se perciba la virtualidad como un elemento con que habrá que convivir en un futuro no muy lejano.

El sexto lineamiento está orientado a propiciar la adecuación de los reglamentos universitarios con el fin de que sean incorporadas las competencias que componen el nuevo perfil del gestor de la función producción como requisito para asumir sus cargos gerenciales.

El séptimo lineamiento radica en fortalecer las estructuras funcionales que permitan operacionalizar e impulsar la virtualidad en las universidades públicas venezolanas, en este sentido lo que se pretende es que los esfuerzos no sean solamente del orden filosófico, legal y de formación, sino de orden práctico donde el gestor logre la incorporación de las competencias y luego ponerlas en contexto.

Finalmente se propone la construcción de redes de trabajo mancomunado entre la universidad y otros sectores de la sociedad, tanto de carácter público como privado, haciendo uso de medios emergentes como el ecommunity o comunidades virtuales y el e-working o teletrabajo entre otras, a modo de fomentar la cooperación e intercambio, detección de necesidades de bienes y servicios que permitan orientar el desarrollo de proyectos que generen recursos para la universidad.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Los resultados obtenidos en esta investigación constituyen un aporte para las instituciones de educación superior, ya que la misma rompe con el paradigma de investigar la gerencia universitaria en cuanto a su gestión contemplando solo la actualidad como escenario de estudio, por cuanto este trabajo presenta un carácter prospectivo en lo referente a competencias de la gestión de la función producción, proporcionando de esta manera herramientas que favorecerán la adaptación de dicha gerencia a los requerimientos que a futuro no le permitan caer en obsolescencia, lo que beneficia no solo al individuo si no a la institución donde este se desempeña.

Conclusiones

Los resultados obtenidos, permiten señalar que los fundamentos que soportan la gestión de la función producción están compuestos por un marco legal que comprende la Constitución Nacional, Ley de Universidades, Ley de Educación Superior y los diferentes reglamentos y normativas Universitarias, estableciendo las bases para la conformación de los procesos que se desarrollan en la misma, los cuales se encuentran agrupados en las siguientes categorías: Procesos de gestión estratégica, de proyectos, de talento humano, tecnológica y financiera.

Tomando como base los resultado de este estudio y los fundamentos que rigen la función producción dentro de la universidades públicas venezolanas, se evidencia que los procesos que la componen están siendo fuertemente impactados por efectos de la virtualidad, esto como una respuesta de adaptación a los requerimientos que impone la globalización, la penetración

de las tecnologías de información y comunicación en el ámbito universitario y demás factores característicos de la nueva sociedad del conocimiento.

La investigación permitió establecer la necesidad de un cambio de paradigma que vaya de lo presencial a lo virtual dentro del ámbito de las instituciones de educación superior, concretándose muy especialmente en la gestión de la función producción con un marco de referencia sustentado en la sociedad de la información y conocimiento.

Como resultado el estudio permitió establecer el perfil por competencias del gestor actual de la función producción, determinando que el mismo presenta paridad de valores para el grupo de competencias evaluadas, ubicándose todas en un nivel moderado de aceptación.

Dentro de los resultados más importantes de la investigación, se evidencia la obtención de un nuevo escenario de carácter prospectivo con respecto a los cambios que sufrirán los procesos y los fundamentos legales ante la virtualización de la función producción, presentado además los cambios esperados, obstáculos y la factibilidad de implementar dichos cambios en la función estudiada.

Otro hallazgo aún más relevante, hace referencia al nuevo perfil por competencias de la gestión de la función producción ante la virtualidad, y en este particular uno de los aspectos más resaltantes es que aunque el aumento porcentual en forma general no es tan significativo, (se ubica en promedio por el orden del 10% para cada grupo de competencias), el grupo de orden gerencial pasa ante el nuevo orden virtual a liderar al conjunto total evaluadas.

De lo anteriormente expresado, se concluye que el gestor de la función producción actual debe hacer un esfuerzo para actualizarse, incorporando y modificando sus competencias de manera tal que le permitan adaptarse a las nuevas exigencias que trae consigo en este particular la virtualización de dicha función.

Recomendaciones

Sobre la base de los resultados y las conclusiones emitidas por el investigador, es pertinente recomendar a las autoridades de las instituciones de educación superior venezolanas lo siguiente:

Es necesario que las universidades públicas venezolanas, tomen en consideración los lineamientos presentados en la investigación, con la finalidad fortalecer las competencias de su talento humano y de esta manera puedan incrementar la producción de sus ingresos propios.

Es pertinente que desde la alta gerencia universitaria se propicie un cambio en la cultura de la organización, desde una orientación rentista a otra productiva, sin desmedro de las condiciones necesarias para que la universidad mantenga y fortalezca su naturaleza.

Es primordial que en el proceso de formación de profesionales, la producción de ciencia y tecnología, exista la pluralidad y la orientación filosófica de sus integrantes hacia los nuevos entorno de ambientes virtuales que deparan el devenir de nuestra sociedad, para que la universidad consolide su pertinencia como espacio para el desarrollo del pensamiento crítico sobre los grandes problemas de la humanidad, el país y la región.

BIBLIOGRAFIA

- ANDREU, R., RICART, J. E. Y VALOR, J. (1996). **Estrategia y Sistemas de Información**. Segunda Edición. España: McGraw-Hill.
- AULAGLOBAL (2009). **Desarrollo de Competencias Gerenciales**. Cursos Virtuales. Disponible en la World Wide Web: www.aulaglobal.net.ve.
- BALLINA, F. (2007). **Paradigmas y Perspectivas Teórico-Methodológicas en el estudio de la administración**. Disponible en la World Wide Web: <http://www.uv.mx/iiesca/revista/documents/paradigmas2004-2.pdf>.
- BARRERA DE H, J. (2007). **La Educación del Pasado al Filo del Futuro**. Revista Arbitrada Formación Gerencial Año 6, Nº 6, 2007 Páginas 147-195.
- BALESTRINI, M. (1998). **Cómo se elabora el proyecto de Grado**. Caracas. Editorial Fitolito Quintana.
- BARRERA, E. (1996). **Empresas Virtuales y Teletrabajo**. Revista Cepade, Vol 15. Consultado 5/12/2006
- BELANDRIA, R. Y ROJAS, L. (2008). **Comunicación Aplicada al Manejo de Crisis y Conflictos: Un Componente Posible en los Postgrados Gerenciales**. Revista NEGOTIUM, Noviembre 2008, Páginas 7-38.
- BETANCOURT, J. (2006). **Gestión Estratégica: Navegando Hacia El Cuarto Paradigma**. Disponible en la World Wide Web: www.eumed.net/libros/2006c/220/
- BUNK, G. (1994). **La transmisión de las competencias en la formación y perfeccionamiento profesionales de la RFA**. Revista Europea de Formación Profesional, 1, (8-14).
- CASTELLS, M. (2002). **La Era de la Información**. Vol. I. La Sociedad Red. México, Distrito Federal: Siglo XXI Editores. 2002.
- CABALLERO, S. (2001). **Las competencias gerenciales en tiempos de virtualización**. En Revista Asuntos-No. 9. Mayo 2001. CIED. PDVSA. Caracas. Páginas 117-131

- CHIAVENATO. H. (2002). **Gestión del Talento Humano**. Editorial McGraw-Hill. Colombia.
- CLEMENZA C. Y OTROS. (1999). **Integración universidad-estado-sector productivo**. En Revista de Ciencias Sociales FCES, LUZ. Nueva Época Vol. V, No. 3 pp. 97-111.
- COMISION EUROPEA, COMUNICACIÓN (2000). **“eEurope 2002. Una Sociedad de la Información Para Todos”**. Consejo Europeo de Feira,19 - 20 de junio de 2000.
- COOPER, W.W. Y MUENCH, M.L. (2000). **“Virtual organizations: practice and the literature”**. Journal of Organizational Computing & Electronic Commerce, 10 (3): 189-208.
- CORNELLA, A. (1994). **Los Recursos de Información: Ventajas Competitivas de la Empresa**. Editorial McGraw-Hill. España.
- CROVI, D. (2002). **Sociedad de la información y el conocimiento. Entre el optimismo y la desesperanza**. En: Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales. Año XLV, núm. 185, mayo-agosto de 2002.
- DAVILA, S Y ROJAS, L. (2000). **Organización Virtual, Identidad y Gerencia**. Revista Telos. Vol. 2. Año 2000. Venezuela.
- FERNADEZ, M. (2000). **Modelo de Comportamiento de la Organización Virtual: Una aplicación Empírica a los Sistemas de Franquicia**. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Departamento de Economía y Dirección de Empresas. Universidad de Las Palmas de Gran Canaria.
- GARCIA, B. (2007). **Las Nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación en las Funciones del Profesor Universitario Caso Núcleo Luz Punto Fijo**. En: Espacio Abierto. Cuaderno Venezolano de Sociología- Vol. 7, N° 2, Mayo- Agosto de 1998.
- GARCIA, F. (2000). **Una Aproximación al Concepto de Universidad Pertinente**. Revista Compendium. Ciencias Sociales. ISSN 1317-6069, N° 5, 2000.
- GARCÍA, L., Y OTROS. (2006). **El Paradigma Gerencial de la Educación Superior en el Contexto de las Organizaciones Virtuales**. Laurus,

- 12(22), 179-190. Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Caracas. Venezuela.
- GARRIDO, S. (2003). **Dirección Estratégica**. Editorial McGraw-Hill. España.
- GIL, J. (2007). **La Gestión Empresarial Bajo el Enfoque de las Organizaciones Inteligentes en la Sociedad de la Información**. Revista NEGOTIUM, Abril 2007, 33-54.
- GONZALEZ, C. (2007). **Competencias Gerenciales: Un estudio exploratorio**. Disponible en la World Wide Web: <http://www.gestiopolis.com...>
- GUIJARRO M. Y CHÁVEZ J. (2006). **Ética y gerencia universitaria**. En Revista Venezolana de Gerencia. Abril-Junio, No. 034. Vol II, pp.201-220. Universidad del Zulia. Maracaibo.
- HERNÁNDEZ, R Y OTROS (2003). **Metodología de la Investigación**. México: Editorial Mc Graw – Hill.
- HURTADO, J. (2000). **Metodología de la Investigación Holística**. Caracas. Fundación SYPAL.
- MALDONADO, A. (2002). **Las Competencias una opción de vida**. Ediciones Ecoe. Bogota.
- MARCANO, N. (2007). **Competencias personales y gerenciales de los Directores y Subdirectores de las Escuelas Básicas**. En Revista Venezolana de Gerencia. Año 12, No. 039. pp.410-430. Universidad del Zulia. Maracaibo.
- MARTÍNEZ DE C., C (2002). **“Lineamientos estratégicos de gestión tecnológica en el proceso de vinculación universidad-sector productivo”**. Tesis doctoral. Universidad del Zulia.
- MERTENS, L. (1996). **Competencias Laborales: Sistemas, Surgimiento y Modelos**. Editorial CINTERFOR. Montevideo. Uruguay.
- MONAGAS, D. (2006). **La Calidad del Egresado: Aspecto vital de la evaluación institucional**. Actualidad Contable FACES. Año 9 No 13. Julio-Diciembre 2006.

- LLANOS DE LA HOZ, H. (2004). **Hacia una Nueva Gestión Exitosa de las Universidades Nacionales**. Caracas. Impresión Taller Editorial Universidad Experimental Simón Rodríguez.
- LEBOYER, L. (2000). **Gestión de Competencias. Cómo analizarlas, evaluarlas y desarrollarla**. Edición Gestión 2000. Barcelona, España.
- LOPEZ DE V, B. (2004). **Bases para una Visión Compartida de la ULA**. Trabajo no publicado. Universidad de los Andes, Venezuela.
- O'BRIEN, J. (2001). **Sistemas de Información Gerencial**. Cuarta Edición. Editorial McGraw-Hill. Caracas. Venezuela.
- OLIVARES, I. (2001). **Un Modelo de Integración de las Funciones Universitarias Básicas: Docencia, Investigación y Extensión**. Tesis de Grado. Universidad Rafael Bellosó Chacín. Maracaibo.
- ORTOLL, E. (2004). **Competencias Profesionales y Uso de la Información en el Trabajo**. El Profesional de la Información. 2004. Septiembre-Octubre, v.13, n. 5. pp. 338-345
- PADRON, J. (2001). **La Estructura de los Procesos de Investigación**. Revista Educación y Ciencias Humanas. Año IX, nº 17 julio-diciembre de 2001. Decanato de Postgrado, Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez. p. 33
- PALELLA S. Y MARTINS C. (2004). **Metodología de la Investigación Cuantitativa**. Caracas. FEDUPEL
- PAREDES, L. (1996). **Una contribución Teórico-Methodológico al estudio de la Gestión Tecnológica**. FUNDACITE. Maracaibo, Venezuela
- PIÑEIRO, A Y OTROS (2005). **Gestión tecnológica como estrategia de desarrollo local en el contexto latinoamericano: una aproximación a la realidad venezolana**. Revista Orbis v.1 n.2 Maracaibo. Noviembre 2005.
- PRESS, E. (2001). **¿Cómo conducir y coordinar personas que uno no ve? Las Organizaciones Virtuales**. Disponible en la World Wide Web: www.epconsultores.com/noticias/articulo9.htm

- RAMIREZ, T. (2003). **Como Hacer un Proyecto de Investigación Científica**. Editorial Panapo
- REIGELUTH, CH. (1999). **Diseño de la instrucción**. Tomo I. Madrid. Aula XXI. Santillana.
- REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA. (1999). **Constitución Nacional de la República Bolivariana de Venezuela**.
- _____ (1970). **Ley de Universidades**. Publicado en la Gaceta Oficial No. 1.429 de fecha 8 de septiembre de 1970.
- _____ (1999). **Ley Orgánica de la Administración Central**. Publicado en Gaceta Oficial N° 36.807 de fecha 14 de octubre de 1999.
- _____ (2003). **Ley Orgánica de la Administración Financiera del Sector Público**. Publicado en Gaceta Oficial N° 37.606 de fecha 09 de enero de 2003.
- _____ (1980). **Ley Orgánica de Educación**. Publicado en la Gaceta Oficial No. 2.635 de fecha 28 de julio de 1980.
- _____ (2005). **Ley Orgánica de Ciencia, Tecnología e Innovación**. Publicado en Gaceta Oficial N° 38.242 de fecha 03 de Agosto del 2005.
- REYES, L. (2002). **La Transformación de la Universidad a través de la Docencia, la Investigación y la Extensión**. Ponencia Universidad del Zulia. Maracaibo
- RODRIGUEZ, Y. (2006). **La Gestión del Talento Humano como Fuente Generadora de Innovación Tecnológica. Propuesta Metodológica para su Aplicación**. Centro de Información y Gestión Tecnológica de Matanzas, Cuba.
- RODRIGUEZ, H. (2007). **El Paradigma de las Competencias Hacia la Educación Superior**. Revista de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Militar Nueva Granada, (XI) 1.
- ROJAS, L. (2006). **Los Retos de la Gerencia en la Sociedad de la Información**. Revista NEGOTIUM. Ciencias Gerenciales. Año 2. N° 5. Noviembre 2006.

- SANCHEZ, Y OTROS. (2008). **El Control de Gestión en la Educación Virtual Universitaria**. Revista Compendium. Ciencias Sociales. ISSN 1317-6069, N°. 20, 2008.
- SANGRÀ, A. (2002). **La calidad en las experiencias virtuales de educación superior**. Disponible en la World Wide Web: www.uoc.edu/web/esp/art/uoc/0106024/sangra.html
- SANTOS, Y. (2007). **La Gestión por Competencias con Enfoque de Procesos**. [Citado 28 de enero 2008]. Disponible en la World Wide Web: <http://www.gestiopolis.com/organizacion-talento/gestion-por-competencias-con-enfoque-de-procesos.htm>
- SILVESTRI, K, SILVESTRI, C Y HERNADEZ, R. (2006). **Pensamiento Estratégico y Éxito Gerencial en Organizaciones Empresariales**. Colección Libro de Texto. Editorial de la Universidad del Zulia. EDILUZ. Maracaibo, Venezuela.
- SILVIO, J. (2000). **La Virtualización de la Universidad**. IESALC / UNESCO. Caracas.
- SILVIO, J. (2006). **Hacia una educación virtual de calidad, pero con equidad y pertinencia**. Revista de Universidad y Sociedad del Conocimiento Vol. 3 - N.º 1 / Abril de 2006.
- TEJADA, A. (2003). **Los Modelos actuales de Gestión en las Organizaciones. Gestión del talento humano, Gestión del conocimiento y Gestión por Competencias**. Revista científica Psicología desde el caribe, Julio-Diciembre, numero 12. Universidad del Norte, Barranquilla, Colombia pp. 115-133
- TOBON, Y OTROS (2006). **Competencias, calidad y Educación Superior**. ECOE. Ediciones Ltda, Bogotá.
- TOBON, S. (2007). **El Enfoque Complejo de las Competencias y el Diseño Curricular**. Acción Pedagógica No.16. Enero – Diciembre 2007. Pág. 14 – 28.
- TORRES, G. (1997). **¿Cuestionario de Opinión o Escala de Actitud? . El Impulso**, pp. A-4

UNESCO (1998). **De la Universidad a los Sistemas Universitarios**. IESALC- Unesco Caracas.

UNESCO (2003). **"Towards Knowledge Societies. An Interview with Abdul WaheedKhan"**. Disponible en la World Wide Web: <http://portal.unesco.org/ci/en/ev.p...>

_____ (2005). **Hacia la Sociedad del Conocimiento**. Ediciones UNESCO.

UNIVERSIDAD CENTROCCIDENTAL "LISANDRO ALVARADO" (2005). **Direccionamiento Estratégico Institucional 2006-2011**. Aprobado Sesión Ordinaria No. 1636 Consejo Universitario 13 de julio de 2005.

_____ (2003). **Modificación del Reglamento del Consejo De Fomento**. Aprobado Sesión Ordinaria No. 1411 Consejo Universitario 26 de febrero de 2003.

_____ (2001). **Normativa para el Desarrollo Experimental del programa de Cursos en línea**. Publicado en la Gaceta No. 65. Junio 2001.

_____ (2007). **Normativa para la Administración y Control de los Ingresos Propios Manejados a través de las Coordinaciones de Fomento**. Aprobado Sesión Ordinaria No. 1777 Consejo Universitario 30 de mayo de 2007.

UNIVERSIDAD "FERMÍN TORO" (2001). **Normas Para la Elaboración y Presentación de Trabajos de Grado para Especialización, Maestría y Tesis Doctorales**. Cabudare. 2001.

ANEXOS

Anexo -A-

Matriz de Validación



UNIVERSIDAD FERMIN TORO
VICE-RECTORADO ACADEMICO
DECANATO DE INVESTIGACION Y POST-GRADO
DOCTORADO EN GERENCIA AVANZADA

Estimado Experto:

Tengo el agrado de dirigirme a usted, en su condición de experto para solicitarle su valiosa colaboración en la validación del instrumento que se anexo a continuación. El mismo tiene el propósito de recopilar información sobre un estudio doctoral que se titula: **Gestión de la Función Producción en las Universidades Públicas Venezolanas ante la virtualidad**. Para tal fin, esta investigación se plantea los siguientes objetivos:

Objetivo General:

Evaluar las competencias para la gestión de la función producción de las universidades públicas venezolanas ante la virtualidad.

Objetivos Específicos:

- 1.- Especificar los fundamentos que soportan la gestión de la función producción en las universidades públicas venezolanas en la actualidad.
- 2.- Determinar las competencias para la gestión de la función producción que poseen en la actualidad los gerentes en las universidades públicas venezolanas.
- 3.- Precisar las disyuntivas onto-epistemológicas, para la gestión de la función producción en las universidades públicas venezolanas, producto de las exigencias de la virtualidad.
- 4.- Establecer las competencias requeridas para la gestión de la función producción en las universidades públicas venezolanas ante la virtualidad.
- 5.- Formular los lineamientos generales del perfil basado en competencias, para la gestión de la función producción en las universidades públicas venezolanas ante la virtualidad.

Agradezco emita su juicio sobre el instrumento diseñado, en cuanto a los aspectos de: congruencia, claridad y pertinencia en relación al contenido y construcción de cada ítem. Para ello se anexa el formato de validación, cuyas observaciones y recomendaciones serán de gran ayuda para la versión final del mismo. Se anexa también a este documento la operacionalización de las variables.

En espera de su especial diligencia y agradeciendo su valiosa colaboración, se despide,

Atentamente,

Ing. Jaime J. Gil D.

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

Cuestionario tipo Encuesta para Evaluar las Competencias para la Gestión de la Función Producción en la Universidades Públicas Venezolanas ante la Virtualidad

Datos del Experto

Apellidos y Nombres: _____

ITEM	Validez de Contenido				Observaciones
	D	M	E	I	
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					
11					
12					
13					
14					
15					
16					
17					
18					
19					

D: Dejar

M: Modificar

E: Eliminar

I: Incluir otra pregunta

**MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO
POR JUICIO DE EXPERTOS**

ITEM	EXPERTO 1				EXPERTO 2				EXPERTO 3				TOTAL				DECISIÓN			
	D	M	E	I	D	M	E	I	D	M	E	I	D	M	E	I	D	M	E	I
1	X				X				X				X				X			
2	X				X				X				X				X			
3	x				X				X				X				X			
4	x				X				X				X				X			
5	x				X				X				X				X			
6	x				X				X				X				X			
7	x				X				X				X				X			
8	x				X				X				X				X			
9	x				X				X				X				X			
10	x				X				X				X				X			
11	x				X				X				X				X			
12	x				X				X				X				X			
13	x				X				X				X				X			
14	x				X				X				X				X			
15	x				X				X				X				X			
16	x				X				X				X				X			
17	x				X				X				X				X			
18	x				X				X				X				X			
19	x				X				X				X				X			

NOMENCLATURA: D: Dejar M: Modificar E: Eliminar I: Incluir otra
pregunta

Anexo -B-

Instrumento de Recolección de Datos



UNIVERSIDAD FERMIN TORO
VICE-RECTORADO ACADEMICO
DECANATO DE INVESTIGACION Y POST-GRADO
DOCTORADO EN GERENCIA AVANZADA

Estimado funcionario:

Por medio de la presente se hace entrega de una encuesta, con el fin de recabar información acerca de la necesidad de evaluar las competencias para la gestión de la función producción de las universidades públicas venezolanas ante la virtualidad de la Universidad Centroccidental "Lisandro Alvarado". Esta actividad forma parte del Proyecto de Trabajo de Grado que presentaré a la Universidad "Fermín Toro", para optar al Título de Doctor en Gerencia Avanzada.

El instrumento está estructurado en cuatro (4) partes. Las dos (2) primeras, permitirán determinar los procesos inherentes a la función producción, así como las competencias requeridas para la gestión de los mismos. Las dos (2) últimas, se refieren a los cambios en los procesos y a las competencias requeridas para llevar a cabo la gestión de la función producción, ante la virtualidad.

¡Gracias por su colaboración!

Ing. Jaime Gil Domínguez

I. PROCESOS ACTUALES DE LA FUNCIÓN PRODUCCIÓN:

Partiendo de su opinión, a través de las siguientes preguntas se pretende conocer los procesos que se llevan a cabo, en la actualidad, en la gestión de la función producción de las Universidades Públicas Venezolanas. Señale con una (X) sus respuestas y en aquellos casos que usted considere necesario, añada hasta un máximo de 2 procesos (no mencionados).

1. La Gestión Estratégica de la Función Producción en la Universidades Públicas Venezolanas, actualmente está basada en los siguientes procesos:

	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
a. Políticas de Fomento					
b. Plan para la generación de rentas					
c. Promoción de convenios					
d. De existir algún o algunos otro(s) aspecto(s), indique los más importantes (máximo 2)					
e. Aspecto adicional 1	_____				
f. Aspecto adicional 2	_____				

2. En la actualidad, la Gestión de Proyectos de la Función Producción en la Universidades Públicas Venezolanas, se fundamenta en los siguientes aspectos:

	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
a. Captación de Proyectos					
b. Promoción de proyectos					
c. Ejecución de proyectos					
d. De existir algún o algunos otro(s) aspecto(s), indique los más importantes (máximo 2)					
e. Aspecto adicional 1	_____				
f. Aspecto adicional 2	_____				

3. La Gestión de Talento Humano de la Función Producción en la Universidades Públicas Venezolanas, en la actualidad, se fundamenta en los siguientes aspectos:

	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
a. Comunicación efectiva					
b. Desempeño Laboral					
c. Plan de formación continua					
d. De existir algún o algunos otro(s) aspecto(s), indique los más importantes (máximo 2)					
e. Aspecto adicional 1	_____				
f. Aspecto adicional 2	_____				

4. En la actualidad, la Función Producción en la Universidades Públicas Venezolanas, exhibe una Gestión Tecnológica fundamentada en los siguientes aspectos:

	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
a. Infraestructura Tecnológica					
b. Sistemas de Información					
c. Sistemas de comunicación					
d. De existir algún o algunos otro(s) aspecto(s), indique los más importantes (máximo 2)					
e. Aspecto adicional 1	_____				
f. Aspecto adicional 2	_____				

5. En la actualidad, la Función Producción en la Universidades Públicas Venezolanas, exhibe una Gestión Financiera fundamentada en los siguientes aspectos:

	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
a. Formulación de Presupuesto					
b. Ejecución de Presupuesto					
c. De existir algún o algunos otro(s) aspecto(s), indique los más importantes (máximo 2)					
d. Aspecto adicional 1	_____				
e. Aspecto adicional 2	_____				

II. COMPETENCIAS ACTUALES DE LA GESTIÓN DE LA FUNCIÓN PRODUCCIÓN

Partiendo de su opinión, a través de las siguientes preguntas se pretende conocer la relación entre las competencias requeridas para ejecutar los procesos que se llevan a cabo, en la actualidad, en la gestión de la función producción de las Universidades Públicas Venezolanas. Señale con una (X) sus respuestas. Usted podrá seleccionar varias competencias para un proceso y una competencia aparecer en varios de los procesos.

Igualmente, de haber suministrado en las preguntas del 1 a la 4 otros aspectos a considerar, relacione las competencias con cada uno de ellos en las columnas adicionales.

6. Señale las competencias que a su juicio posee en la actualidad el gerente en las Universidades Públicas Venezolanas, para lograr la Gestión Estratégica de la Función Producción.

Perfil por Competencias para la Gestión Estratégica	Políticas de Fomento	Plan para Generar Rentas	Aspecto Adicional 1	Aspecto Adicional 2
Competencias Personales y Humanísticas				
Adaptabilidad				
Integridad Personal				
Responsabilidad				
Competencias Profesionales y Técnicas				
Conocimientos				
Desarrollo de Estrategias				
Logro de Resultados				
Competencias Gerenciales				
Liderazgo				
Negociación y Relaciones				
Trabajo en Equipo				

7. Señale las competencias que a su juicio posee en la actualidad el gerente en las Universidades Públicas Venezolanas, para lograr la Gestión de Proyectos de la Función Producción.

Perfil por Competencias para la Gestión de Proyectos	Captación de Proyectos	Promoción de Proyectos	Ejecución de Proyectos	Aspecto Adicional 1	Aspecto Adicional 2
Competencias Personales y Humanísticas					
Adaptabilidad					
Integridad Personal					
Responsabilidad					
Competencias Profesionales y Técnicas					
Conocimientos					
Desarrollo de Estrategias					
Logro de Resultados					
Competencias Gerenciales					
Liderazgo					
Negociación y Relaciones					
Trabajo en Equipo					

8. Señale las competencias que a su juicio posee en la actualidad el gerente en las Universidades Públicas Venezolanas, para lograr la Gestión de Talento Humano de la función Producción.

Perfil por Competencias para la Gestión de Proyectos	Comunicación Efectiva	Desempeño Laboral	Plan de Formación Continua	Aspecto Adicional 1	Aspecto Adicional 2
Competencias Personales y Humanísticas					
Adaptabilidad					
Integridad Personal					
Responsabilidad					
Competencias Profesionales y Técnicas					
Conocimientos					
Desarrollo de Estrategias					
Logro de Resultados					
Competencias Gerenciales					
Liderazgo					
Negociación y Relaciones					
Trabajo en Equipo					

9. Señale las competencias que a su juicio posee en la actualidad el gerente en las Universidades Públicas Venezolanas, para lograr la Gestión Tecnológica de la Función Producción.

Perfil por Competencias para la Gestión Tecnológica	Infraestructura Tecnológica	Sistemas de Información	Plataforma Comunicacional	Aspecto Adicional 1	Aspecto Adicional 2
Competencias Personales y Humanísticas					
Adaptabilidad					
Integridad Personal					
Responsabilidad					
Competencias Profesionales y Técnicas					
Conocimientos					
Desarrollo de Estrategias					
Logro de Resultados					
Competencias Gerenciales					
Liderazgo					
Negociación y Relaciones					
Trabajo en Equipo					

10. Señale las competencias que a su juicio posee en la actualidad el gerente en las Universidades Públicas Venezolanas, para lograr la Gestión Financiera de la Función Producción.

Perfil por Competencias para la Gestión Financiera	Formulación de Presupuesto	Ejecución de Presupuesto	Aspecto Adicional 1	Aspecto Adicional 2
Competencias Personales y Humanísticas				
Adaptabilidad				
Integridad Personal				
Responsabilidad				
Competencias Profesionales y Técnicas				
Conocimientos				
Desarrollo de Estrategias				
Logro de Resultados				
Competencias Gerenciales				
Liderazgo				
Negociación y Relaciones				
Trabajo en Equipo				

III. CAMBIOS EN LA GESTIÓN DE LA FUNCIÓN PRODUCCIÓN, PRODUCTO DE LAS EXIGENCIAS DE LA VIRTUALIDAD

Partiendo de su opinión, a través de las siguientes preguntas se pretende conocer los cambios e impactos en los procesos de la gestión de la función producción de las Universidades Públicas Venezolanas, como producto de las exigencias de la virtualidad. Señale con una (X) sus respuestas.

11. El marco legal vigente, los reglamentos y las normativas que rigen a la Gestión de la Función Producción de las Universidades Públicas Venezolanas, requieren ser ajustados para adecuarse a las exigencias de la virtualidad.

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo

12. Como producto de las exigencias de la virtualidad, en la Gestión de la Función Producción de las Universidades Públicas Venezolanas, se verán impactados los procesos de:

	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
Gestión Estratégica de Fomento					
Gestión de Proyectos					
Gestión de Talento Humano					
Gestión Tecnológica					
Gestión Financiera					

13. Ante las exigencias de la virtualidad, en la Gestión de la Función Producción en las Universidades Públicas Venezolanas, será factible lograr los cambios requeridos en los siguientes procesos:

	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
Gestión Estratégica de Fomento					
Gestión de Proyectos					
Gestión de Talento Humano					
Gestión Tecnológica					
Gestión Financiera					

14. La implantación de los cambios, producto de las exigencias de la virtualidad, en la Gestión de la Función Producción de las Universidades Públicas Venezolanas, se verán obstaculizados por factores como:

	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
Basamento Legal					
Filosofía d Gestión (Visión, Misión, Políticas)					
Cultura Organizacional					
La actitud					
La aptitud					
Tecnológico					
Financiero					

15. La Gestión Estratégica de la Función Producción en las Universidades Públicas Venezolanas, en un contexto virtual, se establecerá a través de los siguientes aspectos:

	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
Políticas de Fomento					
Plan para la generación de rentas					
Promoción de convenios					

De existir algún o algunos otro(s) aspecto(s), indique los más importantes (máximo 2)

Aspecto adicional 1 _____

Aspecto adicional 2 _____

16. En un contexto virtual, la Gestión de Proyectos de la Función Producción en la Universidades Públicas Venezolanas, se fundamentará en:

	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
Captación de Proyectos					
Promoción de proyectos					
Ejecución de proyectos					

De existir algún o algunos otro(s) aspecto(s), indique los más importantes (máximo 2)

Aspecto adicional 1 _____

Aspecto adicional 2 _____

17. La Gestión de Talento Humano de la Función Producción en la Universidades Públicas Venezolanas, en un contexto virtual, se fundamentará en los siguientes aspectos:

	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
Comunicación efectiva					
Desempeño Laboral					
Plan de formación continua					

De existir algún o algunos otro(s) aspecto(s), indique los más importantes (máximo 2)

Aspecto adicional 1

Aspecto adicional 2

18. En un contexto virtual, la Función Producción en la Universidades Públicas Venezolanas, exhibirá una Gestión Tecnológica fundamentada en los siguientes aspectos:

	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
Infraestructura Tecnológica					
Sistemas de Información					
Plataforma Comunicacional					

De existir algún o algunos otro(s) aspecto(s), indique los más importantes (máximo 2)

Aspecto adicional 1

Aspecto adicional 2

19. En un contexto virtual, la Función Producción en la Universidades Públicas Venezolanas, exhibirá una Gestión Financiera fundamentada en los siguientes aspectos:

	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
Formulación de Presupuesto					
Ejecución de Presupuesto					

De existir algún o algunos otro(s) aspecto(s), indique los más importantes (máximo 2)

Aspecto adicional 1

Aspecto adicional 2

20. Ante la virtualidad, los principales cambios a observar en la Gestión de la Función Producción en las Universidades Públicas Venezolanas, pueden ser:

	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
ir de los proyectos locales a los proyectos globales					
de la responsabilidad a la corresponsabilidad					
De la generalidad a la especialización					
de la infraestructura a las redes					
de lo presencial al outsourcing					
de lo manual a lo digital					
de lo exclusivo a lo compartido					
de lo tradicional a lo tecnológico					
de lo institucional a lo multi-institucional					
de lo cultural a lo transcultural					
de la comunicación personal a la comunicación impersonal					

IV. COMPETENCIAS DE LA GESTIÓN DE LA FUNCIÓN PRODUCCIÓN, REQUERIDAS POR LA VIRTUALIDAD.

Partiendo de su opinión, a través de las preguntas que a continuación se formulan, se pretende conocer las competencias requeridas por la gestión de la función producción de las Universidades Públicas Venezolanas, ante las exigencias de la virtualidad. Señale con una (X) sus respuestas.

21. Señale las competencias que a su juicio requiere ante la virtualidad, el gerente en las Universidades Públicas Venezolanas, para lograr la Gestión Estratégica de la Función Producción.

Perfil por Competencias para la Gestión Estratégica	Políticas de Fomento	Plan para Generar Rentas	Aspecto Adicional 1	Aspecto Adicional 2
Competencias Personales y Humanísticas				
Adaptabilidad				
Integridad Personal				
Responsabilidad				
Competencias Profesionales y Técnicas				
Conocimientos				
Desarrollo de Estrategias				
Logro de Resultados				
Competencias Gerenciales				
Liderazgo				
Negociación y Relaciones				
Trabajo en Equipo				

22. Señale las competencias que a su juicio requiere ante la virtualidad, el gerente en las Universidades Públicas Venezolanas, para lograr la Gestión de Proyectos de la Función Producción.

Perfil por Competencias para la Gestión de Proyectos	Captación de Proyectos	Promoción de Proyectos	Ejecución de Proyectos	Aspecto Adicional 1	Aspecto Adicional 2
Competencias Personales y Humanísticas					
Adaptabilidad					
Integridad Personal					
Responsabilidad					
Competencias Profesionales y Técnicas					
Conocimientos					
Desarrollo de Estrategias					
Logro de Resultados					
Competencias Gerenciales					
Liderazgo					
Negociación y Relaciones					
Trabajo en Equipo					

23. Señale las competencias que a su juicio requiere ante la virtualidad, el gerente en las Universidades Públicas Venezolanas, para lograr la Gestión de Talento Humano de la función Producción.

Perfil por Competencias para la Gestión de Talento Humano	Comunicación Efectiva	Desempeño Laboral	Plan de Formación Continua	Aspecto Adicional 1	Aspecto Adicional 2
Competencias Personales y Humanísticas					
Adaptabilidad					
Integridad Personal					
Responsabilidad					
Competencias Profesionales y Técnicas					
Conocimientos					
Desarrollo de Estrategias					
Logro de Resultados					
Competencias Gerenciales					
Liderazgo					
Negociación y Relaciones					
Trabajo en Equipo					

24. Señale las competencias que a su juicio requiere ante la virtualidad, el gerente en las Universidades Públicas Venezolanas, para lograr la Gestión Tecnológica de la Función Producción.

Perfil por Competencias para la Gestión Tecnológica	Infraestructura Tecnológica	Sistemas de Información	Plataforma Comunicacional	Aspecto Adicional 1	Aspecto Adicional 2
Competencias Personales y Humanísticas					
Adaptabilidad					
Integridad Personal					
Responsabilidad					
Competencias Profesionales y Técnicas					
Conocimientos					
Desarrollo de Estrategias					
Logro de Resultados					
Competencias Gerenciales					
Liderazgo					
Negociación y Relaciones					
Trabajo en Equipo					

25. Señale las competencias que a su juicio requiere ante la virtualidad, el gerente en las Universidades Públicas Venezolanas, para lograr la Gestión Financiera de la Función Producción.

Perfil por Competencias para la Gestión Financiera	Formulación de Presupuesto	Ejecución de Presupuesto	Aspecto Adicional 1	Aspecto Adicional 2
Competencias Personales y Humanísticas				
Adaptabilidad				
Integridad Personal				
Responsabilidad				
Competencias Profesionales y Técnicas				
Conocimientos				
Desarrollo de Estrategias				
Logro de Resultados				
Competencias Gerenciales				
Liderazgo				
Negociación y Relaciones				
Trabajo en Equipo				

