GERENCIA UNIVERSITARIA DESDE LA EXPERIENCIA DE LOS ACTORES SOCIALES

AUTORA: **BLANCO DE M, MARYOLY**

RESUMEN

La gerencia universitaria se concibe como una organización que agrupa personas con alta dirección, quienes tutelan los procesos administrativos relacionados con las funciones sustantivas de docencia, investigación, y extensión, con la finalidad de cumplir los objetivos que delinean en su planificación estratégica. El propósito de la tesis es generar el entramado teórico de la gerencia universitaria desde la experiencia de los actores sociales. Insertado en la macro categoría: aprendizaje y desarrollo humano en las organizaciones del Doctorado Ciencias Gerenciales de la UNEFM. Se trata de un estudio que se abordó desde el paradigma interpretativo, enfoque cualitativo y método fenomenológico hermenéutico de Heidegger (2010) cómo lógica de acción para alcanzar la descripción, comprensión e interpretación del Dasein (ser ahí) de la gerencia universitaria, como medios necesarios para la emergencia de una nueva teoría. Se seleccionaron cuatro (04) informantes clave gerentes de la UNEFM, UNA y UNEFA. S e utilizo como técnicas de recolección de la data la entrevista en profundidad y la observación participante así como el análisis cualitativo y como instrumento la guía de entrevista, grabador y diario de campo. La fiabilidad y la ética forman parte de los criterios de rigor científico. El procesamiento de la data obtenida a través de entrevista se trascribió en los protocolos de investigación permitió la construcción de cuatro momentos de los análisis hermenéuticos y el uso del Atlas. Ti, cuyos hallazgos emergieron sesenta y ocho (68) atributos (códigos). Así mismo se procedió agruparlos por familias o redes para un total de nueve categorías emergentes que dieron origen al entramado teórico sobre la Gerencia Universitaria como opción resolutoria de la situación problemática. Con el Modelo teórico integrativo y articulador denominado GERUNI que está sustentado a través de metáfora del infinito, la gerencia universitaria como proceso continuo sin inicio ni fin.

Palabras claves: Gerencia, universitaria, experiencia, actores sociales.

SUMMARY

The university management is conceived as an organization that brings together people with senior management, who oversee the administrative processes related to the substantive functions of teaching, research, and extension, in order to meet the objectives outlined in its strategic planning. The purpose of the thesis is to generate the theoretical framework of university management from the experience of social actors. Inserted in the macro category: learning and human development in the organizations of the Management Sciences Doctorate of the UNEFM. This is a study that was approached from the interpretive paradigm, qualitative approach and hermeneutic phenomenological method of Heidegger (2010) as a logic of action to achieve the description, understanding and interpretation of Dasein (being there) of university management, as necessary means for the emergence of a new theory. Four (04) key informant managers from UNEFM, UNA and UNEFA were selected. Use as data collection techniques the in-depth interview and participant observation as well as qualitative analysis and as an instrument the interview guide, recorder and field diary. Reliability and ethics are part of the criteria of scientific rigor. The processing of the data obtained through the interview was transcribed in the research protocols, allowing the construction of four moments of hermeneutic analysis and the use of Atlas.ti, whose findings emerged sixty-eight (68) attributes (codes). Likewise, they were grouped by families or networks for a total of nine emerging categories that gave rise to the theoretical framework on University Management as a resolution option for the problematic situation. With the integrative and articulating theoretical model called GERUNI that is supported through the metaphor of infinity, university management as a continuous process without beginning or end

Keywords: Management, university, experience, social actors.

Introducción

Las organizaciones actualmente no escapan de la complejidad que vive el mundo, donde la dinámica social enrola espacios variados, de riesgos e incertidumbre. De allí que, deseo reconstruir, utilizando la fenomenología hermenéutica, la gerencia traducida en alcanzar las transformaciones deseadas, con el apoyo del talento humano, con una relación armónica donde participe el personal y haya autoridad compartida que permita a los empleados la toma de decisiones en conjunto, deslastrando las arcaicas estructuras rígidas y mecanicistas, donde el poder es ejercido para la dominación, dando paso a la pregunta por el sentido de ser en los empleados y por ende en la gerencia.

En el ámbito de las universidades, necesitamos ver organizaciones factibles que se mantengan y crezcan en un contexto universitario hoy incierto y cambiante; sin embargo, la universidad no sólo está preparada para cumplir objetivos, no sólo se mantiene si es eficaz, o si cumple sus propósitos. Si las instituciones educativas funcionan es porque tiene algún grado de viabilidad; es decir, tienen la posibilidad de sostenerse a sí misma. De hecho, el desempeño de las universidades también responde a la necesidad de mantener las relaciones al interior de la organización con sinergia con las comunidades.

Dado que la gerencia constituye, un factor practico y determinante para el manejo de los procesos institucionales, y las universidades requieren de una gestión que lidere los procesos fundamentales para el cumplimiento de los objetivos, por lo que la gerencia universitaria se define como lo afirma Monagas (2010,p.35) "como una función de administración racional de recursos proclives a desarrollar, de forma eficiente, procesos "administrativos-académicos cuyo fin es la búsqueda del cumplimiento de los objetivos institucionales".

Por consiguiente, la gerencia amerita que los empleados participen activamente en los procesos gerenciales facilitando una muestra de cooperación y compromiso por el quehacer gerencial y que apuntale al empoderamiento de las funciones inherentes a la gerencia. Pues de acuerdo con lo expresado por Drucker (1979, p.165), "toda empresa comercial debe preparar un verdadero equipo y amalgamar los esfuerzos individuales en un esfuerzo común. Cada integrante de la empresa contribuye con algo diferente, pero todos deben contribuir a una meta común". En concordancia, la gerencia universitaria ha de resaltar el trato humano a los colaboradores; estos seres que están ahí, que su esencia fundamental es la existencia de sus vivencias y experiencias permiten mantener relaciones armónicas, que potencien el proceso gerencial. Al respecto, la Organización para la Educación, la Ciencia y la Cultura de las Naciones Unidas (Unesco, 1998) es explícita cuando propone que la gerencia universitaria debe

responder por un buen trato a las personas, con la eficacia y con el cumplimiento de la visión que incluye el compromiso con la misión.

Sin embargo , las universidades continúan con antiguos esquemas para el control ya que el uso tradicional del poder, centrado en órdenes directas y absolutas, que es propio del modelo burocrático de gerencia lineal y taxativo, lo cual dificulta una relación armónica entre gerentes y colaboradores, su predominio va a estar enfocado en el temor, que consecuentemente se visualiza en poca participación, no alienta a la creatividad de los empleados, pero sí alienta a los estados de la frustración y rabia y dificulta el cumplimiento de las funciones universitarias: docencia, investigación y extensión.

Ahora bien, calificar en este caso, la gerencia para efectos del trabajo de investigación que aquí se presenta, sería denominarla, por ejemplo, gerencia del Dasein y podría definirse como el medio que permite la cooperación de los colaboradores, fortaleciendo las relaciones y el compromiso con la organización del ser ahí heideggeriano.

Por lo tanto, el problema lo planteo desde mi experiencia en el nivel gerencial, cuando observo en el devenir de la universidad, el orden destructivo expandido en el eje del tiempo. Considerado también como fuente potencial de disrupción respecto del orden establecido externamente, tanto en las formas de pensamiento, comportamiento, estructura y hasta con las pautas de relación con las demás universidades.

De allí que, centre mi atención en las universidades venezolanas, donde desarrolle el estudio, seleccionando para ello la Universidad Nacional experimental Francisco de Miranda (UNEFM), la universidad Nacional Abierta (UNA) y la Universidad Nacional experimental de las Fuerzas Armada (UNEFA). Con base en mi experiencia en el Programa Nacional de formación Enfermeria integral Comunitaria (PNFEIC) de la Universidad Nacional Experimental Francisco de Miranda (UNEFM), expreso la perspectiva problemática desde lo vivencial

Ahora bien entrando en detalle, también he observado en la Universidad Nacional experimental Francisco de Miranda, específicamente en la alta gerencia de los programas municipalizados y nacionales de formación, que no permiten el involucramiento de los docentes, en la toma de decisiones importantes que, hasta estos momentos ha sido solo competencia de directivos; solo se dedican a emitir órdenes para que sean cumplidas de manera lineal sin protesto ni aviso. El ejercicio del poder es signado por órdenes taxativas, coercitivas y demostrando la autoridad que le asigna el cargo. No se evidencia un liderazgo participativo.

Otro aspecto, que incide en la gestión universitaria, es la ausencia de planes estratégicos y de las propias estrategias para actuar en escenarios cambiantes e impredecibles, sin una planeación

adecuada, proceso de control y evaluación inadecuados, lo que ocasiona improvisaciones en el proceso gerencial, afectando la voluntad de los empleados y viabilidad de los procesos gerenciales dentro del sector universitario. Recibe con las funciones gerenciales y comunidad.

En ese sentido se pretende entonces, indagar la perspectiva epistemológica fenomenológica-hermenéutica, que se perfila hacia el descubrimiento de fenómenos, entendidos por la consciencia del sujeto que conoce, mediante la interpretación y comprensión de la conducta humana, desde el punto de vista de los informantes clave, a la realidad de las experiencias vividas en la gerencia universitaria desde la experiencia de los actores sociales que permita la generación de un entramado teórico de la gerencia universitaria.

Por lo antes expuesto, la tesis que defiendo es el fortalecimiento de la gerencia universitaria articulando las funciones taxativas y gerenciales con su rol social desde la construcción de un liderazgo participativo e integrador donde prevalezca la cooperación, el poder compartido y la autonomía en las tomas de decisiones desde la existencia del ser para enfrentar los entornos inciertos que enfrenta la organización.

Me apoye en la visión gerencial (Druker, 1979; 1999; 2000; 2003; 2006) como hilo conductor teórico y me fundamente en Martin Heidegger (2014; 2010; 2006), fenomenología hermenéutica como hilo conductor metodológico por pensar en base de las rutas procedimentales (momentos cíclicos) que permite la metodología o procesamiento para la generación de una nueva teoría.

Ante el escenario presentado emergen las primeras inquietudes investigativas: ¿Cómo se concibe el entramado teórico la gerencia universitaria desde la experiencia de los actores sociales? ¿Cuáles son los aspectos que caracterizan la situación actual de la gerencia universitaria desde contenidos teóricos del tema? ¿Cómo son los significados que otorgan los informantes clave a la gerencia universitaria, desde la Fenomenología Hermenéutica como lógica de acción? ¿Cómo interpretar los significados que otorgan los informantes clave para la emergencia de la estructura teórico-conceptual de la gerencia universitaria?

Este escenario permitió desarrollar una investigación cuyo propósito fue generar el entramado teórico de la gerencia universitaria desde las experiencias de los actores sociales. A tal efecto, la investigación persigue como propósitos investigativos: a) Describir los aspectos que caracterizan la situación actual de la gerencia universitaria desde contenidos teóricos del tema. b) Comprender los significados que otorgan los informantes clave a la gerencia universitaria, desde la Fenomenología Hermenéutica como lógica de acción. Y c) Interpretar los significados que otorgan los informantes clave para la

emergencia de la estructura teórico-conceptual de la gerencia universitaria.

En cuanto a la relevancia del estudio se abordó desde tres perspectivas: como un aporte a la ciencia, la gerencia universitaria amerita el ejercicio de la comprensión de la experiencia vivida de los actores sociales, que permitan ser interpretados desde la fenomenología hermenéutica Heiderggeana para abordar la gerencia universitaria tal como se muestra, desocultar lo oculto en ella, para ello es necesario su delimitación existencial y su modo de ser para el resurgimiento de la visión emergente, al penetrar en el Dasein, al ser arrojado en el mundo donde hay una diversidad de posibilidades, es decir despliega sus posibilidades en el mundo; desde esta concepción van emergiendo los categorías.

Desde el punto de vista práctico, que contribuya como herramienta para el abordaje del fenómeno humano desde otras perspectivas, otras visiones de la práctica gerencial; en el cual se inspire la gerencia con elementos de participación, libertad, compromiso y autocontrol, en cuyo centro prevalezca la esencia de la existencia del Dasein; En el contexto social, la investigación tiene un alcance político, es decir, de beneficio a la sociedad; visto que los hallazgos presentados desde la mirada significativa de los informantes clave constituyen aportes valiosos para reconstruir la gerencia universitaria incorporando los fundamentos teóricos que emergieron a mejorar el foco de estudio.

Por último, como un aporte institucional, esta investigación ampliará los productos investigativos del área gerencial que se vienen gestando en la macro categoría de investigación: aprendizaje y desarrollo humano en las organizaciones del Programa Doctoral de la Universidad Nacional Experimental Francisco de Miranda (UNEFM), a fin de reconsiderar y reflexionar sobre la gerencia universitaria.

Fundamentos teóricos

Los estudios previos de Pérez y Moreno (2017), Carrasquero y Lugo (2016) y Rivero (2018), sirvieron de sustento teórico por la utilización del método fenomenológico hermenéutico.

Así mismo, se conceptualiza la gerencia desde la ¡visión de autores, como lo expresa Druker (2002,p.19) considera que administrar o gerenciar, "Es la facultad personal, creativa con el agregado de la habilidad en su desempeño y existirá efectividad y éxito si el gerente optimiza el uso de los recursos ya que él es el administrador nato de la organización". El referido autor, hace énfasis en las cualidades gerenciales aunado con el don creativo del gerente, capacidades que le permitirán manejar con efectividad el proceso administrativo.

En ese mismo orden, Pérez y Acosta, 2014, afirman que la gerencia como ciencia, es una disciplina cuya epistemología ha evolucionado por

la necesidad de transformación que las organizaciones han afrontado, ante los cambios complejos del entorno y de sus propias complejidades lo que ha requerido la búsqueda de diferentes enfoques que permiten la flexibilidad organizacional, para someterse a exigencias cada vez más cambiantes en los ambientes de incertidumbre, caracterizados por la presencia de cambios tecnológicos y socioculturales, que ha impuesto el entorno.

Es evidente que una gerencia universitaria que cuente con un gestor con competencias idóneas es capaz de dirigir la organización ante circunstancias adversas, ya que planteará estrategias tácticas y operativas en conjunto con su equipo para dominar las circunstancias adversas. En estos tiempos actuales se requiere de gerentes competentes que enfrentes los desafíos que se enfrenta de la gerencia del siglo XXI. Es por ello que, Rivero y Goyo (2012, p.7) manifiestan que "las universidades tienen la responsabilidad de crear y colocar a disposición de la sociedad saberes pertinentes, para estar así a la vanguardia en el tratamiento de los temas políticos y sociales desde la perspectiva de una institución con una gerencia ética responsable" ,lo que implica que la gerencia universitaria enfatice en la gestión del conocimiento que genere con el fin de ponerlo al servicio; esto es, la gerencia universitaria es una gerencia de servicios, ética y responsable con todos sus grupos de interés.

La gerencia universitaria comprende una serie de elementos articulados al servicio de la población demandante por lo que su contribución se enfoca en el bienestar colectivo. Al respecto Cejas y Alfonso (2012), expresan que la gestión universitaria está compuesta por un conjunto de factores (recursos, procesos y resultados) que deben estar al servicio y contribuir positivamente al desarrollo de la formación, la investigación, la extensión y los recursos humanos.

Por lo tanto, las universidades son organizaciones con fines específicos de impactos significativos para los ciudadanos, caracterizadas por la gerencia para el desarrollo de sus funciones académicas, investigación y extensión que ameritan ser abordadas desde su praxis de manera articulada. Por lo que la gerencia universitaria integra sus funciones sustantivas que permitan responder a las exigencias de la colectividad. Goyo, Figueroa, Méndez y otros (2012) afirman:

La universidad desarrolla su rol socioeducativo mediante procesos académicos, de investigación y de extensión, que deben estar consustancialmente articulados entre si y sistemáticamente relacionados con la dinámica social; por lo cual, la gestión universitaria debe transversalizar en forma plurifactorial y expansiva, múltiples procesos gerenciales, que respondan a teleologías distintas,

pero dialécticamente interpenetradas p.112

Por lo que hace referencia a ese proceso articulador que existe en el seno de la gerencia universitaria, donde se articula la docencia, investigación y extensión con la sociedad, por lo que no es ajeno a la plurifactorialidad del contexto, respondiendo de maneras distintas a las exigencias sociales.

Desde la concepción de una gerencia universitaria integradora y articuladora, Álvarez y Topete (2007) quienes consideran que la gerencia universitaria debe ser integradora de todos los participantes en la organización, y que articulando lo académico con el entorno social y cultural podrán obtener los resultados asociados a la calidad en la educación superior, objetivo primordial de esta institución. Además, deja como conclusión que una gerencia universitaria será productiva y eficaz si logra demostrar su capacidad para el liderazgo, motivar, comunicar, tomar decisiones, y desarrollar su organización en razón de sus tres funciones: docencia, extensión e investigación

Metodología

Fundamentado en supuestos básicos de la investigación en cuanto a las orientaciones: ontológicas, epistemológicas y metodológicas tratando de mantener una vinculación clara con los hilos conductores metodológico de Fenomenología hermenéutica de Martin Heidegger.

Mi postura ontológica acerca de la naturaleza de la realidad objeto de estudio es subjetiva, cambiante e interpretativa, ya que asumo que la realidad no es estática y va emergiendo con un alcance interpretativo en la construcción del sentido de los significados de la gerencia universitaria que le otorgan los informantes clave.

En cuanto a la orientación epistemológica la concibo como un proceso reflexivo, intersubjetivo, lo que me posibilita desde mi visión como investigadora, realizar las interacciones dialógicas, remitiéndome al sujeto existencialista que conoce y describe a partir de la experiencia vivida entre el cognoscente y lo cognoscible.

En relación a la fundamentación metodológica de la investigación, abordada desde la fenomenología hermenéutica existencial. Puesto que se requiere del complemento en el uso de ambas corrientes, tanto de la fenomenología como de la hermenéutica, dado que el método fenomenológico respeta de forma íntegra la versión que hace la persona de sus propias experiencias

Por lo tanto, la investigación está enmarcada en el paradigma interpretativo, como forma de pensamiento asumido en el estudio. Tomando en cuenta, que este paradigma se fundamenta en el teórico fenomenológico, cuyo punto inicial se basa en las experiencias y significados del sujeto como las personas perciben y comprenden el Dasein gerencia universitaria. Como señala Taylor y Bogdan (1986, p.20) "Comprende a las personas dentro

de un marco de referencia de ellas mismas.

Desde esta postura, me sustento bajo el enfoque cualitativo, donde la intencionalidad de la investigación está dirigida hacia la interpretación del Dasein Gerencia universitaria. Por ende, me introduciré y penetraré en el mundo del Dasein de la Gerencia universitaria, y me dirigiré a la "cosa misma" desde su cotidianidad, creencias, valores, entre otras para comprender el Dasein, para conocer desde su experiencia el significado de la de la gerencia universitaria.

En cuanto al método, asumí la lógica de acción el método fenomenológico hermenéutico de Martin Heidegger (2010), este método permite comprender las formas de ser del Dasein para aprehender el sentido del ser desde el horizonte de la historicidad y de la temporalidad a partir de cuatro momentos, la pre comprensión, reducción fenomenológica, construcción fenomenológica y la destrucción fenomenológica - penetración, Payares (2017b)

Respecto a las unidades de análisis seleccionadas, estuvieron conformadas por cuatro docentes con experiencia gerencial quienes laboran en el contexto universitario: Universidad Nacional Experimental Francisco de Miranda (UNEFM), la universidad Nacional Abierta (UNA) y la Universidad Nacional Experimental de las Fuerzas Armadas (UNEFA), asumiendo criterios para su selección.

Se utilizó como técnicas para la recolección de la información la observación participante, la entrevista en profundidad, revisión y análisis de documentos, medios audiovisuales, registros anecdóticos, entre otras. Y los instrumentos: grabadora, diario de anotaciones, guion de preguntas.

Para el tratamiento de la data, se aplicó la técnica de análisis del discurso y de contenido, con el inicio de la transcripción de las entrevistas en el protocolo de investigación, comienza la interpretación del discurso para reducir, categorizar, codificar clarificar, sintetizar, y comparar la información con el fin de obtener una visión lo más completa posible de la realidad objeto de estudio, la cual nos permite la generación del corpus teórico de la gerencia universitaria. De manera simultánea, con la herramienta computacional para el análisis de datos cualitativos ATLAS. Ti (software para el análisis cualitativo de datos QDA).

Respecto al rigor científico considere la Veracidad (credibilidad), utilizando la triangulación de informantes y teoría. Martínez (2006) y en las consideraciones éticas se mantuvo la confidencialidad a través del anonimato y el consentimiento informado.

Análisis, Contrastación y discusión de hallazgos

Una vez organizado la información de las entrevistas en profundidad desarrollada en los encuentros dialógicos a los informantes clave, se procedió a su transcripción al protocolo de investigación y se

procedió al análisis interpretativo, así como a captear los datos generando 68 códigos y así agruparlas en 9 categorías, lo cual permitió la búsqueda para la comprensión de la realidad de la gerencia universitaria. De igual forma, se presentó la discusión de los hallazgos que emergieron de la data, la cual se contrasto con los teóricos de gerencia universitaria. Para ello se siguió la lógica de acción del método fenomenológico hermenéutico de Heidegger (2010).

Se realizó Matriz de Códigos y Categorías del informante clave CM1, para su posterior análisis se muestra en el Cuadro 1

Cuadro1. Matriz de Reducción: códigos y categorías Informante CM1

Fila	Descripción	Código (16)	Categoría emergente (6)
14-19	El órgano rector de todo lo que son las políticas tanto administrativas como educativas y de investigación que se realiza en todo ente universitario, de delinean y trazan los lineamientos que acompañan al proceso gerencial.	Órgano Rector	Políticas
22-26	Es como un proceso integral de las funciones del proceso gerencia con las de docencia, investigación y extensión con articulación comunitaria y énfasis en el talento humano	Conceptualización de la gerencia universitaria	Gerencia Universitaria
41-45	Debemos tener mayor vinculación con relación a la ciudadanía, estrechando el vínculo entre universidad y sociedad como elemento integrador y dinamizador en que ambos se enriquecen mutuamente, como espacio socializador de saber	Vinculación con la comunidad	Sentido social
66-67	Para resolver una situación de salud en un determinado momento... pero que no lo vea como una parte más humanitario	Resolutiva	Capacidad decisoria
68-72	Profesional egresado de la universidad, debe ser humanista más que todo, que se involucre con el individuo, con la comunidad, con el paciente que busca en el la ayuda.	Humanista	Talento humano

Fuente: Elaborado por Blanco (2022)

Matriz de Códigos y Categorías del informante clave GP2, para su posterior análisis se muestra en el Cuadro 2

Cuadro 2. Matriz de Reducción: códigos y categorías Informante GP2

Fila	Descripción	Código (12)	Categoría emergente (7)
155-159	Para mí el gerente debe tener las competencias para regir el proceso universitario, que conozca su estructura, sus procesos gerenciales, es decir sepa manejar una situación de índole académico y administrativo	Competencias gerenciales	Gerencia universitaria
175-181	Una gerencia universitaria horizontal... horizontal porque hace que las cosas funcionen, esto permite que se le otorgue a cada nivel de decisión y de gerencia	Aplanamiento	Horizontalidad
239-243	Entonces una universidad gira en torno a la vinculación con la sociedad eso. En ese afán de la gerencia universitaria por ese afán por sumirse a la realidad circunstante y poner a la universidad al servicio de la comunidad	Vinculación con la comunidad	Sentido social
252-257	Hacer un acompañamiento, es que nuestros egresados tengan asistencia universitaria después de su egreso, en el sentido de hacerle seguimiento en su campo laboral	Acompañamiento del egresado	Seguimiento del egresado
269-273	La gerencia es abierta, integral, holística con conexión con la comunidad articulada en todo su proceso.	Definición de gerencia universitaria	Gerencia universitaria

Fuente: Elaborado por Blanco (2022)

Matriz de Códigos y Categorías del informante claveSQ3, para su posterior análisis se muestra en el Cuadro 3

Cuadro 3 Matriz de Reducción: códigos y categorías Informante SQ3

Fila	Descripción	Código (12)	Categoría emergente (9)
25-30	Haciéndome acompañar y delegar y eso si lo hecho siempre, delegar funciones en ellos pero no la responsabilidad	Acompañamiento	Talento humano
36-41	Delego funciones para que trabajen solos como un gran equipo, esto le da seguridad al personal y compromiso con la institución	Delegar	Capacidad decisoria
47-50	Capacidad implica que ellos puedan crecer como profesional porque ellos son personas que son egresados de la universidad.	Desarrollo Profesional	Talento Humano
114-118	Una desde el punto de vista social y cómo hacemos ese engranaje y vinculación comunitaria con programas.	Vinculación comunidad	Sentido social
221-226	Gerencia universitaria esta articulación del componente académico, el componente social y comunitario.	Gerencia Articuladora	Gerencia Universitaria

Fuente: Elaborado por Blanco (2022)

Matriz de Códigos y Categorías del informante clave YP4, para su posterior análisis se muestra en el Cuadro 4

Cuadro 4. Matriz de Reducción: códigos y categorías Informante YP4

Fila	Descripción	Código (21	Categoría emergente (6)
81-83	La vinculación esa que nos va a permitir que la docencia gire en torno a lo que sucede en la comunidad, en la sociedad.	Vinculación comunitaria	Sentido Social
81-83	El profesor pueda capacitarse para ir perfeccionando sus saberes y así desempeñar como es requerido	Capacitación	Talento Humano
182-185	Es decir capacidad para resolver por qué a mí me obligan a estar metido en una oficina	Resolutivo	Capacidad Decisoria
230-237	La gerencia universitaria es cumplir las funciones de la administración de planificación organización dirección y control, con las funciones universitarias.	Conceptualización gerencia	Gerencia universitaria
356-359	Al personal hay que empoderarlo para que tomen sus propias decisiones y desarrollar la confianza y seguridad.	Empoderar	Liderazgo

Fuente: Elaborado por Blanco (2022)

A continuación Cuadro 5, presento resumen de las categorías emergentes y códigos que se generan: del análisis del protocolo de investigación:

Cuadro 6: Matriz de categorías emergentes y códigos

Categorías	Códigos
Gerencia universitaria	Conceptualización gerencia universitaria Planificación Poder Preparación del gerente Competencias gerenciales Gerencia articuladora Función gerencial Involucrar
Sentido Social	Vinculación con la comunidad Solución de problemas Conexión abierta Servicio Compromiso Humanismo
Políticas	Organo rector
Talento Humano	Voluntad Política Motivación Valores Capacitación profesional Aprendizaje Acompañamiento Condiciones laborales Desarrollo profesional Bienestar del personal
Capacidad Decisoria	Resolutivo Autonomía
Liderazgo	Delegar Empoderar Empatía Guía Sinergia Direccionar Involucrarse Anima al equipo
Visión prospectiva	Visionario Transcender Repensar
Seguimiento del egresado	Acompañamiento del egresado
Horizontalidad	Aplanamiento

Fuente: Elaborado por Blanco (2022)

Posteriormente se hizo la descomposición conceptual de las características que emergieron producto de la comprensión mundana de los significados de los informantes clave, de ahí que las contrastaciones de su semántica argumentativa con los fundamentos teóricos, hicieron posible la configuración de nueve categorías emergentes: gerencia universitaria, talento humano, liderazgo, sentido social, horizontalidad, políticas, capacidad decisoria, seguimiento del egresado y visión prospectiva. Como se muestra en la fig.1.

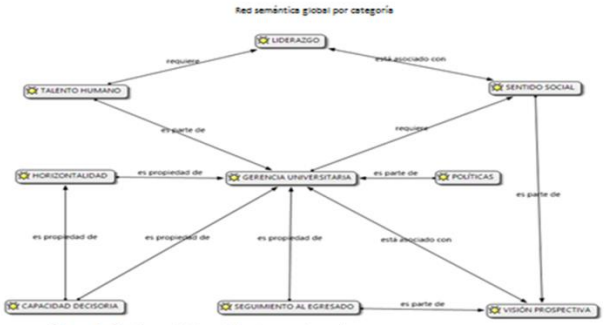


Figura 1. Red semántica global por categorías
Fuente. Elaboración propia Blanco (2022)

La red semántica (fig.1) permite analizar la Gerencia universitaria desde la experiencia de los actores sociales. Partiendo del nodo o categoría central como es, Gerencia universitaria porque en esta categoría se recoge lo que realmente me interesa definir. La red semántica en cuestión de 9 componentes, donde se evidencian las relaciones manifiestas de la categoría central con el resto de las categorías de la red. La categoría Gerencia universitaria como categoría central tiene una centralidad de 7 puntos, lo cual significa que casi todas las categorías en estudio, tributan de alguna forma a esta categoría central.

Por lo tanto, se denota entonces como la gerencia universitaria ha de ejercer un liderazgo con sentido social apoyado en su talento humano configurado en una estructura de horizontalidad que le faculte para la toma de decisiones

orientadas por políticas con sentido social que, bajo una visión prospectiva, realice seguimiento al egresado para asegurar el impacto que la universidad tiene en la sociedad. Antes, con la ayuda de los códigos definidos anteriormente, definiré cada una de las nueve categorías emergentes para luego hacer la gerencia universitaria a través de una definición propia. A continuación, definiré las categorías emergentes que resultaron en el estudio: La gerencia universitaria es un proceso flexible e integrativo de las funciones del proceso gerencial con las funciones universitarias docencia, investigación y extensión, donde se articulan mecanismos con la comunidad y el sistema productivo. Lo cual permite llevar un modo los constructos académicos, administrativos y sociales, avivando la esencia de la universidad.

Es decir se integran las fases gerenciales de manera articulada sin privilegiar una del otro, todos debe estar a la par, iniciando con la planificación que apertura el proceso gerencial para delinear el plan operativo, como fase de inicio, que abanica las subsiguientes fases, logrando una articulación armónica entre las mismas y de esta manera se evitan improvisaciones.

Por lo que la gerencia universitaria compuesta por un conjunto de factores (recursos, procesos y resultados) que deben estar al servicio y contribuir positivamente al desarrollo de la formación, la investigación, la extensión y los recursos humanos que permite cristalizar la independencia y dependencia, al mostrar tres funciones distintas con sus propias características pero a la vez interconectadas entre sí para darle paso a un nuevo modelo de enseñanza-aprendizaje vanguardista e innovador cuya prioridad es la calidad de vida y el bienestar de las comunidades.

En cuanto a la categoría sentido social la gerencia universitaria como organización que cumple procesos importantes para cumplir sus funciones taxativas mantiene una vinculación con la ciudadanía, enlazando el vínculo universidad con comunidad, dinamizando sus relaciones que permitan el enriquecimiento mutuamente. Afianzando el objetivo de la gerencia universitaria por el afán de sumarse a la realidad circundante de poner a la universidad al servicio de la comunidad, por lo tanto la gerencia universitaria se asocia con la comunidad desde el punto de vista social y a través de las diferentes actividades.

Por lo tanto, este permanente vínculo de la universidad con las comunidades opera como elemento integrador de sus funciones misionales con la sociedad como una institución social al servicio del hombre, comprometida con la búsqueda del conocimiento y de soluciones a problemas percibidos en la sociedad local acompasados por un clima de autonomía académica, el respeto a las ideas y a la diversidad cultural posible con una gerencia de pensamiento abierto y eficiente acompasado a los nuevos tiempos,

capaz de aceptar los desafíos sobre el papel de las universidades en la actualidad. Además la gerencia universitaria, insertada en lo social forma al talento humano con un alto espíritu de cooperación y de servicio, es decir con sentido humano, y considera este término de doble implicación ya que el gerente debe darse a la gente con servicio humanista, por lo que su formación profesional, habilidades y destrezas, estén enmarcada en ello para que esa gerencia este signada con tal característica.

Por lo que el gerente predilecta un servicio de entrega, con sentido de pertenencia, con compromiso, responsabilidad desde la existencialidad del ser, considerado de relevancia dentro de la gerencia universitaria, donde los gerentes acepten la responsabilidad de lograr que las virtudes humanas se manifiesten. Actitud que implica una transformación de la administración de personal al liderazgo de las personas. Es decir, el gerente fomenta en el talento humano las más preciadas virtudes, entre ellas el don de servir, por lo que el gerente se convierte en líder inspirador, que impulse el desarrollo de las personas a su cargo para lograr esa trasformación y ser ejemplo del servicio a la comunidad universitaria.

De manera que, la gerencia universitaria apertura sus puertas, en plena conexión con la comunidad, es decir de puertas abiertas, que vaya al exterior para coadyuvar a la solución de problemas, creando un binomio universidad y comunidad y que vaya acompasados con sus funciones básicas, es decir que se entrelacen con la docencia y de esta manera se articulen con la investigación, como en todo. Visto así se articulan las funciones sustancias de la gerencia con la comunidad, creando su sentido social y resaltando su responsabilidad social universitaria como institución que responde a las necesidades y expectativas de un país.

Categoría Política. La gerencia universitaria como órgano rector define los lineamientos por lo que se rige la institución universitaria tanta administrativa, educativa y de investigación, lo cual delinea los principios y políticas que acompañan al proceso gerencial. Sin embargo se requiere de la voluntad política para ofrecer alternativas de solución a las diferentes situaciones que se presentan en las universidades, como ese elemento político clave para aligerar el cumplimiento de sus funciones. Es decir, la gobernanza y autonomía para gestionar los recursos requeridos para el funcionamiento de la institución universitaria

Categoría Talento Humano: Para la gerencia universitaria el talento humano activo intangible de gran valía que permite el logro de objetivos, donde cada uno de los miembros de la comunidad universitaria, en especial los docentes, deben disponer de competencias para incorporarse a las funciones necesarias para el desarrollo de las instituciones.

Visto así, la gerencia universitaria fomenta estrategias innovadoras en el docente universitario para generar procesos de perfeccionamiento continuo que la sociedad actual demanda y así desde su experiencia en la docencia ir perfeccionando su área de conocimiento, en pro de enriquecer y fortalecer el proceso enseñanza aprendizaje que tribute al perfil del egresado de los profesionales. Provistos con herramientas innovadoras y actualizadas para enfrentarse a la realidad social en su campo profesional.

Capacidad decisoria: la gerencia universitaria requiere que el personal que gestiona los procesos tengan poder de decisión ante situaciones planeadas o no, de manera tal que se pueda resolver situaciones en lo académico, investigativo, extensión y con la comunidad, ese poder decisorio permite mantener la sinergia de los equipos de trabajo tomando en consideración que el gerente comunica de manera efectiva las diferentes actividades planeadas y ejecutadas respondiendo ante cualquier eventualidad. Esta capacidad resolutiva permite desmontar la burocracia en las rígidas estructuras jerárquicas aplanando sus estructuras y operativizar los resultandos en tomas de decisiones efectivas. Por ello en la gerencia universitaria experimenta cambios a nivel de estructuras, para facilitar el proceso de toma de decisiones.

Categoría Liderazgo surge en la gerencia universitaria para guiar y direccionar al personar ya que posee esa habilidad de manejarlo eficientemente, creando un clima de confianza. Este líder les faculta para empoderarlos, a tener confianza en sí mismos y con sus capacidades puedan independizarse de manera que se integren a los procesos de manera sinérgica. Este liderazgo se involucra con su equipo, estableciendo una relación armónica, con una comunicación eficaz y conduciendo a su equipo al éxito de la organización

La visión prospectiva del gerente universitario permitirá desarrollar una visión global de su entorno para repensar y trascender su accionar para tomar las mejores decisiones en pro de la sociedad a la cual sirve. Acerca de hacia dónde dirigir el curso de su gerencia para brindar a la sociedad el mejor aporte.

Seguimiento del egresado La gerencia universitaria delinea estrategias para el acompañamiento del egresado para que tenga asistencia universitaria después de egreso, y de esta manera hacerle seguimiento hasta su campo laboral, es decir en el seno de las instituciones donde este trabaje, buscar información con respecto a la formación que tiene para ser reconducida, y obviamente recabar información sobre las necesidades particulares del sector empleador. Esto lograría una conexión con el sistema productivo permitiendo que los estudiantes nuestros nunca cayeran en obsolescencia y estuvieran siempre actualizados y que nuestros

planes y programas se mantuvieran actualizados.

La horizontalidad permite integrar a la universidad consigo misma, donde los departamentos son parte de un todo y la empresa es un sistema de energías, las cuales tienen que relacionarse según sus necesidades para llegar a un objetivo en común, donde cada uno ocupa un mismo lugar cuya herramienta para la integración es la construcción de equipos donde se fortalece la sinergia, solidaridad, eficiencia organizacional y la fluidez de los procesos.

Una gerencia universitaria horizontal hace que las cosas funcionen sin burocracias, esto permite que se le otorgue a cada nivel de decisión la importancia que requiere, otorgándole la posibilidad de desarrollo de las competencias, ya que permite aplanar las estructuras jerárquicas, rígidas y mecanicista, visualizando líneas de mando en consonancia para las tomas de decisiones manteniendo a todos en un mismo nivel operativo.

Luego de haber definido estas nueve (9) categorías, me permito hacer una Gerencia universitaria desde la experiencia de los actores sociales, de la siguiente manera: La gerencia universitaria centrada en una gerencia integrativa y articuladora de los procesos universitarios de manera continua, holística y dinámica desde una perspectiva infinita. Desde esta concepción, la gerencia universitaria requiere de autonomía para el funcionamiento operativo de sus funciones y manejo de sus políticas institucionales, de manera que sus estructuras jerárquicas se aplanen para el logro de una articulación sinérgica de las funciones de docencia, investigación, extensión, el proceso gerencial y el talento humano que permita la vinculación con la comunidad para la prestación de un servicio signado de humanismo y valores

De tal manera, se presenta la propuesta del constructo teórico Modelo teórico: GERUNI. Gerencia Universitaria modelo integrativo y articulador a la cual, está conformada por la sustentación teórica, la comprensión e integración, su descripción, la representación gráfica de la teoría emergente sustentada con el uso de metáfora del infinito.

Modelo Teórico: GERUNI.
Gerencia Universitaria modelo integrativo y articulador

Para finalizar, presento el modelo teórico de la Gerencia Universitaria desde la experiencia de los actores sociales, la cual he denominado Modelo teórico: GERUNI. Gerencia Universitaria modelo integrativo y articulador a través de la Figura 2 la cual constituye un compendio de todo lo explicado.



Fig.2. Modelo integrativo y articulador GERUNI
Fuente: Elaboración propia Blanco (2022)

El modelo que presento responde metafóricamente a la idea de infinito, el cual, la RAE define como "que no tiene ni puede tener fin". Utilizo esta imagen para representar que la gerencia universitaria ha de ser un proceso continuo, sin inicio ni fin, en el que un gerente competente direcciona y articula los procesos universitarios mediante el ejercicio de un liderazgo participativo, integrador y de servicio con sentido social apoyado en un talento humano atendido desde la integralidad del ser en una estructura de horizontalidad que le faculte para la toma de decisiones orientadas por políticas con sentido social. Esta gerencia universitaria, generada por una visión global e integral de la realidad interna y externa de la universidad permitirá tener una visión prospectiva que permita repensar y trascender su acción para la toma de decisiones en pro de la sociedad a la cual sirve caracterizada por un seguimiento al egresado que permita asegurar el impacto positivo que la universidad tiene en la sociedad.

Consideraciones finales

Considero preciso poner al común las reflexiones de la teoría emergente denominada "Gerencia universitaria modelo integrativo y articulador GERUNI" en contraste con lo actual atendiendo al propósito central de la investigación que fue generar el constructo teórico de la gerencia desde la experiencia de los informantes claves.

Una vez concluido los diferentes momentos de la investigación y desarrollados los propósitos que sustentaron la mismas es necesario resaltar los aspectos más relevantes de la investigación, que se constituyen un razonamiento de las diversas develaciones que realicé.

Respecto al primer propósito específico que consistió en describir los aspectos que caracterizan la situación actual de la gerencia universitaria desde contenidos teóricos del tema, tras la aplicación de entrevistas personalizadas y de manera directa con los informantes clave previamente seleccionados, siguiendo el modelo de una conversación entre iguales, y no de un intercambio formal de preguntas y respuestas, pude obtener los datos de las narrativas derivadas de los informantes clave, desde su percepción y experiencia en su cotidianidad y facticidad, una descripción de los mismos, con la cual, una vez transcritos de manera precisa en los protocolos de análisis, pude ir a la data o "ir a la cosa misma" (Heidegger 2010), y así acceder a los captos, para identificar los presupuestos de cada informante, con los cuales se hizo visible su Dasein, el ser ahí, que está constituido por el SER del ente a partir de sus estructuras y significatividad.

La información se organizó para extraer las unidades de significado, agrupando las ideas en conceptos, constructos, propiedades y principios. Este trabajo se llevó a cabo con apoyo de una matriz de visualización de los datos, dando así cumplimiento con el primer propósito planteado en esta investigación.

En cuanto al segundo objetivo específico relacionado a Comprender los significados que otorgan los informantes clave a la gerencia universitaria, desde la Fenomenología Hermenéutica como lógica de acción, manifestados por los informantes clave, se procedió a experimentar; sentir su la narrativa desde su facticidad, de manera que me coloque en su lugar escuchándoles con atención para dejarlos decir sus significados con respecto a la gerencia universitaria para luego captar lo desconocido desocultando lo oculto y esencial del Dasein. Esto fue posible a través de la construcción de matrices de análisis hermenéutica que me permitió identificar las categorías emergentes, con lo cual logre el segundo propósito planteado en mi investigación.

En relación al tercer objetivo como lo es Interpretar los significados que otorgan los informantes clave para la emergencia de la estructura teórico-conceptual de la gerencia universitaria. La Interpretación de los significados de los informantes clave lo obtuve de la organización y procesamiento del discurso narrativo de los informantes clave quien conoce y manejan la gerencia universitaria, luego procedí a realizar un desmontaje de las construcciones para develar el fenómeno tal como es, donde se reconoce lo oculto. Hice una reconstrucción de un estado de interpretación de la vida fáctica contrastando los significados con las teorías establecidas sobre el fenómeno, dándole así una argumentación teórica donde se develaron las categorías teóricas las cuales argumentan y dan basamento a la nueva teoría, concluyendo de este modo con el tercer propósito investigativo.

Finalmente para dar cumplimiento con el propósito general de esta manera concluir con mi investigación, muestro el constructo teórico Modelo Teórico de la gerencia universitaria integrativo e integrador GERUNI que emergió de la organización, análisis y procesamiento de la data obtenida mediante la intervención discursiva de los cuatro informantes clave, en relación a sus experiencias como gerentes vividas dentro de las universidades, la cual, a su vez se contrastó con las teorías existentes, teniendo como principal referencial la visión del hilo conductor teórico Drucker(2002) versus, hilo conductor metodológico que rigió la investigación Heidegger (2010).

A continuación, presento otras reflexiones que emergieron de la investigación:

- La data recogida da cuenta de cómo puede existir una vinculación de las comunidades y las universidades, articulando sus funciones docencia, investigación y extensión de manera que se

fortalezca lo vínculos con la sociedad para transformar la sociedad.

 Las universidades visto desde un punto de vista gerencial se presentan como un ente integrador y articulador con una nueva visión de re significación gerencia universitaria que acompasa los procesos de manera continua para dar respuesta a la sociedad.

De modo que la gerencia universitaria inserta su concepción integral e articulador para gestionar procesos de transformación permanente donde continuamente busca la excelencia, con un gerente competente quien hace uso del liderazgo participativo e integrador para el acompañamiento del talento humano que permita el ejercicio del poder compartido para generar tomas de decisiones que orienten la solución de problemas de la sociedad demandante. Por lo tanto este proceso es continuo, se transforma un proceso por el otro en la búsqueda de la excelencia y la calidad del servicio y el cumplimiento de sus funciones misionales y gerenciales.

Bibliografía

Álvarez, I., y Topete, C. (2007). Estrategia integral de gestión para la calidad de la educación básica en el siglo XXI. Perspectiva de la Educación desde América Latina, Vol. 2, Nos. 3 y 4, mayo-agosto.

Cejas, M. J., y Alfonso, R. D. (2012). Aproximación al estado y tendencias de la gestión universitaria en América Latina. Gestión Universitaria. Buenos Aires. Argentina, 5(1)

Carrasquero H y Lugo Marín, J (2016) Constructo fenomenológico de la gerencia universitaria desde el enfoque de producción social para el desarrollo integral. Revista Qualitas. Vol.20 juli-dic 20002 Documento en línea: www.revistas. Uribe. edu.ec index/ qualitas/

Drucker, P. (1973). La Gerencia: Tareas, responsabilidades y prácticas. 6ta edición. 2da reimpresión. Argentina

Drucker, P. (2002). Los desafíos de la gerencia para el siglo XXI. Bogotá, Colombia: Fondonorma.

Goyo, A: Figueredo, C; Méndez, E y otros (2012). la gerencia de la educación universitaria, en la perspectiva de la transcomplejidad. Revista Científica Electrónica de Ciencias Humanas / Scientific e-journal of Human Sciences. Dopcuemnto en línea: www.revistaorbis.org.ve / núm 23 (año 9) 109-131 110

Heidegger, M. (2010). Ser y tiempo. Ciudad de México, México: Fondo de Cultura Económica.

Martínez M, M (2006) Ciencia y arte en la Metodología Cualitativa. 2da edición Editorial Trilla México.

Monagas, D. (2010). Consideraciones sobre la gerencia universitaria en la

Escuela de Economía de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de los Andes. Actualidad Contable FACES, 6(6), 33-37.

Payares, L. (2017b). Fenomenología avanzada: dos enfoques para el análisis de la data Husserl-Heidegger. Coro, Falcón, [Seminario]. Departamento de Postgrado (UPTFAG). Abril de 2017.

Pérez, G y Moreno, Z (2017) Constructo teórico sobre la gerencia universitaria. Critica libre. Volumen 15. N 26. 23-42

Pérez, M., Acosta, I. (2014). Formación gerencial y epistemología. Revista Formación Gerencial, 13(1)

Rivero Higuera, A (2018) Barquisimeto. Gestión de la investigación universitaria: estudio social desde la visión de sus versionantes Tesis Doctoral presentada como requisito parcial para optar título de doctor en ciencias gerencia. Universidad de Yacambu . Barquisimeto

Rivero, E., y Goyo, A. (2012). La gerencia universitaria venezolana ante los nuevos retos de la sociedad del siglo XXI. Revista Gestión y Gerencia. Vol. 6, No. 2

Taylor, S., y Bogdan R. (1986). Introducción a los métodos cualitativos de investigación. Paidós, Barcelona.

UNESCO (1998). Declaracion Mundial Sobre La Educacion Superior en El Siglo XXI: Vision Accion y Marco De Accion Prioritaria Para El Cambio y El Desarrollo De La Educacion Superior. La Educación Superior en el Siglo XXI. Octubre 1998. Consultado en http://www.unesco.org/education/educprog/wche/declaration_spa.htm . Marzo 2011