



Aspectos praxeológicos y axiológicos en la planificación prospectiva en las universidades experimentales

Antonio Valero

Universidad Nacional Experimental Politécnica
de la Fuerza Armada Nacional Bolivariana
orcid : 0000-0002-0723-0023
avaler369@gmail.com
Venezuela

Fecha de recepción: 09/04/2022

Fecha de aceptación: 25/05/2022

Resumen

Las universidades como espacio académico demandan el repensar de los procesos de planificación, siendo viable alcanzarlo con la evolución en los conocimientos, la participación de la colectividad universitaria y la sociedad, emprendiendo así la resolución de problemas y necesidades dentro del marco de los objetivos y metas institucionales; para ello considerando sus dificultades internas, externas y su influencia en el contexto sociopolítico-cultural. El propósito de esta investigación fue contrastar la hipótesis: “la gestión de planificación muestra desaciertos entre la praxeología y la axiología en la gestión de planificación que se desarrolla en las universidades experimentales”, constituyendo como punto de inicio, y que permitirá determinar las categorías en la gestión de la planificación. En este sentido, y con una orientación abductiva para establecer la interrelación entre los elementos praxeológicos y axio-

lógicos de la planificación, y su acción gerencial en los procesos llevados a cabo por las universidades experimentales, y los equipos de trabajo que allí laboran, se aplicó entrevistas semiestructuradas. Con la información recolectada se procesaron los datos y sistematizaron los resultados obtenidos, realizando un análisis de correlación múltiple empleando el *software* SSPS, para la construcción de matrices y tablas estadísticas para interpretar y explicar cada una de las categorías de estudio y realizar pruebas de hipótesis. Los resultados demuestran la carencia de una planificación sobre escenarios prospectivos, elemento fundamental dentro de la metodología de la planificación estratégica. Por lo tanto, las actividades realizadas deben ser reconfiguradas en el proceso administrativo de la planificación, con la incorporación de la prospectiva.

Palabras clave:

Planificación prospectiva; universidades experimentales; praxeología; axiología





Praxeological and axiological aspects of prospective planning in experimental universities in experimental universities

Abstract

Universities as an academic space demand the rethinking of planning processes, being viable to achieve it with the evolution of knowledge, the participation of the university community and society, thus undertaking the resolution of problems and needs within the framework of institutional objectives and goals, considering their internal and external difficulties and their influence in the socio-political-cultural context. The purpose of this research was to contrast the hypothesis: "planning management shows mismatches between praxeology and axiology in the planning management developed in experimental universities", constituting as a starting point, and which will allow determining the categories in planning management. In this sense, and with an abductive orientation to establish the interrelation bet-

ween the praxeological and axiological elements of planning, and its managerial action in the processes carried out by the experimental universities, and the work teams that work there, semi-structured interviews were applied. With the information collected, the data were processed and the results obtained were systematized, performing a multiple correlation analysis using SSPS software, for the construction of matrices and statistical tables to interpret and explain each of the study categories and perform hypothesis tests. The results show the lack of prospective scenario planning, a fundamental element in the strategic planning methodology. Therefore, the activities carried out should be reconfigured in the administrative process of planning, with the incorporation of foresight.

Keywords:

Prospective planning; experimental universities; praxeology; axiology

Introducción

La planificación como parte del proceso administrativo es un aspecto de suma importancia en la gestión dentro de una organización, principalmente cuando la incertidumbre es imperante y distintos factores externos coaccionan, generando impactos directos en la cotidianidad. Godet y Durance (2007), señalan que en los últimos años la terminología “estrategia” se encuentra estrechamente vinculada a la planificación, concibiendo que para idear un futuro es importante prever y analizar la entropía producida en el entorno, adecuándola de esta manera a materializar los objetivos que una organización desea alcanzar. Las universidades como instituciones de educación universitaria no escapan de esta realidad, pues como organizaciones de educación, también le corresponden realizar actividades de planificación. Por consiguiente, esta investigación tiene como propósito demostrar que los elementos praxeológicos y axiológicos que explican la gestión de planificación en el contexto de las universidades experimentales muestran disonancias y que mediante la planificación estratégica prospectiva como herramienta de la planificación mejora de manera sustancial la praxis académica-administrativa.

En las universidades experimentales los diferentes procesos son a través del llamado Plan Estratégico Institucional y Plan Rector. Los procesos de planificación se encuentran anclados en modelos objetivistas, verticales, autocráticos y se distancian de una visión prospectiva, siendo que ésta se reconoce como un elemento poderoso en su función de coordinación de políticas, la cual emerge como una herramienta de la planificación que entraña enormes posibilidades de contribuir al cambio estructural en América Latina y

el Caribe (Medina et al., 2014:22). De ahí, sostenemos que, el modelo de planificación en las universidades objeto de estudio muestran obsolescencia. Romero (2002), afirma que la universidad latinoamericana se encuentra expuesta a problemáticas, obstáculos y barreras que justifican nuevas formas y estilos de dirección, por lo que se debería apreciar, en este caso, la planificación como instrumento de gestión de cambio que enfrenta exigencias procedentes de nuevas realidades sociales suscitadas del entorno universitario, induciendo a una decisión distanciada del contexto y de los aspectos praxeológicos- axiológicos en la planificación.

Por su parte, la *Comisión Económica para América Latina y el Caribe* (CEPAL, 2014), realizó un estudio de los países que construyen visiones de futuro de largo plazo. Venezuela no figura en los países que construyen visiones de futuro de largo plazo, donde la prospectiva y la planificación para el desarrollo es un aspecto importante en el proceso de liderazgo, que implica información, interpretación, definición, orientación, anticipación, coordinación y evaluación de una acción sostenida de los entes.

Otro aspecto a resaltar es la carencia de una planificación sobre escenarios prospectivos, elemento fundamental dentro de la metodología de la planificación estratégica, pues “se evidencia en las universidades experimentales que éstas no poseen la experiencia, por tanto, los mismos no han sido hasta el momento, suficientemente fundamentados ni adoptados en la práctica” (Talloli, 2017: 122).

En relación a las universidades en Venezuela existen tres (3) tipos que corresponden a cinco (5) universidades nacionales autónomas, 49 universidades

experimentales y 27 universidades privadas, como puede ilustrarse mejor en el cuadro N° 1 más abajo. Así las universidades nacionales experimentales, de acuerdo a la *Ley de Universidades (1970)*, son aquellas instituciones creadas por el Estado venezolano con el fin de ensayar nuevas orientaciones y estructuras académicas y administrativas, además que poseen autonomía dentro de las condiciones especiales requeridas por la experimentación educativa, su organización y funcionamiento. Entre tanto, las universidades nacionales autónomas, disponen de autonomía organizativa para dictar sus normas inter-

nas, autonomía académica para planificar organizar y realizar programas que la propia institución considera necesario para el cumplimiento de sus fines, autonomía administrativa para elegir y nombrar sus autoridades y designar su personal docente, de investigación y administrativo y autonomía económica y financiera para organizar y administrar su patrimonio. Mientras que las universidades privadas son instituciones fundadas por personas naturales o jurídicas de carácter privado que requieren de la autorización del Ejecutivo Nacional para funcionar.

Figura N° 9. Tipos de universidades venezolanas

Tipo	Universidades
autónomas	5
experimentales	49
privadas	27
TOTAL	81

Fuente: Elaboración propia del autor, con datos del Consejo Nacional de Universidades-Secretaría Permanente, (2020).

Es menester, que las universidades experimentales conciban nuevas estrategias para la generación de conocimiento, y que a su vez, esté en consonancia para la confección de propuestas para el mejoramiento de los ámbitos académicos. También buscar que se desarrolle una auténtica práctica institucional, de investigación y extensión en favor de aquellas instituciones del Estado con las que mantienen relaciones de cooperación.

La planificación estratégica en las instituciones de educación universitaria, es fundamental para la consecución de las metas fijadas, por tal razón, la formulación de planes con una visión prospectiva y un excelente funcionamiento en la conducción de los programas académicos, permitirá que en el sistema de educación universitaria se pueda introducir una nueva planificación estratégica que permita la generación de nuevos saberes. Advertían Block et al.,

(1978), sobre la necesidad de cambio de la planificación estratégica en la generación de nuevos conocimientos. En el ámbito universitario, la planificación debe nacer de un “proceso de reflexión y estudio sobre la misma, en el cual se le considere como un todo, puesto que será necesaria que abarque los distintos aspectos de la institución como son el administrativo, financiero, académico, político y social” (Block et al., 1978:50). Entonces, la planificación es el camino más eficiente para realizar los procesos en docencia, investigación y extensión.

Otra mirada la plantea Corredor (2001), cuando señala que la planificación “es un proceso integral que propone una nueva actitud hacia el futuro posible mediante la aplicación de normas que incluyan la razón organizacional, la relación de agentes antagónicos, la cualidad del proceso y las perspectivas de cambio” (p. 77), la misma integra dos factores inherentes a la exploración y construcción del futuro: la dirección y el control. Sin embargo, al agregarle el sentido “estratégico” se amplía el significado del proceso de planificación, incluyendo en su definición general, la dirección, el control del conflicto y de las fuerzas que lo utilizan como medio para alcanzar objetivos. El referido autor insiste en que la planificación estratégica debe ser un proceso mediante el cual se prevé lograr situaciones objetivas, determinando el poder y la potencialidad de los actores que actúan en escenarios cambiantes con tiempos críticos, y siempre bajo condiciones de incertidumbre. El autor señala que en el proceso de planificación estratégica las etapas son las siguientes:

● Revisión de la historia

Una práctica de la revisión histórica exige el estudio del comportamiento conflictivo de los actores o

fuerzas sociales en un tiempo pasado que, permita comparar sus acciones presentes con las expectativas de cambio, el estudio de sus valores y creencias, la revolución o evolución de ellos, el grado de resistencia o adherencia mostrado al cambio. Esta revisión de la historia señala o advierte sobre la oportunidad estratégica, entendida como el momento, el lugar y la forma de aplicar una acción. La importancia de conocer la ocurrencia de hechos pasados en este proceso no solo permite prever situaciones similares, sino que evita la repetición de la historia, sobre todo, cuando ésta no ha dejado la mejor experiencia.

● Construcción del escenario

Este modelo es la representación de aspectos esenciales y claves de la praxis. Es el diagnóstico de las situaciones que componen el sistema. Es lo que está ocurriendo. Los actores son los que producen los hechos y, por lo tanto, determinan su forma, magnitud e intensidad. Éstos se pueden describir directamente o mediante modelos que representarán las actitudes frente a la situación en estudio. El escenario comprende los siguientes factores: áreas conflictivas, situaciones conflictivas, hechos conflictivos y actores conflictivos. Los hechos son parte de la situación, pero se separan para que el analista pueda detenerse en su observación y profundice en el análisis de las relaciones estructurales y explique por qué ocurren. Esta explicación requiere el estudio de los actores que comprende:

- a. Estimar su tamaño (actor, grupo, fuerza, estado, asociaciones, entre otros).
- b. Estimar su poder (real y potencial).
- c. Estimar su grado de disuasión (amenaza, intimidación y escalada).



- d. Estimar sus intereses (ideológicos, políticos, entre otros).
- e. Estimar sus capacidades y deficiencias.

El escenario es un sistema de conjuntos, que se puede representar mediante tres (3) esquemas básicos: escenarios de intersección, escenarios de inclusión y escenarios de exclusión.

● Previsión del futuro

De los tres (3) momentos del continuo temporal que caracteriza el proceso planificador, el pronóstico es el de mayor sensibilidad. Está más cerca de la decisión y su esencia es la incertidumbre. El pronóstico es definido como el conjunto de tendencias observadas en cada situación del escenario y formalizadas en razonamientos hipotéticos. Las características más importantes del pronóstico son:

- a. El pronóstico sucede al diagnóstico, pero en éste último ya se han observado rasgos que le sirven de soporte al primero.
- b. La elaboración del pronóstico puede ser empírica (basada en la práctica de acontecimientos ocurridos en la experiencia acumulable) o científica.
- c. La acción planificadora se sustenta en una realidad objetiva y estructurada, pero su propósito lo mueven los individuos y grupos determinados por una ideología.
- d. El pronóstico es una suma de tendencias que opera bajo condición. El pronóstico procede de tres (3) fuentes: la experiencia, el razonamiento

científico y la intuición. La planificación estratégica se basa en el pronóstico, pero no descarta, para su elaboración, la experiencia ni las creencias de los actores que participan en el proceso.

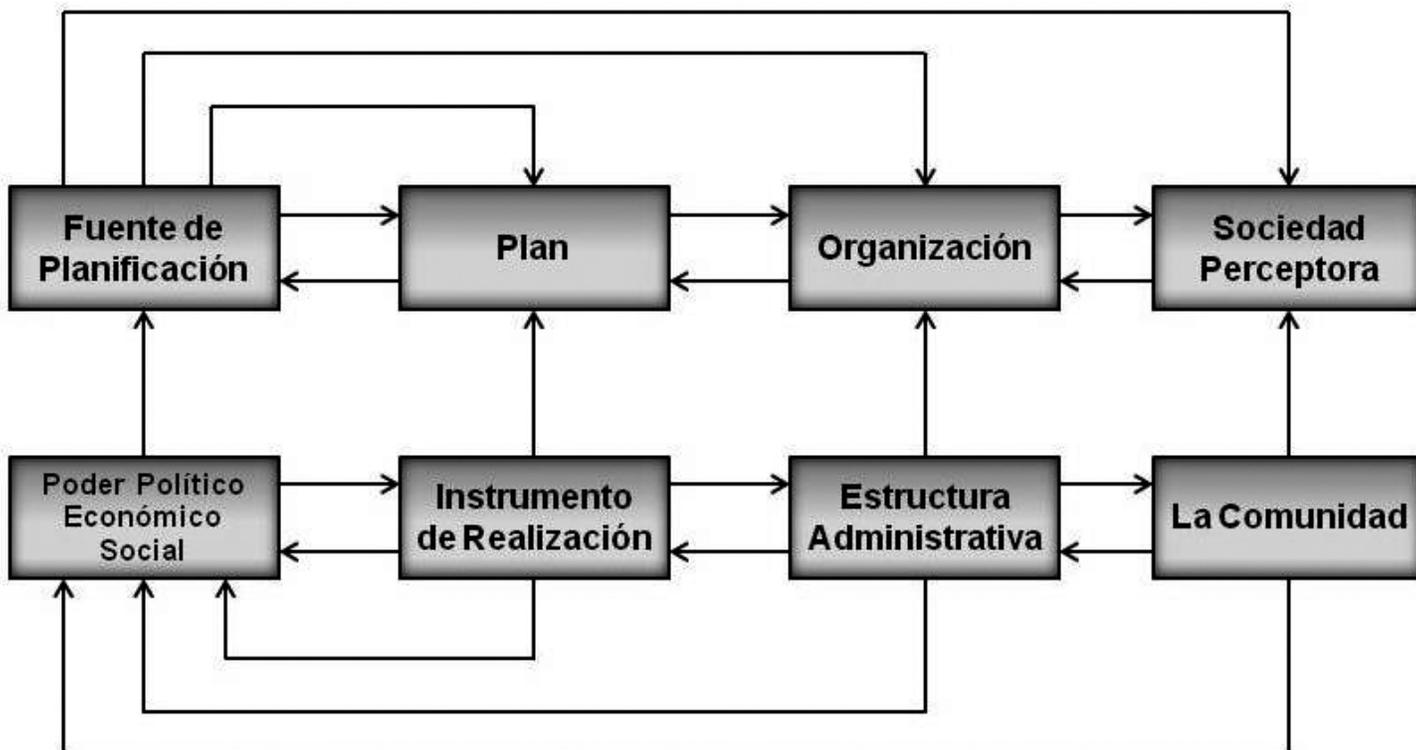
Para viabilizar el logro del proceso de la planificación estratégica Corredor (2001), especifica que es necesario cumplir los siguientes requisitos:

- a. Prediseñar los factores de análisis determinantes del entorno político, económico, social y militar del proceso social, y prever claramente las situaciones de conflicto y de consenso.
- b. Estructurar un mecanismo de participación social capaz de recoger las demandas y canalizarlas hacia la visión de la imagen de apropiación.
- c. Realizar un esfuerzo de gestión horizontal, determinado por un proceso administrativo que asegure la vinculación eficiente entre misión, objetivos y resultados.
- d. Realizar un esfuerzo de gestión vertical, determinado por procedimientos para la desagregación de los planes en programas y proyectos hasta llegar a las acciones operativas previstas e imprevistas.

La práctica de la planificación estratégica supone una fuente que decida sobre el conjunto de actividades que se integrarán en el proceso. La formalidad de la integración será codificada en los planes como instrumentos conceptuales de realización. La gestión planificadora tendrá como soporte una estructura administrativa inteligente que ejecutará las decisiones. Al respecto Corredor (2001), señala que los resultados de éstas afectarán al conjunto de la sociedad como perceptora del producto final de la planificación y

con capacidad de ser fuente impulsora de cambios. El autor, refiere que los componentes del modelo son los siguientes, como se muestra en la figura N° 1 a continuación.

Figura N° 1. Componentes del modelo de planificación estratégica



Fuente: Elaboración propia del autor, en base a Corredor, (2001).

La planificación estratégica prospectiva es una de las herramientas más utilizadas en el contexto gerencial, proporcionando beneficios específicos relacionados a conocer el entorno donde funciona la organización, reconocer su filosofía corporativa, dirigir la toma de decisiones y plantear acciones que den cuenta a los objetivos organizacionales. Desde esta óptica, la planificación prospectiva está llamada a formar parte como complemento estratégico, cuya finalidad primordial es valerse de una metódica gerencial que

permita comprender el futuro apoyándose en el presente. En la visión prospectiva Miklos y Tello (2007), afirman que:

La prospectiva es primero un acto imaginativo y de creación; luego, una toma de conciencia y una reflexión sobre el contexto actual; y por último un proceso de articulación y convergencia de las expectativas deseos, intereses y capacidad de la sociedad para alcanzar ese porvenir que se perfila como deseable (p. 56).



Entre tanto Astigarraga (2016), señala a la prospectiva como un proceso intelectual a través del cual se pretende representar lo que puede suceder, los “futuros posibles”, pero también lo que nos gustaría que sucediera, es decir nuestros propios proyectos. Es por ello que, Somoza et al., (2018) establecen que la prospectiva y consecuentemente la construcción de escenarios es la disciplina que permite analizar el futuro, para poder así elaborar con mayor seguridad en el presente, contribuyendo con los tomadores de decisiones “a iluminar el presente con la luz del futuro”.

La prospectiva estratégica en la actualidad se emplea como una herramienta que permite visualizar a futuro problemáticas de índole social, económica, política, entre otras; para explorar las probables evoluciones futuras de organizaciones, empresas, sectores comerciales, sectores productivos, instituciones públicas o instituciones privadas. Esta acepción implica que toda decisión de planeación se lleva a cabo considerando el futuro. Y, en función de éste, adelantarse a sus efectos o consecuencias. Por ello, planear significa elegir, definir opciones frente al futuro; pero también significa proveer los medios necesarios para alcanzarlo. Se trata de trazar con premeditación un mejor camino desde el presente hacia el futuro.

Somoza (2018), establece que las técnicas empleadas en la prospectiva basada en el método de escenarios de la escuela francesa, tienen una secuencia lógica y responde a una primera fase de construcción de la base, y una segunda, de elaboración de escenarios. Dichas técnicas son: el análisis estructural o método MIC MAC, el análisis de las estrategias de los actores o método MACTOR, la elaboración de los escenarios o método de impactos cruzados probabilizados, *SMIC-PROB-EXPERT* y el método multicriterios

y políticas o MULTIPOL. Las acciones deben ser coherentes entre sí, y deberá aportar para lograr los objetivos estratégicos y favorecer la realización efectiva de los escenarios más favorables. Existen varias maneras de precisar las acciones, entre ellas se encuentran: el Ábaco de François Régnier, los árboles de pertinencia, el análisis multicriterios y el análisis matriz IGO. Así, la prospectiva proporciona las herramientas necesarias para analizar el objeto de estudio, reconociendo sus elementos más importantes y proporcionando una metodología específica que se adecúe a los objetivos planteados.

Para construir futuros con visión de sostenibilidad es necesaria la participación de todos los actores. Esta participación es una característica de la prospectiva, y se relaciona con una visión basada en los valores de las instituciones y la construcción de sus propios futuros. En la construcción de futuros la anticipación, la apropiación y la acción son conceptos igualmente importantes. Godet y Durance (2007) definen tres (3) ámbitos indisociables que le dan sentido a la prospectiva estratégica. Por una parte, la anticipación, a través de una reflexión prospectiva, la cual tendrá la función de dar soporte y contenido a una visión de futuro que, establecida bajo una orientación colectiva, logrará la apropiación por parte de los actores involucrados, definiendo así el alcance de la misma como una tarea de éstos mismos a través de la acción. De esta manera, la prospectiva es aplicada como herramienta gerencial para la toma de decisiones, a través del análisis de opciones y alternativas eficientes acordes con los escenarios potenciales, considerando las consecuencias, y en atención a los objetivos organizacionales. Además de los resultados deseables para alcanzar la decisión más efectiva en el entorno organizacional.

Una vez revisados y presentados los aspectos teóricos del objeto de estudio, a continuación se muestra la metodología empleada en este trabajo de investigación.

Metodología

En este apartado se describen el soporte epistemológico, los métodos, técnicas y procedimientos de la investigación. También se explican los mecanismos para la obtención de los datos, eso desde los sujetos protagonistas, de manera de explicar la vinculación praxeológica y axiológica como categorías centrales de la gestión de planificación en las universidades experimentales.

Alsina (2000), considera la investigación analítica como una actividad del lenguaje, mediante la cual se busca establecer la relación entre la gestión de la planificación, el proceso administrativo y los sujetos que laboran en la elaboración de la planificación. Ello, partiendo de un plano empírico-analítico para el análisis sintético, los signos de un lenguaje y del discurso significativo. Bunge (2007), siguiendo el enfoque analítico agrega que, éste permite producir, razonar dado unos hechos y un cuerpo de conocimiento en torno a lo mismo, para alcanzar el objetivo de la investigación y de esta manera establecer la interrelación existente entre los elementos praxeológicos y axiológicos de la planificación y su acción gerencial en el manejo de los procesos llevados por las universidades experimentales, eso desde un enfoque positivista.

Del mismo modo, los aspectos técnicos-metodológicos que se desarrollaron en la investigación con el propósito de adquirir la información relativa a los

referentes que sustentan la dinámica de la gestión de planificación en las universidades experimentales, así como también sus perspectivas de cambio y transformación de manera de establecer las visiones e interpretaciones que de aquí se generen, se realizaron con la adopción de un enfoque de investigación de complementariedad o mixto.

En atención al contexto expuesto, la investigación se orientó hacia 16 universidades experimentales. Todas ubicadas en el Distrito Capital. Ello con el propósito inicial de explorar y describir los elementos en común de las vivencias del personal que labora en las unidades de planificación de las mismas. En la presente investigación, se utilizó un muestreo de tipo no probabilístico intencional, tomando en cuenta a las coordinaciones de planificación estratégica de las universidades experimentales, a los coordinadores, jefes de unidades y al personal docente – administrativo, que son los sujetos que llevan los procesos de planificación. Se entrevistaron 84 sujetos en total, los cuales se eligieron intencionalmente. De esa manera, las universidades experimentales objeto de estudio quedaron constituidas tal como se muestra en el cuadro N° 2 a continuación.



Cuadro N° 2. Universidades experimentales objeto de estudio

N°	Unidad de análisis de la investigación	Sujetos seleccionados
1	Universidad Deportiva del Sur	5
2	Universidad Bolivariana de Trabajadores "Jesús Rivero"	5
3	Universidad Indígena de Venezuela	4
4	Universidad Bolivariana de Venezuela	7
5	Universidad Militar Bolivariana de Venezuela	6
6	Universidad de las Ciencias de la Salud "Hugo Chávez Frías"	5
7	Universidad Nacional Experimental de los Hidrocarburos	6
8	Universidad Nacional Experimental del Transporte	4
10	Universidad Nacional Experimental Politécnica de la Fuerza Armada Nacional	7
11	Universidad Nacional Experimental Marítima del Caribe	6
12	Universidad Nacional Experimental de las Artes	7
13	Universidad Nacional Experimental de la Seguridad	5
14	Universidad Nacional Experimental de la Gran Caracas	7
15	Universidad de los Pueblos del Sur	4
16	Universidad Nacional Experimental de las Telecomunicaciones e Informática	6
TOTAL		84

Fuente: Elaboración propia del autor, con datos del Consejo Nacional de Universidades-Secretaría Permanente, (2020).

Para recolectar la información en la investigación se utilizó la técnica de la entrevista. Se seleccionó la entrevista semiestructurada que ofrece un grado de flexibilidad aceptable, a la vez que mantiene la suficiente uniformidad para alcanzar interpretaciones acordes con los propósitos del estudio. Una vez recolectada la información de los instrumentos aplicados, se procedió al procesamiento de los datos, lo cual implicó ordenar, clasificar y tabular de la forma más lógica, inteligible y sistemática los resultados obtenidos. Para ello, se procedió en primer lugar a realizar una matriz con las preguntas y respuestas dadas por los sujetos entrevistados, considerando las dimensiones centrales praxeológico y axiológico que, representa-

ron las dos inclinaciones sobre las cuales se enfocó el objeto de estudio de la investigación. Posteriormente, se presentaron los hallazgos que inicialmente surgen de la lectura de cada una de las entrevistas realizadas, resultando una lista de palabras frecuentes. Inicialmente de 48 subcategorías que significaron las más importantes de las respuestas de los sujetos entrevistados. En función a esa lista de palabras se realizó un proceso de reducción de datos¹, es decir, se homogeneizaron sinónimos, se unificaron el singular y el plural, y en función a la frecuencia resultaron 15 subcategorías emergentes llamadas categorías inductivas, listándose de acuerdo al número de veces que se repite.

1

Significa reducir o simplificar la información contenida en datos textuales diferenciando unidades e identificando los elementos de significado.

En adición a lo anterior, se realizaron los conteos referidos, y las frecuencias determinadas por la aparición de cada palabra. Ello permitió ordenar, jerarquizar y establecer relaciones entre las mismas, permitiendo obtener las cinco (5) categorías deductivas que se aprecian en la figura N° 2 más abajo. Ésto permitió la realización de un análisis de correlaciones cuyos resultados se resumen en el cuadro N° 4 (ver más abajo), y que fueron analizados mediante el *Índice de Pearson*. Asimismo, se realizó un análisis de correlación múltiple (análisis Anova) con el apoyo del *software* SPSS V.17, para la construcción de matrices, tablas y gráficos estadísticos para interpretar y explicar cada una de las categorías de estudio, con la finalidad de realizar las pruebas de hipótesis. Este *software* permitió generar tablas de frecuencia, tablas de contingencia, cálculos de medias, así como también la generación de los estadísticos de prueba que permitieron validar estos resultados. Es importante destacar que, el editor de datos de SPSS tiene dos vistas, eso es, la vista de variables donde se registró cada categoría deductiva, y la vista de datos donde se registraron las respuestas para cada categoría. A continuación se describe el procedimiento seguido para la aplicación del *software* antes citado:

Tabla de contingencia

Nos interesó demostrar el fenómeno de la gestión de la planificación en las universidades experimentales.

Paso 1. Plantear hipótesis

H₀: La gestión de planificación muestra desaciertos entre la praxeología y la axiología en la gestión de planificación que se desarrolla en las universidades experimentales.

H₁: La gestión de planificación no muestra desaciertos entre la praxeología y la axiología en la gestión de planificación que se desarrolla en las universidades experimentales.

Paso 2. Estadístico de prueba

Chi Cuadrada, para medir la relación entre las dos (2) variables.

V de Cramer para medir la fuerza de asociación entre las dos (2) variables.

Paso 3. Regla de decisión

En este caso es preciso calcular el valor crítico que representa el límite entre la región de aceptación y la región de rechazo. Se trabajó con la probabilidad asociada al estadístico de prueba.

Bajo la región de aceptación están las probabilidades mayores al nivel de significancia = 0.05

Bajo la región de rechazo están las probabilidades menores o iguales al nivel de significancia = 0.05

Paso 4. Cálculo de Chi Cuadrado y V de Cramer

Se empleó el *software* SPSS V.17 para realizar el cálculo correspondiente, considerando como variable dependiente a la formulación, y como variables independientes a la organización, la dirección, control y cultura; a las que se le realizó el análisis correspondiente de manera de comprobar la hipótesis H₀.

Paso 5. Tomar la decisión

En este caso, puede observarse en el cuadro N° 7 (ver más abajo) un resumen de los resultados asociados al estadístico Chi Cuadrado y el V de Cramer mostrado en los cuadros N° 5 al N° 8. Es importante destacar que, para todos los casos son mayores a 0.05, es decir, que se acepta la hipótesis nula que dice “La gestión de planificación muestran desaciertos entre la praxeología y la axiología en la gestión de planificación que se desarrolla en las universidades experimentales”, según lo establecido en el paso tres (3) tomar la decisión.

Paso 6. Análisis de correlación lineal múltiple

El Análisis de correlación múltiple se realizó mediante el software SSPS V.17, para realizar el cálculo correspondiente mediante el análisis Anova, el cual permitiría encontrar la ecuación de correlación entre la variable dependiente formulación y las variables independientes organización, dirección, control y cultura.

Paso 7. Obtención de la ecuación del modelo

La ecuación que modela la gestión de la planificación se obtuvo del parámetro B del cuadro N° 13 el cual se muestra a continuación.

Cuadro N° 13. Parámetro B

$$Y = -3500 + 6,167X_1 + 2,167X_2 - 20,333X_3$$

Y= Formulación; X₁= Dirección; X₂= Control; X₃= Cultura

Fuente: Elaboración propia del autor (2022).

Resultados

En este apartado se presentan las correlaciones que van a dar cuenta de la interrelación que existe entre los elementos praxeológicos y axiológicos de la gestión de planificación en las universidades experimentales. Por consiguiente, luego de haber realizado el análisis y síntesis en las distintas categorías que conformaron esta investigación, y a partir de los datos obtenidos por la técnica de la entrevista semiestructurada, se presenta a continuación un resumen de los

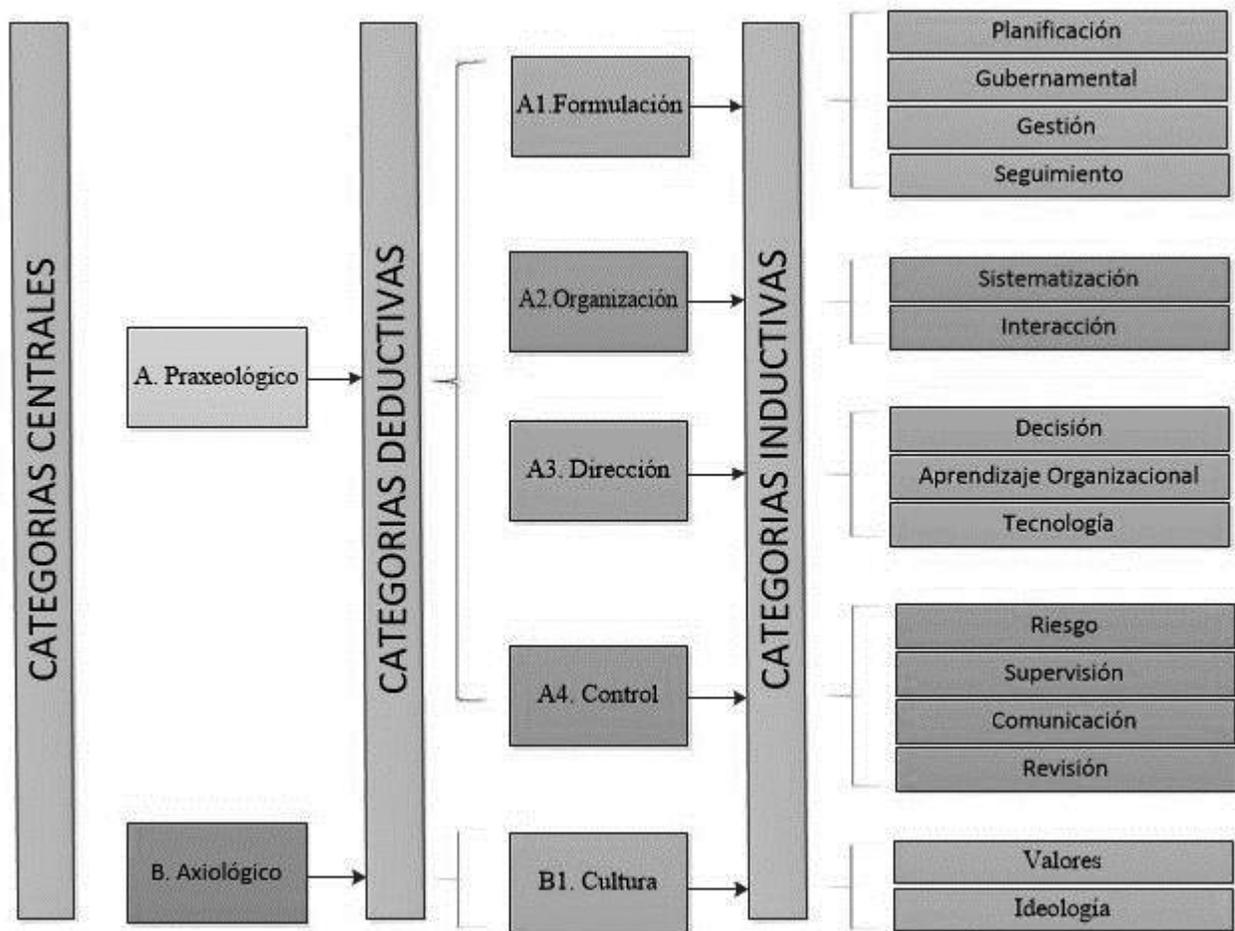
hallazgos obtenidos, empleando el estadístico del coeficiente de correlación “r” de Pearson (ver cuadro N° 3), el cual se emplea en la medición de la fuerza de correlación que existe entre dos (2) o más eventos, y tal como lo establece Hurtado (2007), cuando señala que por medio del estadístico se puede determinar en qué medida dos (2) eventos varían juntos.

Al procesar los datos de la entrevista aplicada a los sujetos seleccionados, se generó una tabla con las cinco (05) categorías deductivas para la gestión

de planificación en las universidades experimentales objeto de estudio, las cuales se citan a continuación: formulación, organización, control, dirección y cultura-

ra. Todas señaladas en la figura N° 2 más abajo. Y, para analizar las respuestas de los encuestados, se realizaron pruebas de hipótesis.

Figura N° 2. Categorías centrales, deductivas e inductivas



Fuente: Elaboración propia del autor (2022).

Para el análisis de la interrelación entre las categorías deductivas, formulación, organización, dirección, control y cultura, se tomó como criterio la escogencia de los valores más altos, uno intermedio y el más bajo,

los cuales permitieron dar cuenta de la interrelación que existe entre los elementos praxeológicos y axiológicos de la gestión de planificación en las universidades experimentales en la presente investigación.

Cuadro N° 3. Escala interpretativa del Coeficiente de Pearson

Valor de "r"	Interpretación
$r = 0$	No existe relación lineal. Pero esto, no necesariamente implica una independencia total entre las dos (2) variables, es decir, que la variación de una de ellas puede influir en el valor que pueda tomar la otra. Pudiendo haber relaciones no lineales entre las dos (2) variables. Éstas pueden calcularse con la razón de correlación.
$r = 1$	Existe una correlación positiva perfecta. El índice indica una dependencia total entre las dos (2) variables denominada relación directa: cuando una de ellas aumenta, la otra también lo hace en idéntica proporción.
$0 < r < 1$	Existe una correlación positiva débil.
$r = -1$	Existe una correlación negativa perfecta. El índice indica una dependencia total entre las dos (2) variables llamada relación inversa: cuando una de ellas aumenta, la otra disminuye en idéntica proporción.
$-1 < r < 0$	Existe una correlación negativa débil.

Fuente: Hurtado (2007).

Esa relación permitió la aproximación de los constructos, el alejamiento o la deriva independiente de uno respecto al otro, mediante unos análisis de correlaciones y del *Coeficiente de Pearson* realizados con las distintas combinaciones entre las categorías: formulación, organización, dirección, control y valores. Ésto de manera de establecer la relación entre las categorías que la conforman y cuyos resultados son mostrados en el cuadro N° 4 (ver más abajo).

El cuadro N° 4 expresa los resultados obtenidos a través de la aplicación de la entrevista semiestructurada al equipo de trabajo que se desempeñan en las coordinaciones de planificación estratégica de las universidades experimentales objeto de análisis. Con respecto a la categoría deductiva organización y dirección, la correlación arrojó una alineación positiva o similar de 0,9 entre las mismas, permitiendo afirmar que existe una correlación positiva, es decir mantienen una fuerte interrelación dentro del proceso administrativo en la gestión de planificación.

Cuadro N° 4. Índice de Correlación de Pearson en base a las respuestas obtenidas de los sujetos entrevistados en la coordinación de planificación estratégica respecto a las categorías deductivas

Correlaciones	Formulación	Organización	Dirección	Control	Cultura
Formulación	1	-0,51	-0,25	-0,09	-0,46
Organización	-0,51	1	0,90	0,00	0,90
Dirección	-0,25	0,90	1	-0,38	0,67
Control	-0,09	0,00	-0,38	1	0,42
Cultura	-0,46	0,90	0,67	0,42	1

Fuente: Elaboración propia del autor (2022).

El análisis de correlación múltiple (análisis Anova) con apoyo del *software* SPSS V.17, permitió la construcción de matrices, tablas y gráficos estadísticos para la interpretación y explicación de cada una de las categorías de estudio, las cuales se indican a continuación en los cuadros N° 5, N° 6, N° 7, N° 8, N° 9, N° 10 y N° 11.

Cuadro N° 5. Prueba Chi Cuadrado para las categorías formulación - organización

Chi-Square Tests				Symmetric Measures			
	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)		Value	Approx. Sig.	
Pearson Chi-Square	5,000 ^a	4	,287	Nominal by Nominal	Phi	1,118	,287
Likelihood Ratio	5,545	4	,236		Cramer's V	,791	,287
Linear-by-Linear Association	,767	1	,381		N of Valid Cases	4	
N of Valid Cases	4						

a. 9 cells (100,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,25.

Fuente: Elaboración propia del autor, con apoyo del *software* SPSS V.17, (2022).

Cuadro N° 6. Prueba Chi Cuadrado para las categorías formulación - dirección

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	4,000 ^a	4	,406
Likelihood Ratio	5,545	4	,236
Linear-by-Linear Association	,194	1	,660
N of Valid Cases	4		

		Value	Approx. Sig.
Nominal by Nominal	Phi	1,000	,406
	Cramer's V	,707	,406
N of Valid Cases		4	

a. 9 cells (100,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,25.

Fuente: Elaboración propia del autor, con apoyo del *software* SPSS V.17, (2022).

Cuadro N° 7. Prueba Chi Cuadrado para las categorías formulación - control

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	8,000 ^a	6	,238
Likelihood Ratio	8,318	6	,216
Linear-by-Linear Association	,022	1	,881
N of Valid Cases	4		

		Value	Approx. Sig.
Nominal by Nominal	Phi	1,414	,238
	Cramer's V	1,000	,238
N of Valid Cases		4	

a. 12 cells (100,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,25.

Fuente: Elaboración propia del autor, con apoyo del *software* SPSS V.17, (2022).

Cuadro N° 8. Prueba Chi Cuadrado para las categorías formulación - cultura

Chi-Square Tests				Symmetric Measures			
	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)			Value	Approx. Sig.
Pearson Chi-Square	2,000 ^a	2	,368	Nominal by Nominal	Phi	,707	,368
Likelihood Ratio	2,773	2	,250		Cramer's V	,707	,368
Linear-by-Linear Association	,628	1	,428		N of Valid Cases	4	
N of Valid Cases	4						

a. 6 cells (100,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,50.

Fuente: Elaboración propia del autor, con apoyo del *software* SPSS V.17, (2022).

Cuadro N° 9. Resumen de la Prueba Chi Cuadrado para las categorías

Estadístico	Variable dependiente	Variables independientes			
	Formulación	organización	dirección	control	cultura
Chi Cuadrado		0,287	0,406	0,238	0,368
V de Cramer		0,287	0,406	0,238	0,368

Fuente: Elaboración propia del autor (2022).

Cuadro N° 10. Variables de Entrada/Removidas

Variables Entered/Removed			
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Cultura, Control, Dirección ^a	.	Enter

a. Tolerance = ,000 limits reached.

Fuente: Elaboración propia del autor, con apoyo del *software* SPSS V.17, (2022).

Cuadro N° 11. Resumen del modelo

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	1,000 ^a	1,000	.	.

a. Predictors: (Constant), Cultura, Control, Dirección

Fuente: Elaboración propia del autor, con apoyo del *software* SPSS V.17, (2022).

El modelo estuvo formado con los predictores cultura, control y dirección mostrando una proporción de 1,000, lo que indica que el modelo de regresión múltiple es confiable para realizar pronósticos usando las variables independientes consideradas, tal como se muestra en el cuadro N° 11 más arriba.

A continuación, en el cuadro N° 12, se proporciona el análisis de la varianza para el modelo, el cual permitió contrastar la hipótesis nula (las medias de las categorías). Y, que no difieren entre sí más allá de lo que cabría esperar por los efectos del azar sobre la relación existente entre las variables independientes y la dependiente.

Cuadro N° 12. Anova para la variable dependiente

ANOVA^b

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	10,750	3	3,583	.	. ^a
Residual	,000	0	.		
Total	10,750	3			

a. Predictors: (Constant), Cultura, Control, Dirección

b. Dependent Variable: Formulación

Fuente: Elaboración propia del autor, con apoyo del *software* SSPS V.17, (2022).

Por otra parte, en el cuadro N° 13 se muestra los coeficientes de regresión con la cual se generó la ecuación de regresión del modelo de la gestión de planificación en las universidades experimentales.

Cuadro N° 13. Coeficientes para la generación de la ecuación que describe el modelo

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-3,500	,000		.	.
Dirección	6,167	,000	5,642	.	.
Control	2,167	,000	4,673	.	.
Cultura	-20,333	,000	-6,202	.	.

Fuente: Elaboración propia del autor, con apoyo del *software* SSPS V.17, (2022).

Por último en el cuadro N° 14 a continuación se muestra la variable excluida en el modelo.

Cuadro N° 14. Variables excluidas

Model	Beta In	t	Sig.	Partial Correlation	Collinearity Statistics
					Tolerance
1 Organización	. ^a000

a. Predictors in the Model: (Constant), Cultura, Control, Dirección

b. Dependent Variable: Formulación

Fuente: Elaboración propia del autor, con apoyo del *software* SSPS V.17, (2022).

Así en la ecuación del modelo

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$$

se tiene que:

a: En el caso de poseer las variables dirección, control y cultura nulos para la gestión de la planificación en cuestión, la variable formulación final esperada en el proceso de la gestión de planificación será de -3500.

X₁: Independientemente de los procesos control y cultura, por cada unidad sumada al proceso dirección, ésta se incrementará 6,167 en la gestión de la planificación de las universidades experimentales.

X₂: En el proceso de formulación esperado, se verá incrementado en 2,167 en el proceso control, sea cual sea los valores en los procesos dirección y cultura.

X₃: Entre tanto, el proceso de formulación esperado, se verá disminuido en -20,333 en el proceso cultura, independientemente de los procesos dirección y control.

En la interpretación de los coeficientes de la ecuación de regresión múltiple, un coeficiente pequeño no es reflejo de una baja correlación entre la variable que lo acompaña y el criterio, sino que puede significar que la información compartida entre dicha variable y otras predictoras en el modelo es muy alta. La recomendación es que teniendo en cuenta que el modelo se elaboró con estos condicionantes, y que las variables predictoras que explican a la variable dependiente "Y" sean lo más independientes entre sí, es decir, no mantengan relación o colinealidad. No obstante, la mayoría de las veces la ausencia total de colinealidad entre ellas es imposible de satisfacer, por tanto, hay que jugar con dicha información compartida entre predictores a la hora de aportar la interpretación última de la ecuación de regresión en la gestión de la planificación estratégica prospectiva.

Puede inferirse de lo anterior que, el equipo de trabajo mantiene una percepción alineada con respecto a la gestión de la planificación con sus actividades en la organización (sistematización y la interacción), con la dirección (decisión, aprendizaje organizacional y la tecnología) en el proceso administrativo, garantizando de esta manera el cumplimiento de la misión, ob-

jetivos, metas, planes y programas; para la realización de un plan estratégico institucional que permita un desenvolvimiento de calidad en todas las áreas de las universidades. Un comportamiento similar se observó con respecto a las categorías deductivas organización y cultura con un valor en la correlación de 0,9 entre las mismas, permitiendo ésto afirmar que existe una correlación positiva elevada, eso es, que mantiene una fuerte interrelación dentro del proceso administrativo en la gestión de planificación.

Estos resultados afirman que el equipo de trabajo de las coordinaciones de planificación, considera al igual que el caso anterior, que las actividades que se ejecutan en la organización (sistematización y la interacción) con respecto a la cultura (valores y la ideología) en el proceso administrativo de la gestión de planificación, se entrelazan y son de suma importancia, mostrando una cultura organizacional comprometida con sus valores internos; así como también con lo político. Permitiendo todo ello, a las universidades experimentales, no solo diferenciarse de otras casas de estudios, sino de beneficiar a la sociedad a través de la generación de proyectos en la gestión de la planificación.

De los resultados obtenidos, la categoría deductiva dirección y control, obtuvo una correlación débil intermedia de - 0,38 entre las mismas, permitiendo afirmar que existe una correlación negativa, eso es, mantienen una débil interrelación dentro del proceso administrativo en la gestión de planificación. Este resultado afirma que, los equipos de trabajos de las coordinaciones de planificación de las universidades experimentales enfrentan un gran reto al tratar de responder a las demandas del plan estratégico institucional con eficacia. Es de ahí que, es importante fortalecer las actividades llevadas en los procesos

administrativos dirección (decisión, aprendizaje organizacional y la tecnología) con relación al control (riesgo, supervisión, comunicación y revisión), a fin de llevar al éxito a la organización.

Los equipos de trabajo que se desempeñan en las coordinaciones de planificación deben reorganizar las actividades realizadas, para que exista una administración eficiente y fortalecer de esta manera la gestión de la planificación. El cuadro N° 4 (ver arriba), muestra los resultados derivados a través de la aplicación de la entrevista semiestructurada al equipo de trabajo de las coordinaciones de planificación de las universidades experimentales, lo que permitió conocer el coeficiente de correlación a las categorías deductivas formulación y cultura. Dicha correlación arrojó una alineación débil intermedia de - 0,46 entre ellas, evidenciando que existe una correlación negativa dentro del proceso administrativo en la gestión de planificación.

Los resultados dan cuenta, que la formulación (planificación, lineamiento gubernamental, gestión y seguimiento) y la cultura (valores y la ideología) en el proceso administrativo de la gestión de planificación, están distanciadas y obstaculizan su quehacer. Lo que conlleva a que todo el personal de las universidades experimentales que participan en la gestión de planificación debe responder con responsabilidad y compromiso institucional de manera de fortalecer la generación del *Plan Estratégico Institucional*.

Mientras que los resultados de la categoría deductiva formulación y organización la correlación arrojó una alineación negativa débil baja de -0,51 entre las mismas, permitiendo afirmar que existe una correlación negativa, lo que significa una débil interrelación dentro del proceso administrativo en la gestión



de planificación. Estas evidencias manifiestan que, las actividades realizadas por el equipo de trabajo en la formulación (planificación, lineamiento gubernamental, gestión y seguimiento) y la organización (sistematización y la interacción) deben ser reconfiguradas, puesto que esa dupla forma parte de la fase mecánica en el proceso administrativo de la gestión de la planificación, de manera de poder responder a la misión, visión, objetivos y metas institucionales.

Es evidente entonces que, el coeficiente de correlación de Pearson es un estadígrafo pensado para términos cuantitativos (escala mínima de intervalo), en el cual este índice "r" mide el grado de covariación entre distintos constructos o variables relacionadas linealmente, mostrando que puede existir fuertes, débiles o neutras relaciones, las cuales suelen dar cuenta de cuan positiva y directa es la relación entre constructos o que tan negativa e indirecta es la misma entre ellos. Tal como se mostró en el cuadro N° 3 la correspondiente escala de interpretación del coeficiente de Pearson. Por lo tanto, los equipos de trabajo que se desempeñan en las coordinaciones de planificación estratégica de las universidades experimentales deben vincular las actividades llevadas en ambos procesos, de manera que exista una correspondencia en la praxis gerencial con el manejo de la gestión de planificación y una eficaz administración en la gestión de la planificación.

Conclusiones

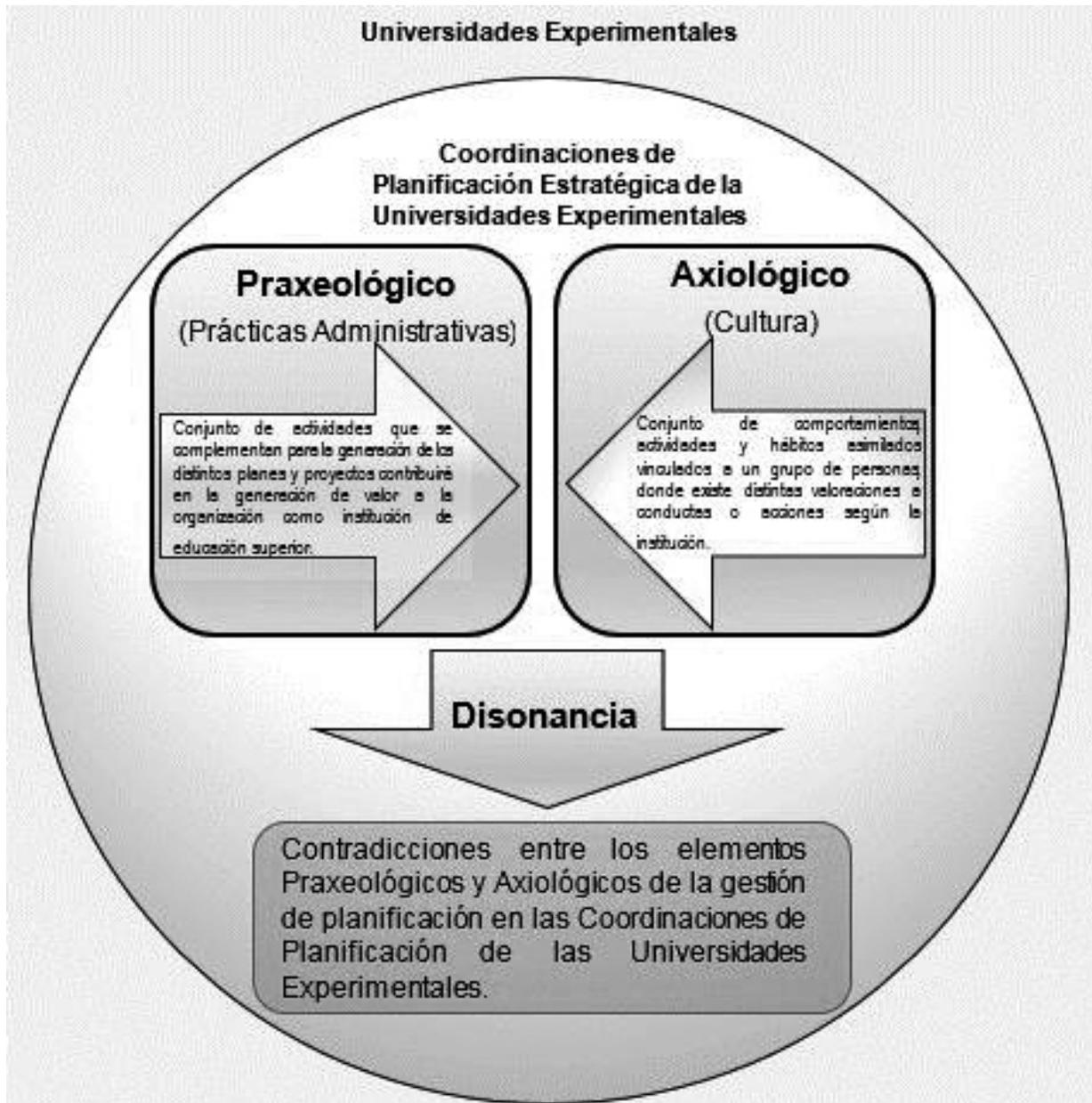
Los hallazgos encontrados demuestran que existe disonancias entre los elementos praxeológicos y axiológicos en la gestión de planificación de las coordinaciones de planificación de las universidades experimentales como se pudo apreciar en la figura N° 3 (más arriba). En primera instancia, se aprecia que en el proceso administrativo (formulación y cultura) las actividades que se ejecutan están orientadas a dar cumplimiento de la gestión de la planificación, dándole prioridad a la misión, visión, objetivos y metas institucionales, con la finalidad de garantizar la calidad de los procesos de gestión. En una segunda instancia se muestra una cultura organizacional bien arraigada con el resto de los procesos administrativos en la gestión de la planificación tradicional. No obstante, se aprecia una disonancia entre los procesos administrativos de formulación y cultura que dan cuenta a posibles elementos teóricos emergentes que lleven a la planificación a ser una fortaleza en la gestión de las universidades experimentales.

Sobre la base de las consideraciones anteriores Borjas y Monasterio (2012), revelan que en la gerencia venezolana:

Las representaciones sociales se constituyen en una construcción socio cognitiva, caracterizada por la presencia de una disonancia cognoscitiva entre la noción de gerencia del saber conocida y la praxis gerencial develada en el quehacer organizacional, conviven en el espacio corporativo las paradojas, valores opuestos unos a los otros, compartidos y no compartidos por el grupo gerencial (p. 61).

Veamos a continuación en la figura N° 3 las disonancias entre los elementos praxeológicos y axiológicos de la gestión.

Figura N° 3. Disonancias entre los elementos praxeológicos y axiológicos de la gestión de planificación



Fuente: Elaboración propia del autor (2022).



Los resultados mostrados apuntan hacia la conclusión de los siguientes aspectos, con respecto a los supuestos praxeológicos que perfilan la gestión de la planificación, los cuales se llevan a cabo en las coordinaciones de planificación de las universidades experimentales:

Las coordinaciones de planificación estratégica son una plataforma para comunicar y coordinar las solicitudes que se realizan a las sedes de las universidades experimentales, y cuyo objetivo es centralizar la información para la conformación del llamado Plan Estratégico Institucional. La formulación como parte del proceso administrativo en la gestión de la planificación obliga a un cambio profundo que, rompa la actual manera de gestionar la información y consientan nuevas comprensiones del quehacer propio de este proceso, eso como base inicial para la elaboración del *Plan Estratégico Institucional*. Es menester que, este proceso de gestión dentro de la organización como institución de educación universitaria tiene debilidades que, de alguna manera puede estar influenciada por la filosofía de gestión, los indicadores de gestión, el desarrollo de documentos, los instrumentos y/o formatos de medición, las directrices y lineamientos gubernamentales, el documento rector, entre otros; los cuales aportan la información para tal fin. Esta debilidad evidenciada en las coordinaciones de planificación se encuentra alejada a lo que como organización debería ser. Por tal razón, quienes se desempeñan en el proceso administrativo de formulación, deben realizar una profunda revisión y romper paradigmas, reorientando todos esos elementos de manera de garantizar que la gestión de la planificación genere valor agregado, fortalezas y oportunidades al realizar el *Plan Estratégico Institucional*.

La formulación como base principal del proceso administrativo en la gestión de planificación de las universidades experimentales, debe ser clara y tener aquellos elementos que se encuentren en sintonía con los procesos de organización, dirección, control y cultura; contribuyendo así a las tareas del desarrollo de la nación. Y, con la finalidad de fortalecer no solo la consolidación y revisión de la información, el ajuste de propuestas, y la retroalimentación, sino también fortalecer a las universidades experimentales respondiendo a las directrices y lineamientos emanados por el *Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria, Ejecutivo Nacional, Ministerio del Poder Popular para la Defensa* (Tarea Libertad y el Plan Sucre) y el *Plan de la Patria*. Así como garantizar el cumplimiento de la misión, objetivos, metas, planes, programas en la realización de un Plan Estratégico Institucional, el cual permita un desenvolvimiento de calidad en todas las áreas de la universidad, considerando el hecho de que todo organismo social se encuentra en un medio que constantemente está experimentando cambios tecnológicos, económicos, políticos, sociales y culturales.

La importancia del proceso administrativo reside en la previsión de los hechos futuros y el control adecuado de los recursos en forma ordenada. Es necesario que las reglas, políticas y las actividades de cada proceso se apliquen de manera efectiva, y en línea con los objetivos y metas de la organización como institución de educación superior, para de esta forma mantener la eficiencia del sistema y por ende su rentabilidad. En referencia a la clasificación anterior, el análisis de los supuestos axiológicos asociados a la praxis de los equipos de trabajo que laboran en las coordinaciones de planificación de las universidades experimentales, objeto de estudio en la presente investigación, dan cuenta de:

- Para que exista una eficiente administración de gestión de planificación en las universidades experimentales, es preciso que exista una cultura organizacional sólida en los elementos que la constituyen.
- Los valores, así como la ideología, deben hacer sinergia en todos los procesos administrativos que las coordinaciones de planificación estratégica conllevan en la elaboración del *Plan Estratégico Institucional*, por tal razón el personal debe estar investido de actitudes y comportamientos adecuados, asociados a la ética, valores e ideología que permitan el fortalecimiento en la gestión de la planificación.

Es preciso resaltar que, el impacto de la cultura organizacional en los procesos de planificación estratégica es considerable. Significa entonces que, requieren ser comprendidos y administrados con la finalidad de llevar un proceso exitoso, asegurando que el plan elaborado resulte ventajoso, y responda a los contextos donde las organizaciones se tienen que desenvolver. Es por ello que, un aspecto a considerar dentro de la cultura organizacional con relación al proceso de planificación es el grado de compromiso de los miembros de la organización con relación a este proceso. En este orden, se logró configurar la interrelación existente entre los elementos praxeológicos y axiológicos de la gestión de planificación, lo cual es mostrado en el quehacer diario de las coordinaciones de planificación estratégica de las universidades experimentales.

La configuración de los resultados encontrados demuestra que los elementos que conforman el proceso administrativo (formulación, organización,

dirección y control), así como la noción de cultura organizacional (cultura) muestra la importancia de cada uno de estos procesos, y que necesariamente para que exista una eficiente y eficaz gestión de la planificación éstos deben estar íntimamente ligados y ser dependiente uno del otro, para alcanzar un *Plan Estratégico Institucional* óptimo que permita a las universidades experimentales ser sólidas y competitivas, nacional e internacionalmente.

Las universidades experimentales en general, muestran la imperiosa necesidad de integrar los elementos praxeológicos y axiológicos en la administración de la gestión de planificación. Dentro de esta línea y dirección los valores y la ideología son factores de suma importancia para la consecución del bien común. Es así, como en la actualidad las instituciones de educación superior deben establecer una estructura que permita crear identidad organizacional, y en función a los resultados encontrados, evitar los sesgos en los procesos administrativos y en la cultura organizacional con relación a cómo se hizo la gestión, y a cómo debe hacerse realmente, tal como lo mostró la realidad observada en las coordinaciones de planificación estratégica de las universidades experimentales.

Las universidades en general, las experimentales en particular, en la actualidad enfrentan nuevos retos. Los resultados obtenidos en los elementos praxeológicos y axiológicos en la administración de la gestión de planificación por parte de los equipos de trabajo, dan cuenta que incluir en sus procesos la prospectiva como herramienta fundamental en los procesos de planificación, pueden evidenciar aportes para perfeccionar la gestión académica en todas sus funciones, mediante la implementación de modelos para su



realización y la participación de los integrantes de los equipos de trabajo.

Los sujetos participantes en las comunidades universitarias son parte fundamental en el diseño y logro de ese futuro deseado, asintiendo a la prospectiva una visión variada, sistémica, flexible y de largo plazo que optimizará los actuales procesos de planificación estratégica en las universidades experimentales. Es imperioso considerar que, la prospectiva estratégica no puede pensarse como predicción o auspicio de eventos que pueden ocurrir en un mañana, sino como el análisis del futuro, de manera de comprenderlo influyendo en él.

La planificación estratégica prospectiva en las universidades experimentales, demanda de técnicas que sean cada vez más confiables para su aplicación, aportando así herramientas teóricas y aplicativas, que permitirán alcanzar futuros y escenarios deseables, demostrado su valía, confiabilidad y actualidad; eso para suministrar respuestas con competitividad, productividad y eficiencia. En búsqueda de reducir la incertidumbre, y con apoyo a la gestión ejercida en una organización, existen ciertos factores que argumentan el empleo de la prospectiva como herramienta gerencial viable para el logro de los objetivos trazados a nivel corporativo. Bass (2008) sugiere que los factores a considerar para la aplicación de la prospectiva son:

- a.** Aumentar el grado de conocimiento sobre el presente y el pasado, identificando tendencias en la gestión organizacional.
- b.** Permitir obtener referencias confiables acerca de cómo puede ser el futuro a través del análisis y jerarquización de la información disponible.

- c.** Facilitar la detección de oportunidades y amenazas potenciales, discriminándolas en relación con los escenarios posibles o no para el gerente.
- d.** Especificar las probabilidades (objetivas y subjetivas) de ocurrencia de un evento de acuerdo con cada escenario.
- e.** Ayudar en la definición, análisis y valoración de las políticas y alternativas posibles por medio del estudio de impacto de cada una.
- f.** Aumentar el grado de oportunidad, indicando cómo llegar a ellas.
- g.** Permitir un mayor y mejor control de la gestión por parte de quien toma las decisiones.

Conclusión

A manera de cierre, este estudio permite reflexionar acerca de cómo las organizaciones toman una forma típica de estructurarse en el país en la actualidad, tienen el desafío de cambiar para dar respuestas a las demandas que el nuevo contexto impone a la sociedad. Por tal razón, las organizaciones educativas en general, y en particular las universidades experimentales, deben responder a la misión básica de formar a los ciudadanos de una sociedad, de manera que culturalmente respondan a las características de su contexto y sean, entonces, capaces de aportar en su desarrollo. Por tanto, si el entorno se modifica deben tener la capacidad de cambiar para continuar cumpliendo su misión. De ahí, que se comparte lo señalado por Godet y Durance (2011), que los conceptos de prospectiva, estrategia y planificación están estrechamente relacionados; cada uno apela a los otros y se mezcla de hecho, se habla de planificación estratégica, de gestión y prospectiva estratégica.

Es de lo anterior que, la gestión de la planificación estratégica prospectiva para la conducción de las funciones universitarias principales, constituye un instrumento de gran importancia en el desarrollo de las universidades experimentales, toda vez que provee los elementos metodológicos para detectar las capacidades reales y potenciales de la institución, así como también los posibles escenarios que a futuro pueden presentarse al optar por un camino u otro, en la toma de decisiones y en la ejecución de las mismas.

En ese sentido, el proceso de planificación prospectiva demanda ser proactivos y requiere de reformulación estratégica y políticas vinculadas con las características socioculturales y ambientales de la nación. De tal manera de aumentar la capacidad

productiva y competitiva de las universidades experimentales con inclusión de todos los niveles organizacionales y actores sociales tanto internos como externos, incluidas sus diferentes sedes a nivel nacional. Ello, a fin de incrementar no solo la eficiencia y eficacia, sino adicionalmente la calidad, productividad y pertinencia en la prestación de los servicios educativos; del mismo modo que las demandas de la población a nivel local, regional y nacional.

Es oportuno señalar que, los contextos que se presentan en la actualidad demandan la necesidad de que las universidades experimentales como instituciones de educación superior incluyan en los marcos de su gestión una cultura de planificación estratégica prospectiva, caracterizada por un pensamiento más vinculado con su entorno. Teniendo además una visión más actualizada de sus elementos estructurales y modernizando su gestión, de manera de alcanzar un mejoramiento de sus funciones sustantivas.



Referencias

Block, A; Aguilar, J. y Gómez, M. (1978). *Desarrollo de capacidades administrativas: con ejemplos y ejercicios aplicables a la educación*. México. Editorial Trillas.

Alsina, J. (2000). *El Positivismo, ideología de la sociedad industrial*. Caracas.

Astigarraga, E. (2016). *Prospectiva Estratégica: orígenes, conceptos clave e introducción a su práctica*. *Revista Centroamericana de Administración Pública*, (71), 13-29. Recuperado en 2016 en: DOI: 10.35485/rcap71_1

Bass, E. (2008). *Prospectiva: cómo usar el pensamiento sobre el futuro*. Segunda Edición. España: Ariel.

Borjas, L. y Monasterio, D. (2012). *La gerencia venezolana. Una perspectiva desde la complejidad*. *Cuadernos de Administración*, 28, (48), 53-63. Recuperado en: <<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=225025860008>> ISSN 0120-4645

Bunge, M. (2007). *La investigación científica*. España: Ariel.

Comisión Económica para América Latina y el Caribe CEPAL (2014). *Prospectiva y política pública para el cambio estructural en América Latina y el Caribe*. Santiago de Chile, septiembre de 2014.

Corredor, J. (2001). *La planificación*. Caracas: Vadell Hermanos Editores.

Godet, M. y Durance, P. (2011). *La prospectiva estratégica para las empresas y los territorios*. UNESCO. Recuperado en: [http://mastor.cl/blog/wp-content/](http://mastor.cl/blog/wp-content/uploads/2011/12/La-prospectiva-estrategica.-Godet.-Unesco-2011.pdf)

[uploads/2011/12/La-prospectiva-estrategica.-Godet.-Unesco-2011.pdf](http://mastor.cl/blog/wp-content/uploads/2011/12/La-prospectiva-estrategica.-Godet.-Unesco-2011.pdf)

Godet, M. y Durance, P. (2007). *Prospectiva Estratégica: problemas y métodos*. Francia: Prospektiker —Instituto Europeo de Prospectiva y Estrategia. Recuperado en:<http://www.lapropective.fr/dyn/francais/memoire/Cajadeherramientas2007.pdf>

Hurtado, J. (2007). *El proyecto de investigación. Comprensión holística de la investigación y la metodología*, séptima edición. Venezuela: Editorial Sypal.

Miklos, T. y Tello, M. (2007). *Planeación prospectiva: Una estrategia para el diseño del futuro*. Editorial Limusa.

República de Venezuela (1970). *Ley de Universidades*. Gaceta Oficial N° 1.429 Extraordinario de fecha 8 de septiembre de 1970. Caracas-Venezuela. Recuperado en: <http://www.tugacetaoficial.com/?s=1429>.

Romero, B. (2002). *Planificación Estratégica y Cambio en las Universidades de América Latina*. *Revista Cubana de Educación Superior*, 22, (3), 23-34.

Somoza, J.; Álvarez, P. y Pérez, A. (2018). *Manual para apoyar el proceso de construcción de escenarios*. La Habana: PNUD.

Talloli, Y. (2017) *Lineamientos Estratégicos para la Planificación de los Estudios Académicos en las Universidades Experimentales del municipio Libertador de Caracas*. Trabajo de Grado. No Publicado. Universidad Nacional Experimental Politécnica de la Fuerza Armada Nacional.