

**Universidad Nacional Experimental
de los Llanos Occidentales
"EZEQUIEL ZAMORA"**



LA UNIVERSIDAD QUE SIEMBRA

**VICERRECTORADO DE INFRAESTRUCTURA
Y PROCESOS INDUSTRIALES
COORDINACIÓN DE ÁREA DE POSTGRADO
UNELLEZ - VIPI**

PLAN GERENCIAL DE PROMOCIÓN DE LA MATRÍCULA ESTUDIANTIL EN EL ÁREA DE POSTGRADO UNELLEZ VIPI

**Requisito parcial para optar al título de Magíster Scientiarum en Administración
Mención Gerencia General**

**Autor: Jesús D. Navarro
Tutor: Dr. Miguel Torrealba**

San Carlos, Junio 2018



Programa de Estudios Avanzados

ACTA DE PRESENTACIÓN / DEFENSA TRABAJO ESPECIAL DE GRADO, TRABAJO DE GRADO, TESIS DOCTORAL

Nosotros, miembros del jurado de:

Trabajo Especial de Grado	<input checked="" type="checkbox"/> Trabajo de Grado	Tesis Doctoral
---------------------------	--	----------------

Titulado(a):

PLAN GERENCIAL DE PROMOCIÓN DE LA MATRÍCULA ESTUDIANTIL EN EL ÁREA DE POSTGRADO UNELLEZ VIPI

Elaborado por el (la) participante:

Nombres, Apellidos y Cédula de Identidad

JESUS DAVID NAVARRO ALVAREZ, PASAPORTE AN442945

Como requisito parcial para optar al grado académico de **Magister Scientiarum**, el cual es ofrecido en el programa de: **Maestría en Administración mención Gerencia General (San Carlos)**, del Programa de Estudios Avanzados del Vicerrectorado de Infraestructura y Procesos Industriales de la UNELLEZ - San Carlos, hacemos constar que hoy, **Viernes 05/10/2018**, a las **11:00 a.m.**, se realizó la presentación/defensa del mismo, acordando:

- Aprobar la Presentación / Defensa del Trabajo / Tesis.
- Aprobar la Presentación / Defensa del Trabajo / Tesis, otorgando Mención Publicación.
- Aprobar la Presentación / Defensa del Trabajo / Tesis, otorgando Mención Honorífica.
- Aprobar la Presentación / Defensa del Trabajo / Tesis, otorgando Mención Publicación y Honorífica.

Dando fe de ello levantamos la presente acta, la cual finalizó a las: _____

a.m.,

1.- Jurado Principal Tutor-Coordinador

Dr. Miguel Torrealba, C.I. V-9.539.468

(UNELLEZ)

2.- Jurado Principal

Dr. Danny Orasma, C.I. V-11.964.355

(UNELLEZ)



3.- Jurado Principal

MSc. Ameira Peña, C.I. V-12.366.960

(UDS)

4.- Jurado Suplente

Dr. Antonio Flores, C.I. V-11.962.937

(UNELLEZ)

5.- Jurado Suplente

MSc. Ronald Casadiego, C.I. V-13.971.368

(UBV)

DEDICATORIA

Le dedico este trabajo de grado a mi familia, gracias a su apoyo y esfuerzo hoy escalo un peldaño más en la ruta hacia el éxito.

AGRADECIMIENTOS

Le agradezco a mi Dios, por darme la oportunidad de conocer una tierra excelente donde aprendí muchas cosas tanto académicas, como personales y de la cual me llevo muy buenos recuerdos.

A mi familia por siempre apoyarme y darme las fuerzas que necesité para cumplir esta meta.

Al postgrado del Vicerrectorado de Infraestructura y Procesos Industriales de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora, que me acogió como uno más de sus maestrantes y hoy me permite culminar este sendero.

A los docentes y coordinadores del postgrado quienes me apoyaron en esta formación con calidad y humanidad.

A mi tutor Miguel Angel Torrealba Piña quien ha sido un apoyo fundamental en esta maestría y me ha apoyado con paciencia y esfuerzo.

A mis amigos, Wilmer Adelys Cordero Sánchez, José Felipe Machado Hernández y Odalys Nathali Parada Velásquez, los tres mosqueteros que apoyaron a este ser en su sueño de ser magister que pronto será realidad.

A los compañeros de sección con los cuales compartimos tantos momentos buenos.

A todo el personal administrativo del postgrado, quienes con su carisma y buen trato me hicieron sentir en casa.

APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, *MIGUEL ÁNGEL TORREALBA PIÑA*, cédula de identidad N° 9.539.468, en mi carácter de tutor del Trabajo de Grado, titulado: **PLAN GERENCIAL DE PROMOCIÓN DE LA MATRÍCULA ESTUDIANTIL EN EL ÁREA DE POSTGRADO UNELLEZ VIPI**, presentado por el ciudadano *JESUS DAVID NAVARRO ALVAREZ*, pasaporte 442945, para optar al título de Magister Scientiarum en Administración Mención Gerencia General, por medio de la presente certifico que he leído el Trabajo y considero que reúne las condiciones necesarias para ser defendido y evaluado por el jurado examinador que se designe.

En la ciudad de San Carlos, a los 25 días del mes de junio del año dos mil dieciocho.

Nombre y Apellido: *MIGUEL ÁNGEL TORREALBA PIÑA*

Firma de Aprobación del tutor

**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE LOS LLANOS
OCCIDENTALES "EZEQUIEL ZAMORA"
VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN
COORDINACIÓN DE ÁREA DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN
MENCION GERENCIA GENERAL**

**PLAN GERENCIAL DE PROMOCIÓN DE LA MATRÍCULA ESTUDIANTIL
EN EL ÁREA DE POSTGRADO UNELLEZ VIPI**

AUTOR: Jesús David Navarro

TUTOR: Miquel Torrealba

AÑO: 2018

RESUMEN

Las universidades en su necesidad de mejorar su labor y ampliar sus horizontes, debe generar estrategias para promover los programas académicos que ofrece al público; es por ello que esta investigación tuvo como objetivo principal generar un plan gerencial para promover los programas de postgrado del Vicerrectorado de Infraestructura y Procesos Industriales de la UNELLEZ, con el fin de incrementar sus ingresos propios y con ello aportar al desarrollo de los profesionales que necesita el país. Es por ello que con un estudio de campo, se determinaron las necesidades académicas de los interesados en Venezuela y de algunos países vecinos, para de esta manera enfocar su oferta y aumentar sus ingresos. El estudio se llevó a efecto bajo la consulta a estudiantes de los diversos programas del área de postgrado, más la sugerencia de algunas personas interesadas en continuar su formación, concluyéndose que los factores de mayor incidencia en optar por esta universidad son la calidad del portafolio de sus esquemas académicos e igualmente los costos de los mismos. Se pudo constatar que aunque la gerencia de este programa ha avanzado en la promoción de las carreras, hay debilidades en la oportuna información de los mismos y en la amplitud de las fronteras para el acceso del público internacional. Ante esta situación se plantea una alternativa para avanzar aún más en este particular y así poder presentar al profesional un abanico de oportunidades de caminar mucho más en su preparación.

Palabras claves: Oferta académica, formación profesional, matrícula universitaria

**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
"EZEQUIEL ZAMORA"
VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN
COORDINACIÓN DE ÁREA DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN
MENCIÓN GERENCIA GENERAL**

**MANAGEMENT PLAN FOR THE PROMOTION OF STUDENT
REGISTRATION IN THE UNELLEZ VIPI POSTGRADUATE AREA**

AUTOR: Jesús David Navarro
TUTOR: Miquel Torrealba
AÑO: 2018

SUMMARY

Universities, in their need to improve their work and expand their horizons, must generate strategies to promote the academic programs offered to the public; that is why this research had as main objective to generate a management plan to promote the postgraduate programs of the Vice-Rectorate of Infrastructure and Industrial Processes of UNELLEZ, with the purpose of increasing their own income and thus contributing to the development of the professionals they need the country. That is why with a field study, the academic needs of those interested in Venezuela and some neighboring countries were determined, in order to focus their offer and increase their income. The study was carried out under the consultation of students of the various programs of the postgraduate area, plus the suggestion of some people interested in continuing their training, concluding that the factors of greater incidence in opting for this university are the quality of the portfolio of their academic schemes and also the costs of them. It was found that although the management of this program has advanced in the promotion of careers, there are weaknesses in the timely information of the same and in the breadth of the borders for the access of the international public. Given this situation, an alternative is proposed to advance even more in this particular and thus be able to present to the professional a range of opportunities to walk much more in their preparation.

Keywords: Academic offer, professional training, university enrollment

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	
EL PROBLEMA	
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
1.2. OBJETIVOS.....	6
1.2.1. Objetivo General.....	6
1.2.2. Objetivos Específicos.....	6
1.3. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	6
1.4. ALCANCES Y LIMITACIONES.....	8
CAPÍTULO II	
MARCO TEÓRICO	
2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.....	9
2.2. BASES TEÓRICAS.....	12
2.2.1. Gerencia.....	12
2.2.2. Estrategias.....	12
2.2.3. Estrategias gerenciales.....	13
2.2.4. Marketing o mercadotecnia.....	13
2.2.5. Plan de formación.....	15
2.2.6. Planificación estratégica.....	16
2.2.7. Estrategias comunicacionales.....	16
2.2.8. Las universidades y la educación de postgrado.....	17
2.3. BASES LEGALES.....	18
	25

CAPÍTULO III**MARCO METODOLÓGICO**

3.1. Enfoque de la investigación.....	22
3.2. Diseño de la investigación.....	22
3.3. Tipo de investigación.....	22
3.4. Nivel de investigación.....	23
3.5. Modalidad de la investigación.....	24
3.6. Técnica para recolectar información.....	24
3.7. Técnica de procesamiento de la información.....	24
3.8. Población.....	26
3.9. Muestra.....	27
3.10. Validez.....	27
3.11. Confiabilidad.....	28
3.12. Fases de la investigación.....	28

CAPÍTULO IV

PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	33
	45

CAPÍTULO V**LA PROPUESTA**

5.1. Introducción.....	41
5.2. Objetivos de la propuesta.....	41
5.3. Justificación de la propuesta.....	42
5.4. Contenido de la propuesta.....	42
5.5. Factibilidad de la propuesta.....	62
5.6. Evaluación de la propuesta.....	65

CONCLUSIONES	68
---------------------	----

REFERENCIAS CONSULTADAS	70
--------------------------------	----

ANEXOS	76
---------------	----

LISTA DE TABLAS

TABLAS

Tabla 1. Criterios de decisión para la confiabilidad de un instrumento.....	26
Tabla 2. Estudiantes por programa de postgrado.....	26
Tabla 3. Operacionalización de variables.....	32
	33
Tabla 4. Dimensionamiento de los factores incidentes en los programas de promoción de postgrados UNELLEZ – VIPI.....	34
Tabla 5. Matriz DOFA Coordinación de Postgrado UNELLEZ – VIPI.....	43
Tabla 6. Valoración del plan para incrementar la matrícula estudiantil UNELLEZ-VIPI.....	66

INTRODUCCIÓN

La educación a través de la historia de la humanidad ha sido responsabilidad de instituciones sociales, primero la familia como núcleo de la sociedad, después los talleres de trabajo donde se aprendía artes u oficios según lo decidieran los padres o familiares a cargo de los niños, con este concepto fue evolucionando la humanidad hasta llegar a la concepción de escuela con los griegos y finalmente con la ilustración y el siglo de las luces nace el concepto de universidad.

El proyecto plan gerencial de promoción y aumento de matrícula en el área de postgrado UNELLEZ VIPI pretendió realizar una investigación que le permitiera a la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora elevar la matrícula de estudiantes de postgrado, ubicado en la ciudad de San Carlos, estado Cojedes, donde los profesionales encuentren la oportunidad de seguir formándose con calidad y a su vez la universidad pueda adquirir recursos para aumentar su capacidad financiera con horarios flexibles que incluyan actividades virtuales.

Al aumentar los estudios de investigación, las organizaciones y demás entes públicos y privados del estado Cojedes y del país, podrán beneficiarse del conocimiento ofrecido por la UNELLEZ, algo que mejoraría la calidad de vida y trabajo de muchas personas en esta zona de influencia, además del posicionamiento de marca que tomará la universidad al aumentar el número de profesionales con estudios de cuarto y quinto nivel en su alma mater. Teniendo en cuenta la importancia que tiene el vicerrectorado de infraestructura y procesos industriales de la UNELLEZ para el estado Cojedes, se hace necesario potenciar sus capacidades, más cuando el país necesita de sus fortalezas para generar ciencia y desarrollo, siendo fundamental para esto la investigación.

El aumento en la demanda de matrículas para postgrados y cursos de formación, elevaría la generación de recursos propios para la universidad, incrementando positivamente sus finanzas e igualmente beneficiaría a la comunidad, pues facilitaría el pago de la planta docente, se podría mantener la infraestructura y la prestación

óptima de los servicios; sumado a esto, se podrían integrar nuevos programas de formación, los cuales haría más atractivo para las personas del estado Cojedes y estados vecinos estudiar en la ciudad de San Carlos en lugar de otras ciudades por la variedad de postgrados y la calidad de los mismos. La UNELLEZ VIPI cuenta actualmente con 7 maestrías, dos especializaciones y dos doctorados, razón por la cual es importante promocionar los servicios y ampliar la oferta de los estudios de postgrado, para así mejorar las condiciones actuales.

En conversaciones con el personal del departamento de Control de Estudios, y como estudiante de Maestría en el Área de Ciencias Sociales, se ha visualizado que la participación se ha venido a menos, qué, aunque actualmente se están gestionando programas de formación académica, es importante tomar en cuenta que algunos de los existentes tienen una matrícula muy baja, como es el caso de las maestrías en Ingeniería Agroindustrial, Desarrollo Rural, Ingeniería Ambiental, además de las especializaciones en Desarrollo Agrario y Ambiental y Educación Integral.

Ante esta perspectiva, el investigador propone alternativas viables, desde el punto de vista técnico, económico y social para mejorar la asistencia y participación de egresados de pregrado en el estado, en estados vecinos, e inclusive con talentos extranjeros, para incrementar las matrículas en cada uno de los programas que se promueven en este vicerrectorado. Para ello esquematiza el trabajo de grado en un primer capítulo I, en el que se plantea el problema, los objetivos, la justificación, junto a los alcances y limitaciones. Seguidamente se encuentra el capítulo II con información teórica referida a la investigación, así como la operacionalización de las variables. La metodología está descrita en el capítulo III incluyendo datos concernientes a los cuestionarios, población, muestra y otros aspectos relevantes para llevar a cabo el estudio. Se tiene en el capítulo IV los resultados de la investigación, en el V el sistema diseñado para la organización.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La UNELLEZ como universidad pública funciona con recursos del estado venezolano, sin embargo con la situación económica que se vive en estos momentos los capitales en ocasiones se hacen insuficientes y por ello se necesita de otra fuente de haciendas para la universidad, destacando dentro de los servicios que puede prestar una facultad para generar ingresos propios en pro de la educación continua, fortaleciendo los programas de postgrados.

Según la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO, 2015), Venezuela es reconocida como el quinto país con mayor matrícula universitaria del mundo y el segundo de Latinoamérica, todo ello por las facilidades de acceso a la educación superior en la nación, que han permitido transformar su sociedad e incentivar al mejoramiento de la calidad de vida por parte de sus ciudadanos y extranjeros, que ven en esta tierra una oportunidad para superarse, pues en sus países de origen es más difícil por costos, transporte o ausencia de educación superior para personas de escasos recursos.

Por ejemplo, en países vecinos como Colombia el semestre de un postgrado puede costar alrededor de seis y medio salarios mínimos, en universidades públicas o privadas, mientras el salario de un profesional sin mucha experiencia es de tan solo de un salario mínimo y medio, así que tendría que dejar de recibir cuatro y medio meses de sueldo para pagar un semestre, sin contar gastos varios de papelería, transporte, comida e internet. Esto representa una oportunidad para la UNELLEZ en ampliar las fronteras de las ofertas académicas, principalmente en Suramérica.

Según criterios del departamento de Control de Estudios del Área de Postgrado de este vicerrectorado, la matrícula en términos generales se ha incrementado en un 29%, desde el primero al segundo trimestre del presente año, pasando de 656 a 925 estudiantes. Esto se debe a la incorporación de nuevas cohortes en diferentes ofertas

académicas; sin embargo el número de activos ha descendido en un aproximado al quince por ciento (15%), posiblemente por ofertas de otras instituciones de educación superior instaladas en el estado Cojedes, como la Universidad Latinoamericana y del Caribe (ULAC), la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL), recientemente la Universidad Bicentennial de Aragua (UBA) y la Universidad Deportiva del Sur (UDESUR), aunado a la situación económica actual del país, donde muchos talentos andan en diversas diligencias u ocupaciones alternas para obtener ingresos extras, o por el contrario, por no tener las finanzas necesarias para cubrir los gastos del pago de los aranceles por el cursado de los subproyectos involucrados en los contenidos programáticos. Esta situación para estos dos últimos años en el país se ha incrementado, dado que han sido muchos los ciudadanos que han optado por emigrar, por lo que la prosecución de participantes se ha visto disminuida ante este factor.

En Venezuela gracias al modelo educativo abierto y a la regionalización de las universidades existe un alto número de profesionales, sin embargo de los más de 2.106.000 matriculados de educación superior (según cifras del Ministerio del Poder Popular de Educación Universitaria, Ciencia y Tecnología), para el año 2016; poco menos de la cuarta parte son estudiantes de postgrado, algo que debiera analizarse y atenderse como una oportunidad socio-económica, permitiéndole al país generar investigación y desarrollo para cada uno de los estados que lo conforman, en especial para aquellos que están surgiendo de lo rural a lo urbano.

En este particular, se quiere que los ciudadanos puedan apoyarse en el conocimiento de sus profesionales para atender sus necesidades específicas dadas por personas que lo habitan y conocen. En el caso del estado Cojedes se cuenta con universidades de diferentes enfoques, partiendo de la Universidad Deportiva del Sur (UDS) y la Universidad Latinoamericana y del Caribe (ULAC), con orientación a la cultura deportiva y social, la Universidad Nacional Abierta (UNA), la Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez (UNESR), la Universidad de Carabobo (UC) con su núcleo de salud y educación, la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora (UNELLEZ), la Universidad Bolivariana

de Venezuela (UBV), entre otras. Cada una de ellas tiene un enfoque amplio que va de licenciaturas de educación, medicina hasta algunas ingenierías, en diversas ramificaciones.

Pero a pesar de existir tal número de universidades y en las mismas un amplio número de profesionales, son escasos los estudiantes de postgrado, en algunos casos por falta de tiempo, dinero o las distancias a recorrer para realizar esta clase de estudios, además de transporte hacia las universidades, sin contar la ausencia de programas de postgrado más enfocados a la ciencia y tecnología, algo que desestimula a los profesionales, pues para realizar estudios de este tipo debe dirigirse a otros estados e incluso terminan optando por diferir sus estudios de cuarto o quinto nivel, que al final esa postergación termina siendo un plan más sin cumplimiento.

Si se desarrollara un plan encaminado al aumento de profesionales de cuarto y quinto nivel, la situación sería diferente, pues las universidades tendrían un aumento en sus ingresos propios para reinvertir en su infraestructura y procesos de funcionamiento, se mantendría y aumentaría la planta docente, los profesionales obtendrían una oportunidad de superarse académicamente y ante todo la sociedad, pues aumentará el número de investigadores, quienes deberán dar solución a las problemáticas que desde la academia pueden encontrar respuestas con base científica y demostrar su efectividad.

De acuerdo con lo anterior y otros puntos a favor de aumentar la cantidad de matrículas en postgrado nacen las preguntas:

¿Cuáles son las estrategias actuales del área de postgrado para promover el ingreso y aumento de la matrícula estudiantil?

¿La oferta de postgrados de la UNELLEZ VIPI, está relacionada con las necesidades de formación del estado y zonas cercanas?

¿Cuál es el mercado y competencia de la UNELLEZ de Cojedes en cuanto a programas de postgrado?

¿Qué estrategias de promoción permitirán aumentar el número de estudiantes de postgrado y mantenerlo en aumento en el tiempo?

¿Qué impacto tendría la aplicación de estrategias de promoción de los programas de postgrado en la UNELLEZ de Cojedes?

1.2. OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo General

Generar un plan gerencial para promover los programas de postgrado del Vicerrectorado de Infraestructura y Procesos Industriales de la UNELLEZ.

1.2.2 Objetivos Específicos

- . Conocer las estrategias actuales de promoción de los programas de postgrado de la UNELLEZ VIPI.
- . Determinar si los programas de promoción de estudios de postgrado y sus diferentes modalidades están acorde a las necesidades de formación del estado Cojedes y circunvecinos
- . Diseñar un plan gerencial acorde a las necesidades de promoción de estudios de postgrado en la UNELLEZ VIPI.
- . Valorar el impacto de la aplicación del plan gerencial de promoción de los programas de postgrado en la UNELLEZ VIPI.

1.3.JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Muchos profesionales necesitan la oportunidad de realizar estudios de postgrado, razón la cual nace el proyecto “plan gerencial de promoción dirigido al aumento de matrícula estudiantil en el área de postgrado UNELLEZ VIPI”, con el ánimo de brindar la oportunidad a estos profesionales y a la universidad de expandir sus horizontes, generando un beneficio mutuo, pues a mayor cantidad de especialistas, magísteres y doctores, la institución tendrá en sus manos la materia prima para implementar los cambios y proyectos necesarios que le permitan florecer por sí misma en el aspecto académico e igualmente de infraestructura; debido a que los recursos adquiridos en el postgrado hacen parte del auto sostenimiento de la universidad.

Si se aplican algunas estrategias de promoción se lograría una importante inmigración de profesionales a la zona de impacto de la universidad, es decir la ciudad de San Carlos, estado Cojedes, se mantendrían los profesionales propios de su tierra y beneficiaría a la sociedad, al igual que a su infraestructura, servicios y demás características positivas que pueda tener un flujo constante de profesionales de todos los niveles. Aunque se han hecho esfuerzos por municipalizar la educación, el ámbito ha estado limitado a tres municipios, siendo ellos: Andrés Eloy Blanco en el estado Lara, Girardot y Tinaquillo en el estado Cojedes. La intención es ampliar la oferta de acción geográfica, inclusive en el ámbito internacional, dándose la oportunidad de proyectarse en Colombia, por ser el investigador de esa nacionalidad y habitante de dicho país.

En el ámbito político tomarían fuerza las ideas de alfabetización profesional enmarcadas en el Plan de la Patria, de convertir a Venezuela en una potencia educativa y científica, algo que debe expandirse para ser un referente mundial. En el ámbito económico, al elevar el nivel de formación de los profesionales, estos se beneficiarían de mejores salarios. De esta manera la universidad podría realizar contratación extra de facilitadores y otros trabajadores, algo que sumado al aumento del empleo, dinamizaría la economía local, beneficiando la población que rodea la universidad, gracias a las necesidades creadas de cafeterías, puntos de fotocopiado, alquiler de teléfonos, transporte particular y público, entre otros.

En el ámbito social al aumentar el número de profesionales de alto nivel y los proyectos de investigación, la sociedad cojedeña y el país en general, tendrá la oportunidad de mejoras en los procesos de producción e infraestructura, al igual que un aumento en la tasa de ocupación, generando desarrollo para la ciudad, el estado y el país.

En el ámbito académico un aumento de los investigadores en las diferentes ciencias le permitiría a la UNELLEZ contar con más trabajos de investigación, propuestas de desarrollo vanguardistas, de nuevas formas de solucionar las necesidades sociales, científicas, económicas entre otras que aumenten el trabajo de la academia, dando así calidad a los estudios que en esta institución se presenten,

además de incursionar en otras formas de educación como lo es la educación a distancia y la educación virtual. Algo realmente significativo para la región, el país y el mundo, pues cualquier profesional independiente de su lugar de procedencia, podrá estudiar siempre y cuando cumpla los requisitos de admisión, algo que expandirá las fronteras de esta universidad y a su vez le dará reconocimiento a nivel internacional.

Por todo lo expuesto anteriormente es que se hizo importante desarrollar este proyecto, el cual está enfocado en presentar una propuesta que fomenta la posibilidad de aumentar el número de estudiantes de postgrado en la UNELLEZ de San Carlos y de esta manera dar respuestas oportunas a las necesidades de formación de la población del estado y de regiones circunvecinas, aunado a la idea de integrar los programas a distancia para que tanto público como nacional e internacional puedan acceder a cursar estudios en los diferentes programas que presenta la universidad en su portafolio de postgrado.

1.4. ALCANCES Y LIMITACIONES

La investigación permitió determinar las estrategias gerenciales que eleven la tasa de matrículas en postgrados y cursos de ampliación de conocimientos de la UNELLEZ VIPI y el impacto de las mismas en la transformación del modelo educativo para que pueda llegar a más personas sin aumentar de manera abrupta la infraestructura. Aunque el estudio podría verse limitado si la organización no autoriza la aplicación de las estrategias gerenciales propuestas o si debido a la situación socio-económica de Venezuela; dichas estrategias pudieran ser aplicadas, en diversas áreas del conocimiento.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

En un primer acercamiento, Valencia y Grillo (2011) en su investigación titulada “Sistema de Gestión de Marketing para las Organizaciones Solidarias en la ciudad de Bogotá D.C.” plantea el diseño de un sistema de gestión de promoción que sirva como herramienta para el desarrollo de las organizaciones solidarias de dicha ciudad. Ese sistema tiene como base una herramienta de indicadores denominada Balanced Scorecard, la cual sirve para diseñar sistemas que permitan el control y la observación detallada del comportamiento de la organización. Esto posibilita la creación de estrategias para conocer por anticipado los resultados del desempeño.

Igualmente Salgado, Miranda y Quiroz (2012), plantean la transformación de los estudios de postgrado en México con hallazgos empíricos en el análisis de maestrías en administración y economía de la Universidad Nacional Autónoma de México, en la que se ha presentado un aumento de programas de postgrado sin un plan integral y sin mecanismos de evaluación de la calidad de los mismos. Esto lleva a la dispersión, al aislamiento y a la proliferación de programas de este nivel que no cumplen con estándares de calidad mínimos. Frente a tales problemas, se tiene la necesidad de promover la flexibilidad en los programas, incrementar la calidad y el cultivo de la inter y la multidisciplinariedad, así como la vinculación con la esfera productiva. De estos elementos, surge la necesidad de realizar un análisis sobre el comportamiento que han tenido a lo largo de su historia los estudios de postgrado de ese país y de forma particular las maestrías en Administración y Economía de la Universidad Autónoma del Estado de México, durante el periodo 1975-2005.

Ambas investigaciones representaron un aporte interesante para este estudio por el hecho de que fueron base para la generación de la propuesta. Las conclusiones que se presentan en ellas se vislumbra que la problemática presentada en dichas organizaciones es muy similar a las que se suscitan en el postgrado UNELLEZ, en

cuanto a debilidades de vinculación comunitaria para dar a conocer en profundidad cada una de las ofertas.

En otro orden de ideas, Fuentes (2013) en su investigación titulada “Plan de Acción Estratégica para la Integración Escuela Comunidad Dirigido a la Escuela Técnica: “Simón Bolívar ”Naguanagua Estado Carabobo”, traza los lineamientos de un plan estratégico dirigido a engranar el trabajo de una escuela a su comunidad educativa desde la gerencia, basado en principios de liderazgo y asertividad, para así integrar el trabajo de la escuela al beneficio colectivo, motivando al reconocimiento de la misma y la importancia que esta tiene en los diferentes ámbitos (social, cultural y económico) de la urbanización donde realiza sus actividades.

Por otra parte, Ramírez (2012), en su investigación titulada: Plan estratégico de mercadeo para captación de nuevos estudiantes para el Instituto Universitario “Carlos Soublette”, Valencia Estado Carabobo, plantea un mecanismo que incremente en un cincuenta por ciento la matrícula en las distintas carreras ofertadas. El plan estuvo enmarcado en una acción de publicidad que involucra las visitas a los centros de educación media del estado, tanto público como privado, que venda la imagen corporativa de esta organización, en el que también se proyecten los planes sociales.

Así mismo Cuicar (2012) en su investigación “Calidad de Servicio Prestada por las Empresas Privadas de Educación Empresarial y Profesional en el Estado Zulia” ofrece recomendaciones para la calidad del servicio a las empresas privadas de educación empresarial y profesional de este estado, de tal manera que estas empresas puedan adaptarse a las exigencias de sus clientes y así garantizar su estabilidad en el tiempo como centro de formación de talento humano.

En ambos casos la calidad de servicio define mucho la estrategia de captación de talentos, quienes siempre van estar al pendiente del alcance académico de los programas ofertados y del nivel de formación adquirido por quienes han participado en ellos. En este caso puntual, en ellas hay unas estrategias de motivación para que los egresados de niveles anteriores puedan optar por estas alternativas y así decidir en continuar sus planes de crecimiento cognitivo en esta casa de estudios.

Un aporte relevante lo representó la investigación de Acosta (2015), quien propuso un sistema de control de gestión en la Universidad de Carabobo. En este trabajo se realizó un diagnóstico general de la situación actual de esta institución, con respecto al control de gestión y a la rendición de cuentas; se plantearon las justificaciones legales y se propuso un modelo para la creación del Departamento de Control Posterior, con la respectiva Sección de Auditoría de Gestión, incluyendo las normas y procedimientos que deben regirlo, así como una recopilación teórica de los pasos a seguir para lograr una efectiva auditoría de gestión.

En el plano regional se tiene la investigación de Arriechi (2017), quien hizo una evaluación del desempeño académico de los facilitadores del programa de maestría en gerencia pública de la UNELLEZ – VIPI, bajo el enfoque cualitativo; seleccionando intencionalmente seis (6) informantes claves: dos (2) coordinadores, dos (2) egresados del programa y dos (2) estudiantes regulares. Entre los hallazgos relevantes están: la escasa actualización de los conocimientos, bajo nivel de ética profesional y falta de competencias de didáctica, entre otras; además han valorado que la implementación de una política de evaluación regular y sistemática del desempeño mejoraría la calidad de los docentes, de los estudiantes y del proceso de enseñanza-aprendizaje. Se especifica que en el sistema de evaluación de desempeño; los indicadores deberían tener relación con la didáctica, creatividad e innovación, uso de las TIC, liderazgo participativo y dominio de los contenidos.

Esta investigación aportó información sobre la calidad profesional y didáctica de los facilitadores de los subproyectos de los diferentes programas que se ofertan en el postgrado, presentando además en sus anexos, una matriz de interesante aplicación para estimar el desempeño de los docentes y así poder tomar las previsiones requeridas para el mejoramiento continuo de la enseñanza – aprendizaje.

En este mismo orden de ideas se tiene la investigación desarrollada por Parada (2016), quien estudió el KAIZEN y su impacto en la productividad del taller de latonería y pintura de Súper Auto Los Llanos, C.A.; en la que por fallas detectadas en el rendimiento y calidad del servicio, generó una propuesta de mejoramiento continuo

para el fortalecimiento organizacional, fundamentado en la satisfacción de los clientes y en la eficiencia en cuanto a los tiempos de entrega se refiere.

Finalmente se tiene a Salazar (2017), quien efectuó una investigación la formación extracurricular para los maestrandos y magíster en administración mención gerencia general de la UNELLEZ – San Carlos, la cual mediante el paradigma positivista se pudieron determinar las necesidades de diseñar un plan de desarrollo profesional y personal adaptado a estas. Se concluyó que las necesidades formativas estaban orientadas al área administrativa y financiera, lo que permitió diseñar el plan extracurricular ordenando las áreas seleccionadas con un ranking de prioridades.

Ambos antecedentes aportaron al estudio una valiosa orientación por dar alineaciones válidas sobre la divulgación e incentivo a la participación en el plan de formación, además de presentar al KAIZEN como una herramienta gerencial satisfactoria para las organizaciones sociales. A raíz del aporte de Paredes (ob. cit), se fundamentó la propuesta en función al mejoramiento continuo de los procesos.

2.2. BASES TEÓRICAS

2.2.1. Gerencia

Según Sisk y Sverdlik (1979) gerencia es un término difícil de definir: significa cosas diferentes para personas diferentes. Algunos lo identifican con funciones realizadas por empresarios, gerentes o supervisores, otros lo refieren a un grupo particular de personas. Para los trabajadores; gerencia “es sinónimo del ejercicio de autoridad sobre sus vidas de trabajo” (p. 23). En el entorno real, la gerencia va ligada a una palabra en inglés la cual es management, palabra sin traducción al español y la cual destaca todas las acciones que debe cumplir un administrador o gerente para alcanzar las metas propuestas.

2.2.2. Estrategias

La palabra estrategia encuentra sus orígenes etimológicos en la Grecia antigua, donde a los generales se les denominaba strategos. En el terreno empresarial, la estrategia consiste en el proceso de toma de decisiones sobre el futuro de la empresa y

la puesta en práctica de dichas decisiones. El autor Chiavenato (2008) menciona que la estrategia: se refiere al comportamiento global en cuanto a su entorno y dice, que “la estrategia casi siempre significa cambio organizado” (p. 74).

2.2.3. Estrategias Gerenciales

Según Cobra (2002) la estrategia empresarial es definida como “un plan que integra las principales metas y políticas de una organización y, a la vez, establece la secuencia coherente de las acciones a realizar” (p. 125). Por lo tanto, una buena estrategia permite asignar responsabilidades, con base tanto en las fortalezas como en las dificultades internas de una empresa, anticipando los posibles cambios en el entorno y las acciones imprevistas de los oponentes inteligentes.

Para Chiavenato (2008): “La estrategia organizacional es el comportamiento de la empresa ante el entorno, procura aprovechar las oportunidades potenciales del entorno y de neutralizarlas amenazas potenciales que rondan sus negocios” (p.76).

2.2.4. Marketing o mercadotecnia

El marketing es un proceso socio-administrativo en el cual influyen diferentes variables de orden motivacional enfocadas hacia la compra o adquisición de un bien o servicio. Desde él, la empresa puede realizar un análisis de contexto, estudiar su competencia y la forma en que llega a su mercado meta, para así generar estrategias de mercadeo que den como resultado un aumento en la demanda de sus productos o servicios. Como área de estudio ha atravesado varios períodos de evolución, pero es a finales de 1960 cuando se desencadena la filosofía y los enfoques del marketing, desarrollándose hasta ser absorbida por todos los niveles de las empresas, organizaciones y sectores sociales. Un aporte importante a esto lo presenta Rivera (2007) cuando establece como tendencia y reto el Marketing industrial, inverso, de guerra, interno, macro Marketing, micro Marketing y desplazamientos en los contextos.

Para Kotler (2004), "el marketing es un proceso social y administrativo mediante el cual grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de generar, ofrecer e intercambiar productos de valor con sus semejantes" (p. 37). En este caso

este autor recomienda a los directivos que se deben centrar en la propuesta de valor que se ofrece a los clientes, y que se debe diseñar una campaña de Marketing orientada a comunicar las propuestas de valor, no las características del producto que es lo que suele hacerse normalmente.

Por otro lado, para la American Marketing Association (2007), marketing es una actividad basada en procesos dirigidos a la creación, comunicación, distribución e intercambio de ideas, bienes o servicios; los cuales tienen un valor para los consumidores, clientes, socios y para la sociedad en general. Con él se busca incrementar las ofertas en función a las posibles demandas existentes en el mercado.

En lo que respecta a las Decisiones del Marketing, se tienen dos áreas de actuación: una dimensión estratégica y una operativa. En la primera, Rivera y Mecía (2007) indican que el Marketing “ayuda a detectar las necesidades para agruparlas y establecer los diferentes segmentos que forman el mercado” (p. 33), esa calificación está en base al nivel de atractividad y competitividad que se espere encontrar, y sirve para diagnosticar la calidad de la empresa en función a los recursos que necesita para satisfacer los segmentos, y así, finalmente permite que la empresa diseñe las estrategias que le permitirán alcanzar sus objetivos.

En la segunda dimensión, la operatividad es la que le permite tener respuesta a qué acciones se debe realizar, esta dimensión dice como se hará realidad la estrategia, a esto Rivera y Mejías (ob. cit) señalan que se determinan los objetivos y se especifica quien, como, donde, cuando y con cuanto se desarrollaran las tácticas y acciones de Marketing; es decir, que esas acciones son las denominadas como Marketing mix y que son las categorías llamadas las 4 Pes (producto, precio, plaza y publicidad).

a. Producto: Es el conjunto de atributos tangibles o intangibles que la empresa ofrece al mercado meta. Un producto puede ser un bien tangible, como por ejemplo un auto, o intangible, como un servicio doméstico. El producto, tiene a su vez, su propia mezcla o mix de variables: Variedad, Calidad, Diseño, Características, Marca, Envase, Servicios y Garantías.

b. Precio: Se puede entender como una cantidad de dinero que los clientes tienen que pagar por un determinado producto o servicio; El precio representa la única variable de la mezcla de mercadotecnia que genera ingresos para la empresa, el resto de las variables generan egresos. Sus variables son las siguientes: Precio de lista, Descuentos, Complementos, Período de pago y Condiciones de crédito.

c. Plaza: También conocida como Posición o Distribución, incluye todas aquellas actividades de la empresa que ponen el producto a disposición del mercado meta. Sus variables son: Canales, Cobertura, Surtido, Ubicaciones, Inventario, Transporte y Logística.

d. Promoción: abarca una serie de actividades cuyo objetivo es: informar, persuadir y recordar las características, ventajas y beneficios del producto. Sus variables son: Publicidad, Venta Personal, Promoción de Ventas, Relaciones Públicas, Tele mercadeo y Propaganda.

Para Stanton, Etzel y Walker (2007), la promoción la definen como “todos los esfuerzos personales e impersonales de un vendedor o representante del vendedor para informar, persuadir o recordar a una audiencia objetivo” (p. 506). Es decir, es la forma de transmitir información entre el vendedor y los compradores potenciales u otros miembros del canal para influir en sus actitudes y comportamientos. Especifican que es fundamental la función principal del gerente de marketing, quien debe velar por el cumplimiento de los programas de comunicación a los consumidores, en aras de velar por el logro de las metas, orientadas a que el producto idóneo o varios de ellos se encuentren disponibles en el lugar adecuado y al precio correcto.

2.2.5. Plan de formación

Para Alles (ob. cit), la formación, como otras actividades, puede ser medida en función a su eficacia, lo que implica una correcta evaluación de resultados, para lo que se deberá, primero, elegir los criterios de medición según el objetivo que se desee alcanzar. Actualmente, la noción de formación suele ser asociada a la capacitación, sobre todo a nivel profesional, por lo que está vinculada a los estudios que cursó, al grado académico alcanzado y al aprendizaje que completó, ya sea a nivel formal o informal.

Parafraseando a esta autora, la formación profesional se entiende como todos aquellos estudios y aprendizajes encaminados a la inserción, reinserción y actualización laboral, cuyo objetivo principal es aumentar y adecuar el conocimiento y habilidades de los actuales y futuros trabajadores a lo largo de toda la vida. La importancia de la formación reside de hecho en la difusión de parámetros tan valiosos como los valores de una sociedad, los conocimientos prácticos o teóricos de distintas disciplinas, las costumbres que dan forma y razón a un pueblo y, por supuesto, las conductas que definen la idiosincrasia de un pueblo.

2.2.6. La Planificación Estratégica

Es el proceso gerencial de desarrollar y mantener una dirección que pueda alinear las metas y habilidades de la organización, con las oportunidades cambiantes del mercado (Cobra, ob. cit). Quiere decir que esto depende del desarrollo de una clara misión institucional que sustente metas y objetivos, y una apropiada implementación. La planeación estratégica es engañosamente sencilla: analiza la situación actual y la que se espera para el futuro, determina la dirección de la empresa y desarrolla medios para lograr la misión. En realidad, este es un proceso muy complejo que requiere de un enfoque sistemático para identificar y analizar factores externos a la organización y confrontarlos con las capacidades de la empresa.

La planeación estratégica tiene como función: orientar la empresa hacia oportunidades económicas atractivas para ella y la sociedad, es decir, adaptadas a sus recursos y su saber hacer, ofreciendo un potencial atrayente de crecimiento y rentabilidad; para lo cual deberá precisar la misión de la empresa, definir sus objetivos, elaborar sus estrategias de desarrollo y velar por mantener una estructura racional en su cartera de productos/mercados. La cartera de productos/mercados de una organización son el qué y para quién que ella ofrece, o sea, todos los productos y servicios que vende a sus clientes o segmentos concretos de estos en el mercado.

2.2.7. Estrategias Comunicacionales

Se puede definir estrategia comunicacional, como los medios por los cuales se logran los objetivos y las diferentes estrategias empresariales, la cual debe incluir la

expresión geográfica, diversidad y control sobre proveedores o distribuidores, desarrollo de productos, penetración en el mercado o una combinación de alguna de estas acciones. Por su parte, la estrategia es la determinación de los objetivos básicos a largo plazo de una empresa y la adaptación de los cursos y la asignación de los recursos necesarios para su cumplimiento (Alles, ob. cit)

Según Fred (2003), “las estrategias comunicacionales son los medios por los cuales se logran los objetivos” (p. 10). Así mismo, se puede decir que la estrategia de comunicación, es el instrumento que utiliza cualquier organización, ya sea pública o privada con el fin de informarle a la audiencia el mensaje que se desea transmitir, por ello, existen varios tipos de estrategias: comunicacionales, publicitarias, promocionales y de mercado; generalmente se realizan vallas, revistas, publicidad radiofónica, folletos, boletines informativos, afiches, volantes, dípticos, pendones, entre otros.

2.2.8. Las universidades y la educación de postgrado

De acuerdo a Morles y León (1988), los estudios de postgrado, como posteriores a la formación básica universitaria, profesional o de grado, aparecen formalmente en el siglo XIX, primero en Alemania con el *doctorado científico* que, por razones históricas fue calificado como *de Filosofía* (el famoso PhD anglosajón), el cual se copió o imitó luego en Rusia, Estados Unidos, Francia e Inglaterra, países todos cuyos sistemas de altos estudios se han convertido en modelos para el resto del mundo. Los sistemas mencionados son los que en otras ocasiones se han denominado y descrito como “sistemas dominantes de postgrado.

La fuerza impulsora de desarrollo de este sector, el más alto y nuevo nivel del sistema educativo, ha sido el desarrollo científico, educativo y de las fuerzas productivas ocasionado por los grandes movimientos sociales que en siglos recientes dieron al traste con la sociedad feudal occidental: la Revolución Industrial, la Ilustración y la Revolución Francesa.

En América Latina la historia universitaria empieza poco tiempo después de su conquista por españoles y portugueses y estuvo promovida por la Iglesia católica mediante sus órdenes religiosas, principalmente los jesuitas y los dominicos. Así se

funda en 1538 la primera universidad americana (la Universidad de Santo Tomás de Aquino en Santo Domingo) y luego la de México y San Marcos en Lima (1551), la Universidad Javeriana (Bogotá) en 1622 y, posteriormente, casas de estudio similares en Argentina, Chile, Perú, Cuba, Venezuela y Ecuador.

Al comienzo del siglo XX, se logra en la América hispana cierta estabilidad política, Brasil inicia sus actividades universitarias y comienzan reformas importantes en la educación superior al introducir el estudio de las ciencias físico-naturales y aumentar significativamente el número de carreras. Pero todavía la universidad es, como en España y Portugal, la universidad profesionalizante al estilo francés en la cual no se ha sentido la influencia alemana en cuanto a concepción de esta casa de estudios como centro que vincula investigación y docencia, cuyo nivel más alto es el Doctorado centrado en la creación científica.

El histórico movimiento estudiantil que ocurrió en la Universidad de Córdoba en 1918 removi6 los cimientos de la universidad latinoamericana con sus proclamas idealistas que recorrieron el mundo (autonomía universitaria, cogobierno estudiantil, libertad de cátedra, asistencia libre, vinculación con la sociedad, extensión universitaria, politización de la universidad, entre otros), tuvo sus ecos en el movimiento de Renovación universitaria que en 1968 se inició en París, pero no llegó a plantearse la necesidad de la educación de postgrado y, mucho menos, la concepción de la educación como proceso humano que se realiza durante toda la vida, esto es, el concepto de educación continua o permanente.

2.3. BASES LEGALES

Los fines, estructura y funcionamiento de la educación superior en Venezuela están definidos en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999) en un conjunto variado de leyes y reglamentos, entre los cuales destacan la Ley Orgánica de Educación y la Ley Orgánica de la Administración Pública (2001).

La Constitución Nacional vigente (1999), en efecto, establece en su Artículo 2 que: “la educación y el trabajo son los procesos fundamentales” para alcanzar los fines de la sociedad y del Estado. Y los Artículos 102 y 103 declaran la educación como un “derecho humano y un deber social” al cual todos los ciudadanos pueden

tener acceso en igualdad de condiciones de calidad, oportunidad y gratuidad (hasta el pregrado universitario), sin más limitaciones que las derivadas de sus aptitudes, vocación y aspiraciones. Establece así mismo que el Estado asumirá la educación como función indeclinable en todos sus niveles y modalidades, para lo cual realizará una inversión prioritaria, por cuanto ella es instrumento para la formación de la personalidad y el aprovechamiento del conocimiento científico, humanístico y Tecnológico.

El Artículo 109, por su parte, declara con relación a las universidades, que el Estado “reconoce la autonomía universitaria como principio y jerarquía que permite a la comunidad académica dedicarse a la búsqueda del conocimiento a través de la investigación para beneficio de la Nación”. En este sentido, las universidades tienen autonomía para darse sus normas de gobierno, planificar, organizar, elaborar y actualizar los programas de investigación, docencia y extensión y para la administración eficiente de su patrimonio, bajo el control que, a tales efectos, establezca la ley.

De esta manera se establece, por una parte, la autonomía universitaria y, por la otra, el control y vigilancia que el Estado debe ejercer para garantizar la calidad y pertinencia social de las actividades docentes, de investigación y extensión y la eficiencia en la gestión de los recursos humanos, materiales y financieros que el Estado otorga a las instituciones de educación superior.

La Ley Orgánica de Educación (2009) en su artículo 4 dice que la educación, como medio de mejoramiento de la comunidad y factor primordial del desarrollo nacional, es un servicio público prestado por el Estado, o impartido por los particulares dentro de los principios y normas establecidos en la ley, bajo la suprema Inspección y vigilancia de aquel y con su estímulo y protección moral y material.

De la Ley Orgánica de la Administración Pública (2001), se tomó el Título II Principios y Bases del Funcionamiento y Organización de la Administración Pública. Principio de la Administración Pública al servicio de los particulares:

Artículo 5. La Administración Pública está al servicio de los particulares y en su actuación dará preferencia a la atención de los requerimientos de la

población y a la satisfacción de sus necesidades. La Administración Pública debe asegurar a los particulares la efectividad de sus derechos cuando se relacionen con ella. Además, tendrá entre sus objetivos la continua mejora de los procedimientos, servicios y prestaciones públicas, de acuerdo con las políticas fijadas y teniendo en cuenta los recursos disponibles, determinando al respecto las prestaciones que proporcionan los servicios de la Administración Pública, sus contenidos y los correspondientes estándares de calidad.

De allí, el control efectivo de la cartera de programas de formación constituye un mecanismo a los fines de garantizar la disponibilidad de cursos y hacer extensible el beneficio a otras personas que así lo requieran.

De la misma Ley se debe señalar el Artículo 18 del principio de funcionamiento planificado y control de la gestión y los resultados, el cual establece que: “El funcionamiento de los órganos y entes de la Administración Pública se sujetará a las políticas, estrategias, metas y objetivos que se establezcan en los respectivos planes estratégicos y compromisos de gestión.

El principio de eficacia en el cumplimiento de los objetivos y metas fijadas, se consagra en el artículo 19:

La actividad de los órganos y entes de la Administración Pública perseguirá el cumplimiento eficaz de los objetivos y metas fijados en las normas, planes y compromisos de gestión, bajo la orientación de las políticas y estrategias establecidas por el Presidente o Presidenta de la República, por el gobernador o gobernadora, el alcalde o alcaldesa según el caso.

En el caso de la unidad de postgrado de la UNELLEZ – VIPI, es de interés enfatizar que como órgano de la Administración Pública, debe establecer un óptimo control sobre los programas académicos que oferta, para satisfacer las necesidades de los ciudadanos.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1. Enfoque de la investigación

El presente trabajo de grado posee un enfoque de tipo cuantitativo, siendo este paradigma precisado por Hernández, Fernández y Baptista (2010) como:

“El tipo de investigación que “utiliza la recolección y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis establecidas previamente y confía en la medición numérica, el conteo y frecuentemente en el uso de la estadística para establecer con exactitud patrones de comportamiento de una población” (p.5).

Es una investigación dirigida a encontrar estrategias de promoción que puedan elevar el sentido de pertenencia de los actuales estudiantes del postgrado del Vicerrectorado de Infraestructura y Procesos Industriales de la UNELLEZ y al mismo tiempo logren atraer nuevos estudiantes, especialmente profesionales del estado Cojedes y de otros estados vecinos.

3.2. Diseño de la investigación

Es de carácter no experimental, por el hecho de que no van a modificarse variables, si no que se tomarán los datos tal como suceden los acontecimientos.

En este aspecto, para Hurtado (2012) un diseño no experimental es:

Aquel en el cual el investigador, a pesar de querer verificar hipótesis, no tiene la posibilidad de manipular las variables independientes (procesos explicativos), ya sea porque éstas ya ocurrieron, porque están fuera de su alcance o por razones éticas. En esta caso, el investigador trata de corroborar las relaciones a partir de ciertos controles indirectos, o incluyen las variables extrañas en sus mediciones (p. 752).

Debido a la naturaleza de los objetivos del trabajo, se presenta la no experimentación de los hechos, por no haber ninguna variación de los datos, sin manipulación alguna, recolectándose la información de forma directa.

3.3. Tipo de investigación

Por ser una investigación con un enfoque cuantitativo, se va a utilizar un trabajo de campo para la recolección de la información, hecha desde el sitio de

los acontecimientos. La investigación planteada en este trabajo de grado busca la generación de estrategias de promoción para elevar la matrícula de estudiantes de postgrado en el Vicerrectorado de Infraestructura y Procesos Industriales de la UNELLEZ, por lo tanto está referido, a una investigación de campo, debido a que se lleva a cabo una recolección de datos, basándose en la realidad de la institución y algunos profesionales de la región de impacto de la misma como es el estado Cojedes.

En este sentido, el autor Tamayo (2011), define a la investigación de campo como:

La recolección de datos directamente de la realidad, por lo cual se denominan primarios, su valor radica en que permiten cerciorarse de las verdaderas condiciones en que se han obtenido los datos, lo cual facilita su revisión o modificación en caso de surgir dudas (p. 114).

3.4. Nivel de investigación

Parafraseando a Hurtado de Barrera (2008), representa el grado de profundidad con que se aborda un fenómeno u objeto de estudio, con el objeto de determinar las causas que están originan los efectos que imposibilitan la realización de los objetivos planteados por la organización. En este sentido, este trabajo tiene un nivel proyectivo, definido por esta autora como:

Una propuesta, un plan, un programa o un modelo, como solución a un problema o necesidad de tipo práctico, ya sea de un grupo social, o de una institución, o de una región geográfica, en un área particular del conocimiento, a partir de un diagnóstico preciso de las necesidades del momento, los procesos explicativos o generadores involucrados y de las tendencias futuras, es decir, con base en los resultados de un proceso investigativo. (p. 36)

Significa que a partir del estadio descriptivo se identifican necesidades y se define el evento a modificar. En función de esta información, el investigador debe diseñar o crear una propuesta capaz de producir los cambios deseados.

3.5. Modalidad de la investigación

Entre las modalidades que más se adaptaron a la investigación es el proyecto de aplicación, definido por Palella y Martins (2010), como: “la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos y necesidades de organizaciones o grupos sociales; puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, método o procesos” (p.16). Es de aplicación por centrarse en desarrollar una propuesta de promoción para incrementar la captación de participantes en los programas de postgrado ofertados por la UNELLEZ San Carlos, favoreciendo los ingresos propios, además del clima y la cultura de la institución.

3.6. Técnicas para recolectar la información

Para Hurtado de Barrera (ob. cit), las técnicas de recolección de datos “comprenden procedimientos y actividades que le permiten al investigador obtener la información necesaria para dar respuesta a su pregunta de investigación” (p. 771). Es por ello que en la presente investigación se utilizó la encuesta para ubicarla, definida por Palella y Martins (ob. cit) como: “Una técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones interesan al investigador” (p. 123).

El instrumento utilizado para realizar la encuesta fue el cuestionario, definido por Hernández y otros (ob.cit.) como “un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir” (p. 217).

3.7. Técnicas de procesamiento de la información

Una vez recolectada la información, se determinó el cálculo de confiabilidad interna, mediante coeficiente de Cronbach, y posteriormente, bajo estadística descriptiva, se procedió a un estudio de que incluye la obtención, organización, presentación e interpretación de la información numérica. Estos datos, con la ayuda de los porcentajes de ocurrencia de los sucesos se presentaron en función a las dimensiones e indicadores

establecidos en la operacionalización de las variables. De allí pues, dentro del contexto del coeficiente de Alfa de Cronbach, se empleó un escalamiento tipo Likert, cuya explicación la manifiestan Hernández y otros (ob.cit.) como “un conjunto de ítems que se presentan en forma de afirmaciones para medir la reacción del sujeto en tres, cinco o siete categorías” (p. 245). En efecto, en este trabajo se aplicaron 5 alternativas: Totalmente de acuerdo (TA), de acuerdo (DA), neutral (N), en desacuerdo (ED) y totalmente en desacuerdo (TED), con valores que oscilan de mayor a menor entre 5 a 1, para de esta forma realizar el cálculo respectivo.

Como primera consulta con este instrumento, se hizo una prueba piloto a un total de siete (7) personas que hacen vida en otro complejo agroindustrial, ya referido, con la finalidad de determinar la consistencia interna del cuestionario de alternativas múltiples, estructurado bajo la escala de Likert.

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right] \quad \text{Ec. III - 1}$$

Dónde:

K: El número de ítems

Si²: Sumatoria de Varianzas de los Items

ST²: Varianza de la suma de los Items

α: Coeficiente de Alfa de Cronbach

El resultado de este indicador se presenta en el anexo 3, dando como resultado 0,89; lo que su nivel de aceptabilidad es excelente, según lo considerado en la tabla siguiente. Es importante destacar que el cálculo se hizo en el programa Excel.

Tabla 1.
Criterios de decisión para la confiabilidad de un instrumento

Rango	Confiabilidad (Dimensión)
0,81 – 1	Muy alta
0,61 – 0,80	Alta
0,41 – 0,60	Media
0,21 – 0,40	Baja
0 – 0,20	Muy baja

Fuente: Palella y Martins (ob. c)

3.8. Población

Para Tamayo y Tamayo (ob.cit.), se entiende por población:

La totalidad de un fenómeno de estudio, incluye la totalidad de unidades de análisis o entidades de población que integran dicho fenómeno y que debe cuantificarse para un determinado estudio integrando un conjunto N de entidades que participan de una determinada característica, y se le denomina población por constituir la totalidad del fenómeno adscrito a un estudio o investigación (p. 180).

En este caso la población objeto de estudio estuvo integrado por el total de participantes activos de los programas de maestría que hacen vida en el Vicerrectorado objeto de estudio por ser los de mayor cuantía. El total se especifica en la tabla siguiente:

Tabla 2.
Estudiantes por programa de postgrado. Segundo trimestre año 2018

MATRÍCULA DE ESTUDIOS AVANZADOS			
CLASIFICADOS POR ÁREA DE CONOCIMIENTO			
CIENCIAS SOCIALES			
	Matricula	Nuevo Ingreso	Egresados
ESPECIALIZACIONES			
Especialización en Derecho Agrario y Ambiental	14	0	0
Especialización Integral y Estratégico en Extensión Agrícola	0	0	0
SUBTOTAL	14	0	0

MAESTRÍAS			
Administración Mención Gerencia General	120	51	0
Gerencia Pública	265	131	0
Gerencia y Planificación Institucional	5	0	0
Desarrollo Rural	12	0	0
SUBTOTAL	402	182	0
CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN			
ESPECIALIZACIONES			
Educación Integral	60	20	0
Ciencias de la Educación Superior Mención: Orientación Educativa			
Educación Ambiental	0	0	0
SUBTOTAL	60	20	0
MAESTRIAS			
Ciencias de la Educación Mención: Pedagogía de la Educación Física	90	30	0
Ciencias de la Educación Superior Mención: Planificación y Administración del Deporte			
Ciencias de la Educación Superior Mención: Docencia Universitaria	107	35	0
SUBTOTAL	197	65	
DOCTORADO			
Doctorado en Educación			
CIENCIAS DEL AGRO Y DEL MAR			
ESPECIALIZACIONES			
Tecnología de Alimentos	2	0	
SUBTOTAL	2	0	
MAESTRIAS			
Maestría en Educación Ambiental	148	105	0
SUBTOTAL	148	105	0
DOCTORADO			
Doctorado en Ambiente y Desarrollo	27	10	0
SUBTOTAL	27	10	0
INGENIERIA, ARQUITECTURA Y TECNOLOGIA			
MAESTRIAS			
Maestría en Ingeniería Ambiental	44	28	0
Maestría en Maquinaria Agrícola	17	0	0

Maestría en Ingeniería Agroindustrial	14	2	0
SUBTOTAL	75	30	0
ESTUDIOS NO CONDUCENTES			
Excel Integral		25	
Excel Avanzado		25	
Técnicas de Oratoria y Presentaciones Gerenciales Exitosas		54	
Diplomado en Gerencia Estratégica	50	108	
Manejo de Plagas y Enfermedades			
Diplomado en inspecciones de obras civiles		45	
TOTAL ESPECIALIZACIÓN	76	22	0
TOTAL MAESTRÍA	822	382	0
TOTAL DOCTORADO	27	10	0
TOTAL ESTUDIOS NO CONDUCENTES	50	257	0
TOTAL	975	671	0

Fuente: Adaptado de la MSc. ZAIDA RODRIGUEZ (OPEI UNELLEZ)

En este orden de ideas, se trató de una población finita de novecientos stenta y cinco (975), basándose en la definición de Arias (2012) como “agrupación en la que se conoce la cantidad de unidades que la integran” (p. 82).

3.9. Muestra

Al respecto, Bisquerra (2009) acota que la muestra “es el conjunto de operaciones que se realizan para estudiar la distribución de determinados caracteres en la totalidad de una población, universo o colectivo, partiendo de la observación de una fracción de la población considerada” (p. 81). En relación, a este estudio se aplicó un muestreo simple sin reemplazamiento, en el que se consultó al 6,6% de la población (60 en total), por estar por encima de los 30 participantes.

3.10. Validez

La validez la refiere Hurtado (ob. cit) como “el grado en que un instrumento realmente mide todo lo que el investigador quiere medir. La validez está en relación directa con la capacidad del instrumento para captar de manera selectiva

las manifestaciones del evento de estudio” (p. 790). Palella y Martins (ob.cit.), la definen como: “La ausencia de sesgos. Representa la relación entre lo que se mide y aquello que realmente se quiere medir” (p. 160).

En la siguiente indagación la validez se midió mediante la técnica del juicio de expertos, que de acuerdo con estos autores consiste en:

“...entregarle a tres (3), cinco (5) o siete (7) expertos (siempre números impares) en la materia objeto de estudio y en metodología y/o construcción de instrumentos un ejemplar del (los) instrumento (s) con su respectiva matriz de respuesta acompañada de los objetivos de la investigación, el sistema de variables y una serie de criterios para calificar las preguntas. Los expertos revisan el contenido, la redacción y la pertinencia de cada reactivo, y hacen recomendaciones para que el investigador efectúe las debidas correcciones, en los casos que lo consideren necesario” (p. 161).

Se decidió, en función a dicha definición validar mediante la consulta con tres (3) expertos en el área; uno en metodología de la investigación y los otros dos en administración mención gerencia general

3.11. Confiabilidad

La confiabilidad es definida por Hurtado (ob. cit) como:

El grado en que la aplicación repetida del instrumento a las mismas unidades de estudio, en idénticas condiciones, produce iguales resultados, dando por hecho que el evento medido se mantiene. Cuanto mayor es la diferencia entre medidas de la misma característica, realizadas en diferentes ocasiones, menor es la confiabilidad del instrumento (p. 808).

Para la confiabilidad del instrumento de esta investigación se aplicó el coeficiente de Alfa de Cronbach, definido por Palella y Martins (ob.cit.) como:

Una de las técnicas que permite establecer el nivel de confiabilidad, que es, junto con la validez, un requisito mínimo de un buen instrumento de medición presentado con una escala tipo Likert. “El Cronbach, se utiliza para evaluar la confiabilidad a partir de la consistencia interna de los ítems, variando sus resultados entre 0 y 1 (0 es ausencia total y 1 es consistencia perfecta) (p. 168 y 169).

Como en la prueba piloto demostró el instrumento estar por encima de 0,8 y ser bastante confiable, se decidió no hacerlo dado que en la misma hubo alta significancia de los resultados.

3.12. Fases de la investigación

Fase I: Conocer las estrategias actuales de promoción de los programas de postgrado de la UNELLEZ VIPI.

En esta primera fase se aplicó un cuestionario a la muestra especificada, para obtener la información respectiva de las estrategias que emplea en la actualidad el programa de postgrado para promover las ofertas académicas de cuarto y quinto nivel.

Fase II: Determinar si los programas de promoción de estudios de postgrado y sus diferentes modalidades están acorde a las necesidades de formación del estado Cojedes y circunvecinos

En este caso se aplicó un segundo cuestionario en las distintas casas de estudio del estado para así tener la información necesaria de la continuidad de los planes de formación de los profesionales de tercer nivel que egresan de las diferentes universidades, con respecto a los requerimientos de mejoramiento académico que debe prevalecer en la región. Esta consulta se hizo a los jefes de programas de las casas de estudio que hacen vida en el estado.

Fase III: Estudiar el mercado y la competencia de los programas de postgrado en la UNELLEZ VIPI.

Se hizo una revisión de los pensum de estudios de cada programa de postgrado ofertado en la UNELLEZ para visualizar la posibilidad de adaptarlos a las necesidades actuales de formación de la región. De igual manera se hizo una comparación con los pensum de las ofertas de formación similares que se tienen en otras instituciones del estado. Por otro lado, mediante una revisión de los mecanismos de promoción que tienen las otras universidades, se pudieron hacer sugerencias relevantes al caso.

Fase IV: Diseñar un plan gerencial acorde a las necesidades de promoción de estudios de postgrado en la UNELLEZ VIPI.

Se estructuró un plan gerencial de promoción de los programas de postgrado, basado en técnicas de sistemas de información como plataforma virtual de captación de talentos en el ámbito nacional e internacional. Para este plan se establecieron consultas con profesionales del área de postgrado y de la zona de Barrancabermeja, Colombia, a fin de dar mejores detalles de la propuesta.

Fase V: Valorar el impacto de la aplicación del plan gerencial de promoción de los programas de postgrado en la UNELLEZ VIPI.

En esta etapa se procedió a una valoración de expertos en el área de postgrado e igualmente a una consulta pública con algunos de los participantes de los diversos programas de cuarto y quinto nivel nacionales e internacionales, para que puedan dar su aporte significativo a la propuesta y posteriormente darle el visto bueno a la misma mediante un cuestionario aplicado.

Tabla 3.
Operacionalización de variables.

Objetivo General	VARIABLES	Definición de las variables	Dimensiones	Indicadores	Ítems
Plan Gerencial de Promoción de la Matrícula Estudiantil en el Área de Postgrado UNELLEZ Vipi,	Plan Gerencial	Documento que contempla en forma ordenada y coherente las metas, estrategias, políticas, directrices y tácticas en tiempo y espacio, así como los instrumentos, mecanismos y acciones que se utilizarán para llegar a los fines deseados (Pérez y	Planificación de Gerencia Educativa	Introducción de las TIC educativas	1
				Importancia de Educación a distancia	2
				Nuevas necesidades de formación	3
				Equilibrio entre la oferta y demanda	4
				Retroalimentación de satisfacción de los estudiantes	5
			Planificación	Benchmarking	6

		Medino, 2009)	de la	Gestión Participativa	7
			Gerencia	Innovación Tecnológica	8
			Institucional	Métodos de enseñanza-aprendizaje	9
				Mejoramiento de calidad del talento Humano	10
				Evaluación Sistemática del Talento Humano	11
	Promoción	·Se trata de una serie de técnicas integradas en el plan de marketing, cuya finalidad consiste en alcanzar una serie de objetivos específicos a través de diferentes estímulos y acciones limitadas en el tiempo y dirigidas a un target determinado” (Muñez, 2014)	Objetivos de Promoción	Aumento de la matrícula	12
				Proyección de la marca	13
				Nuevos mercados	14
				Democratización de formación	15
				Reforzar la campaña publicitaria	16
				Integración latinoamericana	17
			Técnicas de Promoción	Publicidad	18
				Eventos	19
				Descuentos de cupones	20
				Muestras gratuitas o sampling	21
				Relaciones Públicas	22

Fuente: Elaboración propia

CAPÍTULO IV

PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

El presente capítulo se ocupa por la presentación detallada de los resultados obtenidos en el diagnóstico aplicado en la Coordinación de Postgrado UNELLEZ San Carlos, a la muestra establecida, fundamentalmente estudiantes de los diversos programas, más a diez (10) egresados de los mismos, a fin de analizar su perspectiva respecto a gestión de competencias de estrategias de promoción de las carreras que se ofrecen dentro y fuera del país. A la vez se hizo una visita a las principales casas de estudios universitarios del Municipio Ezequiel Zamora; entre ellas la misma UNELLEZ, la Universidad Simón Rodríguez y la Aldea Universitaria Ezequiel Zamora, para determinar si los programas de formación promovidos por este vicerrectorado realmente están acordes a las necesidades del país. En total la muestra la conformaron sesenta (60) personas.

Para realizar el análisis de los datos, interpretación de los resultados, y finalmente obtener conclusiones de la investigación se ha aplicado la Estadística Descriptiva, la cual según Ortega – Gaucin (2012), se define como un “conjunto de métodos utilizados para organizar, resumir y presentar los datos de manera informativa.” (p. 10). Estos resultados se presentan en la tabla 4, donde se compila toda la información obtenida, en función a las variables establecidas.

Se organizaron los respectivos resultados en porcentajes de ocurrencias, presentándose por indicadores establecidas como incidentes en la investigación de causalidades recurrentes en el fenómeno estudiado, bajo el abordaje de cuatro (4) dimensiones; siendo ellas: Planificación de la gerencia educativa, planificación de la gerencia institucional, objetivos y técnicas de promoción.

Tabla 4.
Dimensionamiento de los factores incidentes en los programas de promoción de postgrados UNELLEZ - VIPI

INDICADOR	TDA		DA		NS		ED		TED	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1. Introducción de las TIC educativas	36	60	18	30	0	0	6	10	0	0
2. Importancia de Educación a distancia	30	50	15	25	0	0	9	15	6	10
3. Nuevas necesidades de formación	24	40	18	30	3	5	3	5	12	20
4. Equilibrio entre la oferta y demanda	18	30	12	20	3	5	15	25	12	20
5. Retroalimentación de satisfacción de los estudiantes	12	20	15	25	0	0	15	25	18	30
6. Benchmarking	9	15	9	15	0	0	21	35	21	35
7. Gestión Participativa	27	45	18	30	0	0	6	10	9	15
8. Innovación Tecnológica	21	35	24	40	0	0	9	15	6	10
9. Métodos de enseñanza-aprendizaje	24	40	18	30	6	10	9	15	3	5
10. Mejoramiento de calidad del talento Humano	21	35	18	30	6	10	9	15	6	10
11. Evaluación Sistemática del Talento Humano	9	15	15	25	6	10	15	25	15	25
12. Aumento de la matrícula	30	50	18	30	3	5	6	10	3	5
13. Proyección de la marca	33	55	18	30	0	0	6	10	3	5
14. Nuevos mercados	30	50	18	30	3	5	3	5	6	10
15. Democratización de formación	36	60	12	20	0	0	6	10	6	10
16. Reforzar la campaña publicitaria	33	55	15	25	0	0	9	15	3	5
17. Integración latinoamericana	27	45	18	30	0	0	6	10	9	15
18. Publicidad	18	30	24	40	3	5	6	10	9	15
19. Eventos	18	30	27	45	3	5	6	10	6	10
20. Descuentos de cupones	21	35	24	40	6	10	3	5	6	10
21. Muestras gratuitas o sampling	24	40	27	45	0	0	6	10	3	5
22. Relaciones Públicas	15	25	21	35	3	5	15	25	6	10

Fuente: Elaboración propia

La primera dimensión hace referencia a la planificación de la gerencia educativa, en la que la gran mayoría de los consultados reflejan que los esfuerzos de la actual coordinación van dirigidos al apoyo en el uso de tecnologías de información y comunicación como estrategia de promoción de los programas de

postgrado ofertados por tan prestigiosa casa de estudios. Esta situación es realmente relevante, dado que hubo un momento, aproximadamente unos cuatro (4) años atrás que no se tenía tanta información en el portal web del programa.

Hoy día la institución cuenta con una página central, en la que se informa a detalle varios aspectos concernientes a esta coordinación, y cada programa académico a la vez tiene su portal respectivo, como mecanismo de optimización del proceso digitalizado de cada oferta, y de esa manera poder llegar a muchos interesados en cursar estudios en esta institución. En la presente era digital, los centros de formación y educación deben masificar y promover el uso de las tecnologías de información y comunicación, debido a que la sociedad actual y el escenario laboral demandan de competencias de uso de las TIC para la optimización de sus procesos y mejora del control de los productos.

Hay deficiencias marcadas en estrategias gerenciales fundamentadas en Benchmarking como forma de obtener información para mejoría de su gestión cognitiva, como mecanismo heurístico para captar mayor población estudiantil y de mejora de la satisfacción de los clientes. Manene (2011), lo define como:

Un proceso sistemático de investigar, identificar, comparar y aprender de las mejores prácticas de otras organizaciones, sean del mismo sector o no, analizando ordenadamente el conjunto de factores que inciden en el éxito de las mismas, aprender de sus logros y aplicarlos en nuestros propios procesos de mejora (p. 34).

En este sentido, el uso de benckmarking permite a los gerentes aprender y mejorar continuamente sus procesos y servicios, lo que se convierte en un insumo fundamental para optimización de productividad organizacional. Por otra parte, para muchos de los consultados es fundamental promover la educación a distancia, más hoy día con los problemas de índole económico que hay en el país, las fallas en el transporte y de la obtención de dinero efectivo.

De esta manera se podría efectuar el proceso enseñanza – aprendizaje de forma más dinámica, con asignaciones virtuales en determinados momentos, para que los participantes las hagan desde la comodidad de sus hogares y en el tiempo

que tienen disponible. Hace falta ya pensar en cambiar la modalidad de los estudios ofertados para sí ser mucho más llamativos en los ofrecimientos y posibilidades de captar talentos en el ámbito nacional e internacional.

Es importante destacar que los consultados en un 70% expresaron la necesidad de incorporar nuevos programas de formación académica de cuarto y quinto nivel. Al respecto se tiene previsto que la institución se integre de lleno al Programa Nacional de Formación Académica, cuyo objetivo es presentar un recorrido programático en el que los interesados puedan ir aprobando unidades curriculares y en función a ello decidir hasta que título llegar; más hoy día que la situación país limita por costos alcanzar determinadas metas.

La universidad, para la fecha, ha estado avanzando un poco con respecto al abanico de posibilidades de estudio, tanto en cuarto como en quinto nivel. Ha aplicado estrategias de municipalización para llegar a zonas aledañas ubicadas en municipios lejanos a la ciudad capital del ámbito de la infraestructura del vicerrectorado, atendiendo zonas como Girardot, Tinaquillo y el Municipio Andrés Eloy Blanco, del estado Lara. Hacen falta aperturar otras ofertas para así explorar el nivel de aceptación que pudieran tener.

En una segunda dimensión está el contexto de la gestión educativa, donde fundamentalmente el público consultado está de acuerdo en la educación a distancia como modelo que responde las necesidades de actual sociedad digital. Desde esta perspectiva, la UNELLEZ ha venido promoviendo cursos y estudios en modalidad semipresencial y a distancia, como forma de incluir personas que por motivos geográficos y laborales no pueden participar en estudios de modalidad tradicional (presencial), es también, en la visión de la educación andragógica que este nuevo modelo educativo gana mucha importancia en los últimos años.

Es necesario fortalecer la plataforma tecnológica para que la interacción con el educando sea mucho más eficiente y de esta forma el proceso enseñanza – aprendizaje pueda avanzar en la epistemología del sujeto en áreas de interés. El 75% de los encuestados está de acuerdo con este indicador; es decir, en la

necesidad de la innovación tecnológica permanente, para que los procesos de integración entre ambas partes (facilitador – educando) pueda complementarse mucho más asertivamente. Es preciso que el área de postgrado evalúe la posibilidad de incorporar el sistema *wifi* en sus instalaciones para que las estrategias de formación del facilitador puedan adecuarse a la planificación del subproyecto impartir.

Las tecnologías de Información y Comunicación necesitan de personas con competencias innovadoras de modo descubrir oportunidades y desarrollar aplicaciones que respondan efectivamente las necesidades de la institución, considerando que cada empresa tiene sus propias fortalezas y debilidades, que está inmerso en un entorno con oportunidades y amenazas peculiares.

Es importante la plataforma tecnológica de vanguardia para que también se puedan fortalecer los espacios alcanzados por la coordinación en cuanto a promoción de las carreras, al igual que al mejoramiento del personal académico que se encarga de impartir saberes en dicho sociocontexto. Este indicador puede orientar a la institución a establecer convenios con organismos públicos y privados, quienes puedan interactuar desde su ámbito laboral con la tecnología de información y comunicación de los programas académicos existentes.

En cuanto a la dimensión que hace referencia a los objetivos de la promoción se tiene que el 80% de los consultados está de acuerdo en que se busquen alternativas viables para incrementar la matrícula estudiantil, la cual ha venido disminuyendo en estos dos últimos años, en más de un 20%, fundamentalmente por factores de costos, inseguridad general, transporte, entre otros, que han despertado mucha desmotivación por los participantes activos. Ante esta perspectiva es necesario proyectar las marcas; es decir, ser mucho más agresivos en la promoción de las ofertas académicas que el área de postgrado tiene en la actualidad, más en instantes como este, aunado al hecho de que otras universidades foráneas a Cojedes han avanzado en la plataforma tecnológica, ofreciendo estudios virtuales, como es el caso de la Universidad Yacambú, por citar una de ellas. Las marcas, nombres de productos o empresas deben ser

conocidas por sus consumidores reales y potenciales, además la marca debe estar bien proyectada en el mercado.

Es necesario explorar nuevos mercados, que integren otras áreas académicas no habituales a las atendidas por los programas presentados por la coordinación. Para este primer semestre del 2018, el vicerrectorado ha incorporado el doctorado en educación, el cual ha hecho un primer llamado a los interesados y la afluencia no ha sido tan llamativa. Igualmente se ha elevado al Consejo Directivo el proyecto de solicitud del doctorado en gerencia, el cual, una vez que se le dé el visto bueno y se haga el llamado a inscripción, la demanda va a ser amplia, de acuerdo a sondeos previos que ha hecho la coordinación de postgrado. Es cuestión entonces de ampliar la oferta, ante las necesidades de formación del público en diversas áreas, como ciencias jurídicas, además de otras derivaciones en las ciencias sociales, específicamente para los egresados en la contaduría pública.

En este ámbito de masificación, la integración latinoamericana de las ofertas es un elemento clave para incrementar la demanda; más hoy en el que la moneda venezolana es una de las más débiles de este espacio geográfico, siendo una oportunidad de atender a un conglomerado de extranjeros, que pagarían en divisas mucho más fuertes que el bolívar y de esta manera obtener recursos suficientes para la autosustentabilidad. Es una alternativa de democratizar la educación del país, que pueda globalizarse en este continente y así incrementar la demanda de interesados.

Claro está que para ello la evaluación del desempeño tiene que ser un denominador común en todos los programas de postgrado ofertados, siendo reconocida por muchos autores como el corazón de la gestión del capital humano en las organizaciones por su influencia en logro de los objetivos organizacionales. Para Perdomo Rosales (2011), la evaluación del desempeño gerencial puede ser entendida como la calificación formal y sistemática del rendimiento que ha tenido un gerente en su puesto, así como de su potencial de desarrollo. La evaluación del desempeño gerencial no sólo permite hacer un juicio de lo logrado por el gerente en el pasado, pero también busca mejorar su desempeño potencial.

En sí corresponde a una estrategia de imagen corporativa, en la que el público interesado en cursar estudios dentro de esta coordinación, de manera formal o informal, es capaz de nutrirse previamente ante otro grupo de participantes sobre la calidad de la enseñanza en este organismo, quien debe ser exigente en cuanto a la incorporación de facilitadores de subproyectos establecidos en los pensum de estudios. La intención es darle la oportunidad a personas formadas y de experiencia relevante en el área a impartir, sin que la afiliación política influya al respecto, como en otras instituciones que hacen vida en el estado.

La dimensión referente a la promoción de los programas de postgrado involucra en un primer término a la publicidad que requieren cada uno de ellos para poder llamar la atención al público que pueda interesarse en ingresar a ellos. La coordinación de postgrado ha avanzado en la plataforma tecnológica; sin embargo, es necesario acotar, que ante esta situación país, no todos tienen acceso a internet doméstico, al uso de telefonía móvil inteligente, por lo que hay que apoyarse en los medios de comunicación habituales, como mecanismo de llegar a ese conglomerado.

A la institución le hace falta integrar estrategias de apoyo al estudiante basadas en posibles becas, créditos, exoneraciones, planes de beca trabajo, entre otros, más cuando parte de los participantes laboran en organismos del estado, cuyo ingreso está muy por debajo a los costos de los programas ofertados. Es una forma que la UNELLEZ, a nivel de postgrado ha descuidado. No hay un programa de estímulo al estudiante, en el que se le pueda exonerar en función al índice académico. Sólo se exonera al personal propio de la universidad, por ser un derecho surgido en las contrataciones colectivas.

Con referencia a las estrategias de integrar técnicas de promoción, los consultados están parcialmente de acuerdo y muy de acuerdo en que se establezcan como políticas de funcionamiento de la organización, mediante la masificación intensiva de los programas, dándose a conocer en distintos espacios de comunicación existentes y páginas virtuales. Se han hecho esfuerzos importantes de informar a la comunidad nacional e internacional sobre los

programas actuales y los planes de formación, como cursos no conducentes a títulos académicos, pero hay mucho público que no se informa, por lo que es necesario fortalecer esta alternativa de promoción.

CAPÍTULO V

LA PROPUESTA

SISTEMA DE PROMOCIÓN DE LOS PROGRAMAS DE POSTGRADO UNELLEZ – VIPI

5.1. INTRODUCCIÓN

En este apartado de la investigación se presenta una propuesta a la Coordinación de Postgrado de la UNELLEZ VIPI para que pueda apoyarse en el mejoramiento continuo y fomentar una continuidad operativa de sus programas de formación. En este aspecto, la misma se estriba en el KAIZEN, como fundamento gerencial para que pueda dar respuesta a las necesidades de convertir las debilidades existentes en la organización en oportunidades.

Una vez que se presentan las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del entorno, se establecen estrategias gerenciales de promoción de los programas existentes y los que requieren los egresados para la continuidad de su crecimiento como profesionales en diversas áreas del conocimiento y a las exigencias de las comunidades para la resolución de conflictos. De acuerdo a las estrategias que surgen de dicha matriz, se presentan luego los lineamientos requeridos para alcanzar cada una de ellas.

5.2 OBJETIVOS DE LA PROPUESTA

5.2.1. Objetivo general

Incrementar la matrícula estudiantil de participantes en los diferentes programas ofrecidos en el área de postgrado de la UNELLEZ – VIPI.

5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Fortalecer la oferta de programas de formación de la UNELLEZ – VIPI en función a las necesidades de crecimiento de los profesionales nacionales e internacionales.
- Promover ingresos a la coordinación de postgrado de la UNELLEZ – VIPI para el mejoramiento de su funcionamiento interno.

- Establecer procedimientos básicos de auditorías de calidad para verificar el correcto funcionamiento del sistema KAIZEN y del proceso productivo en la institución.

5.3. JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA

En el ámbito social, la propuesta permitiría a los interesados en cursar estudios de cuarto y quinto nivel en esta casa de estudios, sin verse forzados a viajar a otras ciudades, minimizando de esta manera los gastos de su formación. Además de ello fomentaría el capital intelectual de la región, quienes estarían en capacidad de dar respuestas a las problemáticas que se suscitan actualmente en las diversas comunidades de la región y del país.

En el aspecto económico, representaría una alternativa viable para la coordinación de postgrado, de obtener ingresos propios y así mantenerse sostenible el mayor tiempo posible, pudiendo cubrir los gastos operativos que representa esta unidad de servicio académico. Igualmente, es una opción que mejoraría el clima organizacional, por presentan lineamientos inherentes a los trabajadores de esta unidad.

Por el lado académico es posible que mejore el nivel de conocimiento en los participantes, dado que invitaría a establecer mecanismos de mejoramiento continuo en cuanto a la designación de facilitadores en los subproyectos propios del pensum de estudios de cada programa. Por otra parte estimula a la evaluación de los docentes que imparten los contenidos de cada asignatura. Fomentaría también la investigación en otras áreas del conocimiento no previstas actualmente en los pensum académicos, al integrar otros programas, en función a las necesidades del país.

5.4. CONTENIDO DE LA PROPUESTA

5.4.1. Opinión de los consultados sobre las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas existentes en la Coordinación de Postgrado de la UNELLEZ – VIPI

Al hacerse la consulta interdisciplinaria de los diferentes entes que conforman la coordinación, se resume en la tabla siguiente la opinión de los involucrados, entre ellos se tiene:

Tabla 5.
Matriz DOFA Coordinación de Postgrado UNELLEZ - VIPI

OBJETIVO	FORTALEZAS (F)	DEBILIDADES (D)
Proporcionar servicios eficientes que puedan satisfacer los requerimientos de los clientes de la institución	1. Innovación en los programas de formación académica 2. Formación del personal en diversas áreas 3. Procedimientos administrativos internos adecuados 4. Comunicación entre departamentos y con el estudiante 5. Calidad de atención al cliente 6. Disposición de los trabajadores a mejorar continuamente 7. Registros y documentación en general 8. Infraestructura considerada no enferma 9. Clima organizacional adecuado 10. Cultura de trabajo en equipo	1. Respuestas a destiempo ante requerimientos de los participantes 2. Distribución del proceso productivo inadecuado 3. Ausentismo laboral 4. Auditorías e inspecciones de calidad deficientes 5. Registros de auditorías e inspecciones de calidad deficientes 6. No hay estándares de calidad del servicio establecidos 7. Carencias de manuales de trabajo 8. Ausencia de sistemas de evaluación de facilitadores 9. Predominio de la gerencia política
OPORTUNIDADES (O)	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
1. Fortalecer la imagen corporativa de la institución 2. Ampliar el portafolio de programas de formación profesional	Establecer un sistema Kaizen que permita ampliar las ofertas académicas, bien sea con la apertura de sistemas virtuales y/o la incorporación de nuevos programas de cursos no conducentes a títulos académicos como a aquellos que si lo son, tanto de IV y V nivel	. Integrar un sistema de transporte interno que permita al personal llegar a tiempo al trabajo a diario. . Mejorar el esquema de proceso productivo y los manuales de trabajo para que permita disminuir los tiempos de entrega y mejorar la reputación de la empresa . Establecer un sistema captación de facilitadores según su formación
AMENAZAS (A)	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
1. Situación económica del país 2. Oferta de programas de postgrado variados en otras casas de estudio del país, tanto presenciales como virtuales 3. Incremento del índice de emigración de profesionales en el país	. Establecer políticas de estímulo al participante como becas y/o exoneraciones de los costos por matrícula, mediante un estudio socio económico, en conjunto con el seguimiento de su rendimiento académico . Monitorear continuamente los programas de postgrado de las demás casas de estudio presentes en la región para presentar ofertas accesibles a los egresados de III nivel . Ofertar posibilidades de estudios a distancia para captar interesados foráneos, nacionales y extanjeros	. Mejorar los sistemas internos de control de gestión y que estén alineados con las exigencias de la Oficina de Planificación del Sector Universitario . Incorporar la gerencia por competencia.

Fuente: Elaboración propia

Según la matriz presentada en la tabla 5, se tienen como estrategias para mejorar el sistema de captación de matrícula estudiantil en los programas de postgrado de la UNELLEZ VIPI, un grupo de fundamentos que incluyen sistemas gerenciales que fomenten el mejoramiento continuo como parámetro de crecimiento organizacional. Entre ellas se tienen:

1. Establecer un sistema KAIZEN que permita ampliar las ofertas académicas, bien sea con la apertura de sistemas virtuales y/o la incorporación de nuevos programas de cursos no conducentes a títulos académicos como a aquellos que si lo son, tanto de IV y V nivel

De acuerdo a Imai (1998), la palabra Kaizen proviene de la unión de dos vocablos japoneses: KAI que significa cambio y ZEN que quiere decir bondad. La esencia es el mejoramiento progresivo, continuo, que involucra a todos en la organización; por lo que es asunto de todos. Es un enfoque humanista que espera la participación del conglomerado, basado en la creencia de que todo ser humano puede contribuir a mejorar su lugar de trabajo, en donde pasa una tercera parte de su vida.

Es una estrategia dirigida al consumidor para el mejoramiento, comenzando por comprender las necesidades y expectativas del cliente para luego satisfacerlas y superarlas. Se supone que a la larga todas las actividades deben conducir a una mayor satisfacción del cliente, a una mejor forma de gestionar la organización, en la que típicamente hay dos tipos de actividades: Una en la que le agregan valor, por el cual los clientes están dispuestos a pagar; y las que no agregan valor alguno, por lo que es necesario detectarlas y eliminarlas.

Por otro lado, el Kaizen ha generado una forma de pensamiento orientada al proceso, ya que son ellos los que deben ser mejorados antes de que se obtengan resultados favorables. Además, está orientado a las personas y por lo tanto apoya y reconoce los esfuerzos de las mismas. Esto está en agudo contraste con las prácticas administrativas de revisar estrictamente el desempeño de las personas sobre la base de los resultados y no recompensar el esfuerzo hecho.

Es así como hay que integrar la estrategia hacia la calidad total, definida por Imai (ob. cit), como el conjunto de acciones extendidas a toda la organización que tiene

como objetivo proporcionar productos y servicios innovadores que satisfagan plenamente los requerimientos de los clientes y empleados, de las entidades implicadas financieramente y de toda la sociedad en general. Es por esto que la calidad pasa a ser un modelo de gestión empresarial, una filosofía, una cultura, que persigue la satisfacción de las necesidades de cliente (interno / externo), a través de la mejora continua.

Los clientes ya no son sólo los usuarios últimos de los bienes y servicios que se ofertan; ahora el término se amplía para incluir la idea de cliente interno, o sea, las personas de la organización que realizan el trabajo cotidiano, a quienes se les deben dar las condiciones adecuadas para una satisfacción laboral. El punto de partida para el mejoramiento es reconocer la necesidad.

Esto viene del reconocimiento de un problema, dado que si no se reconoce ningún problema, tampoco se reconocerá la necesidad de mejoramiento. Ante esta perspectiva, el área de postgrado debe comenzar por mantener un diálogo permanente con el personal para acordar la manera de resolver los conflictos que puedan presentarse en el seno de la institución, y que por estrategias de gerencia participativa se puedan solventar adecuadamente.

Sería difícil obtener la cooperación de todos si existen confrontaciones serias entre la administración y los trabajadores; por lo que la administración puede cambiar la cultura de la compañía imbuyendo calidad en el personal, pero esto solo puede hacerse mediante el entrenamiento y un liderazgo firme. El objetivo es proporcionar un sistema de calidad a los usuarios, por lo que hay que fomentar mecanismos de capacitación a los empleados para alcanzar un capital intelectual que genere ventajas competitivas contra otras organizaciones de formación académica.

Para dar a conocer las ofertas académicas y así incrementar la matrícula estudiantil se propone:

. Ampliar los mecanismos de información de las ofertas académicas planificadas por períodos. No sólo limitarse a la página web propia de la Coordinación de Postgrado (www.postgradovipi.50webs.com), más el correo propio de cada programa. Es importante tomar en cuenta que hay un grupo de personas que acceden muy poco a la

consulta virtual, bien sea por no disponer de internet, por poseerlo y no ser de calidad, por no tener equipo alguno para hacerlo o porque no se adapta a esa tecnología; por lo tanto, recurrir a esquemas tradicionales no estaría de más, tales como trípticos o dípticos, panfletos, entre otros, para hacerlos llegar a muchas personas en el municipio Ezequiel Zamora, y otros aledaños al mismo, a fin de que pueda llegar a posibles interesados en avanzar en estudios de IV o V nivel, según sus expectativas.

Esta estrategia es viable para captar público regional, dado que va dirigido a informar a los habitantes del estado Cojedes. Para que abarque al público nacional, la página de la coordinación debe incorporar información oportuna y veraz, en la que se presente la programación de las nuevas cohortes, de manera amigable, para que el interesado pueda entenderla y así quedar convencido de las bondades de la oportunidad ofertada por el programa de formación. En este particular, la coordinación ha avanzado lo suficiente, en cuanto a que ha mejorado este sistema de información; pero claro está, debe hacerse un seguimiento permanente, que incluya una consulta de expertos, para que puedan dar opiniones al respecto.

Es de destacar que esta página es de consumo interno; es decir, para aquellos estudiantes que ya son regulares de alguno de los programas ofertados, por tanto la coordinación debe integrar las ofertas en la web central de la universidad, de manera actualizada, dado que queda rezagada en determinados momentos, desactualizada para la fecha.

. Ampliar el portafolio de programas de formación conducentes a títulos académicos: Para ello se tiene que establecer un monitoreo permanente de las ofertas académicas de las casas de estudio instaurados en el estado, para que en conexión con las carreras propuestas en ellas, puedan tener continuidad en áreas específicas del conocimiento. En este particular la institución ha incorporado programas como Maestría en Deportes y Recreación, Doctorados en Ambiente y Desarrollo, en Ciencias de la Educación. Actualmente se está esperando por la aprobación ante el Consejo Nacional de Universidades (CNU), para la apertura del programa de doctorado en gerencia.

Debe haber una consulta pública constante con los egresados en las diferentes casas de estudio del estado, además del público en general que pudo haber egresado

de otra universidad no funcional en Cojedes, para conocer las necesidades y/o perspectivas de mejoramiento profesional que tienen previsto y así pensar en generar una nueva fuente de captación de talentos interesados en cursar carrera académica en la institución. Es importante para la institución pensar en la ampliación de la infraestructura actual, para así tener mayores espacios disponibles de atención a los participantes en los nuevos programas que puedan surgir bajo el régimen presencial.

Hay que estudiar la posibilidad de rescatar programas existentes, autorizados inclusive por el Consejo Nacional de Universidades, como la Especialidad para Técnicos Superiores en Alimentos y Agroindustriales Mención Granos y Semillas, la Especialidad en Educación Integral, en Derecho Agrario y Ambiental. La institución ha aplicado la municipalización de los programas de postgrado, logrando captar participantes de zonas como Tinaquillo, El Baúl, Sanare; por lo que, dado el nivel de aceptación que ha tenido, es necesario ampliar esas fronteras a otras localidades cuyo perfil académico y necesidades de formación sean muy parecidas a las del estado Cojedes.

En el pregrado de la UNELLEZ se está cursando la carrera de Medicina Veterinaria, más la de Derecho, Contaduría Pública; por lo que hay que repensar el Programa Nacional de Formación Académica, para que se incorporen esquemas de mejoramiento profesional en estas disciplinas. Esta sería una manera de anexar egresados de otra rama y así expandir la inter y multidisciplinariedad investigativa en la región.

. Ampliar el portafolio de programas de formación no conducentes a títulos académicos:

En este particular, la institución ha hecho un esfuerzo importante en ofertar cursos de esta naturaleza, como diplomados virtuales, semipresenciales y presenciales para de esta forma generar ingresos propios que permitan cubrir gastos operativos y de funcionamiento. Hasta la fecha se han ofertado diplomados como: Diseño e implementación de entornos virtuales, Gerencia estratégica, entre otros; además de cursos como: Formación de tutores, Oratoria, Manejo del Excell, entre otros.

La intención es fortalecerlos y ofrecerlos en otras áreas alternativas que tengan que ver con los programas de pregrado y postgrado que proporcionan las casa de estudio del estado y de zonas circunvecinas para ampliar la gama de interesados, quienes quizás no tienen como no tengan la disponibilidad presupuestaria para asumir un gasto en formación a largo plazo.

En este particular se puede tomar como referencia lo aportado por Salazar (ob. cit), en la que presenta una metodología de consulta para develar las necesidades de formación de los participantes en los diversos programas de IV y V nivel de esta casa de estudios, e igualmente para los egresados de los mismos, alineados con su proyecto de desarrollo profesional e intelectual.

2. Integrar un sistema de transporte interno que permita al personal llegar a tiempo al trabajo diario

Toda organización social tiene el deber de garantizar a sus trabajadores un sistema de transporte que les permita llegar a su sitio de labores en el tiempo previsto y con un margen de seguridad personal adecuada. La unidad de postgrado del VIPI queda al final de la avenida principal de la urbanización Cantaclaro, sitio que está alejado para la mayoría de los empleados, obreros, coordinadores, docentes y estudiantes que hacen vida en esta infraestructura.

Muchos de ellos tienen fijada su residencia a más de dos a tres kilómetros, como mínimo de este sitio; viéndose afectados para llegar hasta él, por las limitaciones de transporte que hay hoy día. Los costos de los servicios de taxis son elevados y la mayoría de los trabajadores y estudiantes perciben sueldo mínimo o un poco más de ello, por lo que se ven afectados en desplazarse en estas unidades, optando por caminar hasta dicho sitio. El problema no sería la ida sino el regreso a sus hogares en horas de la noche, exponiéndose a ser víctimas del hampa.

La idea es que la coordinación pueda gestionar ante las instancias correspondientes la recuperación de la unidad que está parqueada en el estacionamiento de postgrado, y mediante una planificación adecuada, habilitar un chofer que se encargue de establecer una ruta para los participantes. De esta manera muchos profesionales del municipio se podrían interesar por cursar estudios en esta

insigne universidad, sobre todo aquellos que viven en zonas muy distantes como la Urbanización Monseñor Padilla, Los Colorados, el centro, y otras localidades de la ciudad de San Carlos. De no ser posible concretar esta idea por costos de gastos de personal, se podría establecer una cifra accesible a la comunidad involucrada en el postgrado para el pago del responsable de la conducción y posibles gastos de mantenimiento de la unidad.

3. Mejorar el esquema de proceso productivo y los manuales de trabajo para que permita disminuir los tiempos de entrega y mejorar la reputación de la empresa

En la actualidad se comenta en la unidad de postgrado y en todo el seno de la universidad lo concerniente a la necesidad de aplicar manuales de reducción de los procesos administrativos; aún así, se siguen manejando mecanismos que generan retrasos en los procesos actuales. Tal es el caso de la inscripción de los participantes, por citar uno de ellos, en los que deben hacer el registro del depósito respectivo ante la unidad de administración para poder acceder a la inscripción como tal.

Ante esta situación se propone, apoyada en el benchmarking, la adopción de los sistemas virtuales para que el estudiante pueda hacerlo desde algún sitio específico, sin tener que desplazarse hasta esta unidad. El benchmarking no es más que estudiar y conocer un sistema gerencial exitoso para evaluar la posibilidad de adoptarlo en una organización.

Para Cos Razo (2004), “el benchmarking es un proceso sistemático y continuo de evaluación de los productos, servicios y procedimientos de trabajo de las empresas que se reconocen como representantes de las mejores prácticas, cuyo propósito es la mejora organizacional” (p. 5). Igualmente Morán (2014), cita que:

“es un proceso metodológico de evaluación competitiva que facilita, a partir de la identificación de las mejores prácticas, la determinación del qué, el cómo y el por qué se obtienen desarrollos superiores, convirtiéndose de esta manera en una herramienta de aprendizaje y cambio rápido y mejor que el de los competidores” (p. 9).

Al respecto se propone seguir lineamientos viables como los que aplican universidades como Yacambú, Fermin Toro, entre otras; las cuales llevan el registro

automatizado del pago de las unidades de crédito y una vez que el saldo del participante esté en positivo poder acceder al proceso de inscripción.

Para poder optar a esta idea es necesario descentralizar el control administrativo, el cual está en manos del vicerrectorado principal, ubicado en la ciudad de Barinas, estado Barinas. Es cuestión de proponer a las autoridades esta descentralización para tener mayor libertad en el manejo financiero y así disponer de los recursos obtenidos en hacer las inversiones requeridas para el funcionamiento de la unidad.

Revisar de forma periódica los procesos administrativos actuales para que basados en la filosofía de la calidad total se puedan establecer estrategias de satisfacción al cliente, para que éste se sienta complacido con la atención recibida y así tener una mejor perspectiva personal de la operatividad de la unidad de postgrado en todas sus dependencias.

Lo fundamental es aplicar los principios básicos de la evaluación comparativa, presentados por Morán (2015), los cuales son:

- 1. Aprenda a combatir:** Ante un escenario de máxima competencia y agresividad, como el actual, la razón debe ser el principal motor por encima de las emociones.
- 2. Muestre el camino:** Sea el líder, será éste quien marque el camino para el resto. No obstante, destaca la necesidad de no serlo a cualquier costa. El liderazgo se debe fundamentar en base a disciplina, conocimiento, responsabilidad, justicia y colaboración.
- 3. Hágalo bien:** La eficacia como mandamiento principal de cualquier ventaja competitiva. Reflexionar, actuar en el momento adecuado de la forma idónea, dar un paso atrás cuando sea necesario.
- 4. Conozca los hechos:** No hay éxito sin información, la misma debe ser pertinente y verídica. Sin ésta no se podrán tomar las decisiones estratégicamente.
- 5. Espere lo peor:** Estar listo para el ataque de la competencia, situarse en el peor escenario posible. En el campo de guerra (literal o empresarial), el “enemigo” actuará tarde o temprano, por lo que se deben conocer sus fortalezas y debilidades, al igual que las propias.

6. Aproveche el momento: El tiempo y los recursos son limitados, se deben maximizar. La velocidad e innovación son fundamentales dentro del factor sorpresa, y éste lo es para el triunfo.

7. Queme las naves: La motivación de las personas es clave para avanzar en una misma dirección. Para alcanzarla se debe trabajar por el compromiso, la preparación y la persuasión, a través de la idea del éxito.

8. Hágalo mejor cada vez: El perfeccionamiento de los métodos, la constante innovación, marcará la diferencia entre quién permanece en pie y quién no. Sin innovación, sin armas, no existe victoria posible.

9. Empuje a todos: La comunicación, la confianza y la continua formación son claves para el éxito. Permitirá que cada persona conozca su posición y saque el mejor partido de su situación.

10. Que no adivinen sus intenciones: Cuánto más controladas estén las informaciones, cuánto más sutiles sean las estrategias, más fuerte serás. De tal modo, el adversario dispondrá de menor tiempo para contraatacar y menos organizado estará.

4. Establecer políticas de estímulo al participante como becas y/o exoneraciones de los costos por matrícula, mediante un estudio socio económico, en conjunto con el seguimiento de su rendimiento académico

Ante la difícil situación económica actual en la que está sumergido el país, es importante que las instituciones de educación universitaria puedan extender hasta los programas de postgrado consideraciones de subvención de interesados, que demuestren, mediante un estudio socioeconómico, que tienen dificultad para costear su formación. Aunque en la presente fecha permanezcan programas nacionales de becas y/o créditos para cursar estudios de IV y V nivel, como la Fundación Gran Mariscal de Ayacucho (creada en 1975); son muy pocos los participantes de los programas ofertados que gozan de este beneficio. Para julio del 2016, se alcanzó la cifra de 37.144 personas aspirantes, todas ellas para cursar estudios de pregrado, dejando a un lado a los interesados en avanzar en sus estudios de cuarto y quinto nivel.

Se entiende que por la necesidad de ocupar los recursos en otras prioridades para la población; no está de más que las universidades que ofertan carreras de postgrado, puedan, mediante ingresos propios, otorgar un reconocimiento económico a aquellos que han demostrado actitudes para merecerlos. De no ser así, implementar políticas de exoneraciones de pago de matrículas, de forma tal que no sea aprovechada solo por los trabajadores de esta casa de estudios, sino por talentos que también lo necesitan.

Otra alternativa es establecer acuerdos o convenios con instituciones del estado para que puedan enviar a su personal a formarse en los programas existentes, siendo ellos quienes puedan costear los gastos de matrícula de cada uno. Simplemente es cuestión de intentarlo, aunque se considere poco o nada probable. Si no se intenta no se sabe la respuesta.

5. Monitorear continuamente los programas de postgrado de las demás casas de estudio presentes en la región para presentar ofertas accesibles a los egresados de III nivel

En el estado Cojedes funcionan varias universidades públicas y privadas, bien sea con sede propia o bajo la figura de extensiones o núcleos propiamente dichos. Entre las universidades públicas que hacen vida en esta región están: Universidad Nacional Experimental “Simón Rodríguez” (UNESR), Universidad Deportiva del Sur (UDS), Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora” (UNELLEZ), Universidad Nacional Experimental de las Fuerzas Armadas (UNEFA), Universidad Nacional Experimental de Seguridad (UNES), Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL) y la Universidad Nacional Abierta (UNA). Entre las extensiones de ellas están: Universidad de Carabobo (UC), Universidad Nacional Experimental “Rómulo Gallegos” (UNERG), Universidad Nacional Experimental “Francisco de Miranda” (UNEFM).

Entre las privadas y semiprivadas están: Universidad Bicentenario de Aragua (UBA), Universidad Latinoamericana y del Caribe (ULAC), Instituto Universitario de Tecnología Agropecuaria (IUTEAGRO), Universidad Católica Cecilio Acosta (UNICA), entre otras. Las mismas ofrecen programas de formación de tercero, cuarto

y quinto nivel en diversas ciencias del conocimiento, como: Producción Animal, Medicina Veterinaria, Ingeniería, Arquitectura y Tecnología, Sociales, Educación, Jurídicas, Administrativas, Salud, entre otras. Todas ellas demandan necesidades de programas nacionales de formación académica, por lo que la UNELLEZ está en la obligación de expandir las posibilidades de que muchos de ellos puedan continuar sus estudios y convertirse en investigadores capaces de dar respuestas a las necesidades de servicio y mejora de las comunidades.

6. Ofertar posibilidades de estudios a distancia para captar interesados foráneos, nacionales y extranjeros

La tecnología de información y comunicación ha facilitado la promoción de universidades públicas y privadas, en cuanto a programas de formación se refiere. De acuerdo a Instituto Latinoamericano y del Caribe de Calidad en Educación Superior a Distancia, en Venezuela son muchas las organizaciones de formación académica de tercer, cuarto y quinto nivel que ofrecen estas oportunidades de estudio, entre ellas se tienen:

- . Universidad Católica Andrés Bello
- . Universidad Católica Cecilio Acosta
- . Universidad Centro Occidental Lisandro Alvarado
- . Universidad de Oriente
- . Universidad Dr. Rafael Beloso Chacín
- . Universidad Fermín Toro
- . Universidad Nacional Abierta
- . Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez
- . Universidad Nueva Esparta
- . Universidad Tecnológica del Centro
- . Universidad Yacambú
- . Universidad del Zulia
- . Escuela de Estudios Tácticos Navales
- . Universidad Dr. José Gregorio Hernández

Es posible que no se hayan incluido todas las universidades que ofrecen esta modalidad de estudio por la desactualización de las fuentes de información; aun así son muchas las que se han incorporado al sistema en línea para atender las necesidades de formación de los individuos. De acuerdo al Consejo Consultivo Nacional de Postgrado (CCNP, 2018), en el país hay sesenta y siete (67) casas de estudio a nivel superior, quienes ofrecen carreras cortas y largas, estudios de especialización, maestrías y doctorados, las cuales se han ido integrando a los sistemas virtuales por las necesidades de preparación profesional de muchos egresados, quienes puedan acceder lo más cerca de sus hogares a ellos y así no hacer gastos elevados por la asistencia a las aulas.

En este particular la UNELLEZ se ha sumado a la plataforma a distancia para ofertar programas de formación, iniciando con entornos virtuales, mediante la Secretaría Ejecutiva de Estudios a Distancia (SEEAD) como instancia directiva, adscrita al Rectorado, quien es el órgano técnico-académico y asesor permanente del Consejo Directivo en todo lo relacionado con los estudios a distancia para la planificación, organización, dirección, coordinación, supervisión y evaluación de las actividades de los estudios a distancia en las diferentes Áreas Académicas de la UNELLEZ.

El objetivo principal de esta secretaría es poner a disposición de los usuarios información sobre los principales servicios prestados, recursos (descargas, enlaces y foros) y acceso a la plataforma de entornos virtuales para cursos de pregrado, posgrado, extensión e investigación, curso introductorio, programa de formación para profesores, servicio comunitario, apoyo institucional, licencituras en educación en diferentes menciones, alfabetización tecnológica y sala de videoconferencias entre otras cosas más.

Quiere decir entonces que ya existe la plataforma, la cual ha estado funcionando con cursos, talleres, seminarios, y otras actividades de índole académica para la formación de su personal académico. En el VIPI se está promocionando la VI Cohorte del Programa de Formación en Entornos Virtuales de Enseñanza y Aprendizaje (PFEVEA). Se ha aperturado también la carrera de derecho bajo la

modalidad semipresencial, la cual ha tenido mucha aceptación y ha logrado captar mucho talento en diferentes regiones del país.

Es necesario que la institución pueda ampliar el abanico de ofertas académicas bajo la modalidad virtual, incorporando también los estudios de IV y V nivel, para que público de otras regiones dentro y fuera del país, puedan tener acceso a ellos, y así incrementar los ingresos propios por efectos de matrícula. Crear acceso al público internacional sería una garantía de ingresos por el peso de la moneda de sus países, que al hacer el cambio respectivo, aporta mayor valor que la del país. Es extender la plataforma para así captar mayor número de interesados. Es incorporar en las plantillas de participantes a los extranjeros, quienes por los altos costos de los programas de IV y V nivel en su región, Venezuela se le presenta como una excelente opción.

Se tiene una experiencia exitosa al respecto con la participación de más de dieciséis (16) colombianos en el Programa de Formación en Entornos Virtuales de Enseñanza y Aprendizaje (PFEVEA), lo que significa que los mecanismos de publicidad y tecnologías de información están; solo falta el interés de ponerlo en práctica.

7. Mejorar los sistemas internos de control de gestión y que estén alineados con las exigencias del Ministerio de Educación Universitaria, Ciencia y Tecnología

Las Universidades Públicas pertenecen al conjunto de entes y organismos del sector público que están sujetos a las disposiciones establecidas en la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control Fiscal, según lo establece el artículo 9, numeral 8. De esta manera, están en la obligación de cumplir con los deberes establecidos en el artículo 37 de la misma, según el cual cada entidad del sector público elaborará, en el marco de las normas básicas dictadas por la Contraloría General de la República, las normas, manuales de procedimientos, *indicadores de gestión, índices de rendimiento* y demás instrumentos o métodos específicos para el funcionamiento del sistema de control interno.

Es por ello que la gerencia universitaria, para cumplir nuevos modelos de gestión y de evaluación, y en aras de lograr los retos fundamentales, debe establecer instrumentos que permitan conocer el grado en que se están cumpliendo las metas y la planificación estratégica establecidas anualmente por cada una de las dependencias, pudiendo establecerse instrumentos de medición, que permitan observar la eficacia y eficiencia con que se manejan los recursos universitarios y se logran las metas fijadas; por lo que el control de gestión se hace indispensable aplicar como estrategia.

En tal sentido, Guzmán (2010) define el control de gestión como:

“Un proceso de evaluación constante y sobre la marcha de las actividades de una organización, capaz de detectar a tiempo las fallas o desviaciones del sistema a fin de establecer los correctivos necesarios y adecuados para rectificarlo, mejorarlo o tomar las acciones pertinentes del caso; todo esto enfocado a lograr incrementar, en la medida de lo posible, la eficacia y eficiencia de la organización”. (p.76)

El control de gestión es un sistema de información estadística, financiera, administrativa y operativa que puesta al servicio de la dirección, permite tomar decisiones acertadas y oportunas, adoptar las medidas correctivas que distintos sistemas organizacionales en aspectos relacionados con la efectividad, eficacia, eficiencia, productividad, calidad, ejecución presupuestaria, entre otros que constituyen todos los signos vitales de la organización. Conducen al logro de objetivos previamente establecidos y puede ubicarse en tres niveles:

1. Gestión Estratégica: Se desarrolla en la dirección y su característica fundamental es la de ejercer directrices a las acciones y las decisiones, tiene que ver con la definición macro de la organización e incluye la relación de la empresa con el entorno. Su ámbito es corporativo y el espacio temporal impacta a la organización en el largo plazo.

2. Gestión Táctica: Se desarrolla con base en la gestión estratégica, el impacto de sus decisiones y acciones abarca las unidades estratégicas de negocio en el mediano plazo. Tiene que ver con las operaciones iniciales de las decisiones estratégicas, contiene a las funciones de organización y control.

3. Gestión Operativa: Se desarrolla con base en la gestión táctica. El impacto de sus decisiones y acciones es de corto plazo e incluye los equipos naturales de trabajo y los individuos, contiene a las funciones de ejecución y control.

Significa que en primer lugar hay que planificar para determinar qué se va hacer para poder tomar las decisiones que incluyen el esclarecimiento de objetivos, establecimiento de políticas, fijación de programas y campañas, determinación de métodos y procedimientos específicos y fijación de previsiones día a día. En segundo lugar, hay que agrupar las actividades necesarias para desarrollar los planes en unidades directivas y definir las relaciones entre los ejecutivos y los empleados en tales unidades operativas.

En tercer lugar, hay que coordinar los recursos a obtener, para su empleo en la organización, el personal ejecutivo, el capital, el crédito y los demás elementos necesarios para realizar los programas. En cuarto lugar, hay que dirigir y emitir instrucciones, lo que incluye el punto vital de asignar los programas a los responsables de llevarlos a cabo y también las relaciones diarias entre el superior y sus subordinados. Y en quinto lugar, es necesario controlar, vigilar si los resultados prácticos se conforman lo más exactamente posible a los programas. Implica estándares, conocer la motivación del personal a alcanzar estos estándares, comparar los resultados actuales con los estándares y poner en práctica la acción correctiva cuando la realidad se desvía de la previsión.

En este orden de ideas, es oportuno resaltar que para la coordinación del área de postgrado de la UNELLEZ – VIPI, se deben establecer aspectos básicos del control de gestión, como son: 1. Formulación de indicadores, 2. Medición de resultados, 3. Comparación y valoración de resultados y 4. Acciones correctivas. Todas ellas con la intención de mejorar continuamente la funcionalidad de esta instancia de servicio público.

Es así como Acosta (ob. cit), define el término indicador como: “Una información breve que reseña aspectos significativos de la gestión. Corresponde también a un sistema de señales reportando lo adecuado o inadecuado de una determinada acción (p. 34). Por consiguiente, lo importante será encontrar aquella

información útil capaz de mostrar si las acciones van en el sentido deseado; o incluso si existen oportunidades que favorezcan la ruta que perseguimos y permitan avanzar más allá de las estimaciones previstas. En este orden de ideas, es importante señalar los fines del control de gestión, como lo son el uso eficiente de los recursos disponibles para la consecución de los objetivos.

La toma de decisiones adecuada está soportada en hechos y datos (indicadores) que brinden información precisa antes, durante y después de ejecutar la planificación. En tal sentido, los indicadores son necesarios para poder mejorar; puesto que lo que no se mide no se puede controlar, y lo que no se controla no se puede gestionar.

Entre las bondades de los indicadores de gestión se tienen:

- Ofrece la posibilidad de interrelacionar los resultados de la evaluación, el proceso de toma de decisiones y la conformación de políticas públicas.
- Posibilita claridad en los objetivos y el cumplimiento de las metas, lo que facilita a su vez la búsqueda de juicios de valor.
- Permite la dimensión temporal de las acciones correctivas que sean necesarias.
- Favorece la comprensión de la interpelación entre la responsabilidad por el desempeño y los recursos empleados.

En tal caso, existe una serie de clasificaciones de los indicadores, por lo que hay que puntualizar que se debe saber discernir entre indicadores de cumplimiento, de evaluación, de eficiencia, de eficacia e indicadores de gestión.

· **Indicadores de productividad:** Miden el uso oportuno de los recursos en cantidad y calidad adecuadas y al menor costo posible.

· **Indicadores de eficacia:** Asumiendo que eficaz tiene que ver con hacer efectivo un intento o propósito. Los indicadores de eficacia están relacionados con los ratios que indican capacidad o acierto en la consecución de tareas y/o trabajos y miden el nivel del logro del objetivo, la meta, el resultado.

· **Indicadores de eficiencia:** Teniendo en cuenta que eficiencia tiene que ver con la actitud y la capacidad para llevar a cabo un trabajo o una tarea con el mínimo gasto de tiempo. Los indicadores de eficiencia están relacionados con los ratios que indican

el tiempo invertido en la consecución de tareas y/o trabajos y miden el manejo o uso de los recursos en el logro del objetivo.

. **Indicadores de efectividad:** Miden el nivel de beneficios sociales generados por los objetivos, metas y resultados alcanzados; miden el impacto social del objetivo.

De esta forma, los indicadores de gestión se convierten en las señales, en los signos vitales de la organización que permiten identificar los síntomas que se derivan del desarrollo normal de las actividades y conocer las condiciones bajo las cuales se desarrollan las actividades o procesos.

Por otro lado se deben incorporar políticas de auditoría de gestión, cuyos objetivos son:

- Evaluar los objetivos y planes organizacionales.
- Vigilar la existencia de políticas adecuadas y su cumplimiento.
- Comprobar la confiabilidad de la información y de los controles.
- Verificar la existencia de métodos adecuados de operación.
- Comprobar la correcta utilización de los recursos. En este tipo de auditoría, el desarrollo de un programa de trabajo depende de las circunstancias de cada Institución auditada.

8. Incorporar la gerencia por competencia

Las competencias pueden consistir en motivos, rasgos de carácter, conceptos de uno mismo, actitudes o valores, contenido de conocimiento, o capacidades cognoscitivas o de conducta: cualquier característica individual que se pueda medir de un modo fiable, y que se pueda demostrar que diferencia de una manera significativa entre los trabajadores que mantienen un desempeño excelente de los adecuados o entre los trabajadores eficaces e ineficaces. Para Chiavenato (2009), “son el conjunto de conocimientos y cualidades profesionales necesarias para que un empleado desempeñe con éxito un conjunto de funciones o tareas y por extensión el conjunto de conocimientos y cualidades necesarias para desarrollar con éxito el negocio de una empresa” (p.39).

Para este autor, la gestión del conocimiento es, en definitiva, la gestión de los activos intangibles que generan valor para la organización. La mayoría de estos

intangibles tienen que ver con procesos relacionados de una u otra forma con la captación, estructuración y transmisión de conocimientos. Por lo tanto, la gestión del conocimiento tiene en el aprendizaje organizacional su principal herramienta. La intención de este discernimiento es un concepto dinámico o de flujo. En sí, es un conjunto de procesos y sistemas que permiten que el capital intelectual de una organización aumente de forma significativa, mediante la gestión de sus capacidades de resolución de problemas de forma eficiente, con el objetivo final de generar ventajas competitivas sostenibles en el tiempo.

Para la universidad, es necesario aplicar como estrategia de selección de su personal, la gerencia por competencias, basada en las habilidades y conocimientos de los talentos, para de esta manera juntar un capital humano que le dé un margen competitivo en el mercado de formación de profesionales de IV y V nivel. Citando a Pérez (2017), se tiene como primer paso visualizar a la empresa como un conjunto de recursos, capacidades y aptitudes centrales heterogéneos que pueden utilizarse para crear una ventaja con relación a otras empresas del mercado.

La idea fundamental es que la universidad tenga un capital intelectual que le den ventajas competitivas y comparativas, para el desarrollo de aptitudes centrales en sus educandos. En esencia, esta nueva panorámica basa la estrategia en términos de una posición competitiva única, más que en la eficacia operativa, tanto así que la suma de lo que saben todos los empleados de una organización le daría un orden competitivo en el mercado y así ofrecer valor a los clientes durante un período considerable.

La gestión por competencias aporta ventajas como:

- . La posibilidad de definir perfiles profesionales que favorecerán a la productividad, ya que están orientados a la excelencia (desempeño superior) en el puesto de trabajo.
- . El desarrollo de equipos que posean las competencias necesarias para su área específica de trabajo.
- . La identificación de los puntos débiles permitiendo intervenciones de mejoras que garantizan los resultados.
- . El gerenciamiento del desempeño sobre la base de objetivos medibles, cuantificables, y con posibilidades de observación directa.

- . El aumento de la productividad y la optimización de los resultados.
- . La concientización de los equipos para que asuman la corresponsabilidad de su autodesarrollo. Tornándose en un proceso de Ganar-Ganar desde el momento en que las expectativas de todos están atendidas.
- . Evitar que los gerentes y sus colaboradores pierdan el tiempo en programas de entrenamiento y desarrollo que no tienen que ver con las necesidades de la empresa o las necesidades particulares de cada puesto de trabajo.
- . La posibilidad real de cuantificar y observar en términos económicos los resultados de la inversión hecha en capacitación.

Para lograr todo esto hay que adoptar el epojé fenomenológico como vínculo que invita a asumir radicalmente una nueva ‘actitud’, dejando en suspenso las convicciones, prejuicios y valoraciones fundadas en el mundo en la actitud natural, con la finalidad de ir a las cosas mismas (Aguirre, 2014). Es necesario, desde esta orientación, desprenderse de la actitud originaria, frente al riesgo epistemológico que conlleva la asunción definitiva de la posición natural, pues siguiendo la argumentación de Husserl, ésta siempre se aferra a un mismo camino sin la mayor controversia y aspiración de validez, por tal razón, resulta apropiado suspender el juicio sobre todo lo que no es apodíctico e incontrovertible.

En la propuesta presentada se hace una invitación a la Coordinación de Postgrado de la UNELLEZ – VIPI, a asumir esta postura filosófica de Husserl, para “captar”, en función a la gerencia por competencia, a los talentos que pudiesen aportar mucho más habilidades: cognitivas, técnicas y humanas, que agregarían mayor valor al producto de formación de los interesados en los programas de la organización. Esta función de selección debe ser mucho más cautelosa al momento de ofrecer subproyectos de los diferentes contenidos a los facilitadores. Es hora de abandonar la actitud que se ha hecho natural, de asumir como criterio significativo, la afiliación política que tenga el candidato para impartir clases.

Por otra parte, hay que evaluar permanentemente a los facilitadores, para así tener indicadores de gestión sobre su rendimiento académico. Para ello se propone aplicar el formato que presenta Arriechi (ob. cit), donde considera una serie de aspectos para

enumerar y cuantificar el nivel de percepción y satisfacción que tienen los estudiantes sobre la heurística del docente, y así dar elementos comparativos a la coordinación para la toma de decisiones sobre la continuidad o no de ese profesional. El formato se presenta en el anexo 4.

5.5. FACTIBILIDAD DE LA PROPUESTA

Para implementar la propuesta presentada se hace necesario de una serie de recursos y talentos que permitan poner en práctica este constructo. Es importante destacar que la Coordinación de Postgrado de la UNELLEZ, aún sigue siendo administrada en su mayoría, por el rectorado, ubicado en Barinas, Estado Barinas; por lo que, ante esta situación, hay estrategias que se puedan efectuar en este vicerrectorado, mientras que hay otras que se necesita de la aprobación del Consejo Directivo, como cuerpo central de consulta en la institución. La factibilidad en sí va alineada con la posibilidad de tener lo siguiente:

5.5.1. Recursos materiales:

La unidad de postgrado dispone de materiales de oficina, aulas, biblioteca, servicio de mantenimiento, electricidad, equipos de computación, inmobiliario, entre otros; con los que se pueda llevar a cabo el trabajo administrativo, académico, y cualquier otro que se requiera para poner en práctica la propuesta. La principal debilidad se presenta en la disponibilidad de una unidad para establecer el *wifi* para que los participantes puedan usar internet en el momento que lo necesitan, bien sea para la dinámica pedagógica en clase o para atender compromisos personales. Otra perspectiva es estudiar la posibilidad de adquirir nuevos equipos que sustituyan los existentes en el salón de computación.

5.5.2. Talento humano:

La Coordinación de Postgrado de la UNELLEZ – VIPI, dispone de un capital intelectual significativo. El personal que labora en las diversas áreas tiene formación de tercer, cuarto y hasta quinto nivel; con sus excepciones. Por ejemplo, en el personal obrero hay profesionales carreras cortas y largas, como técnicos superiores y licenciados. Además de ello, es un equipo comprometido con el mantenimiento y

cuidado de las instalaciones; a la vez, apoya a en gran parte a los facilitadores de los subproyectos a la hora de ellos requerir de algún elemento para el discernimiento en el aula, como sillas y mesas.

El personal administrativo representa un capital humano capaz de dar respuestas a las exigencias de sus tareas. Entre ellos hay profesionales de cuarto, con maestrías en el área de las ciencias sociales principalmente. Algunos de ellos han impartido clases en los programas de IV nivel que se ofertan. En ellos solo hace falta incorporarlos a cursos de perfeccionamiento en algunas espacios, con el objetivo de ir mejorando continuamente en la habilidad cognitiva, técnica y humana que posean, e ir fortaleciéndola permanentemente.

5.5.3. Recursos financieros:

Estimar costos en la Venezuela de hoy día es bastante cuesta arriba, dado el índice inflacionario actual. De acuerdo a la Asamblea Nacional, se estima que está por encima de los cuatro (4) dígitos, cercana al 2000%, con incrementos impredecibles mes a mes. Al respecto, el Banco Central de Venezuela (BCV), no ha emitido informe oficial donde se informe de esta realidad.

Ante esta situación, estimar gastos de factibilidad económica de cualquier proyecto es algo complicado en esta realidad; por lo que lo más sano es pasarse frecuentemente por un constante análisis de sensibilidad, manejando escenarios inflacionarios elevados. Prácticamente es el dólar paralelo el que domina la cadena de precios, por lo que no es descabellado incorporar estudiantes de otros países, para quienes es más económico formarse a distancia en este país que en el suyo. De esta forma pagarían la matrícula en dólares para que al cambio sea un ingreso representativo.

Con el actual incremento de la unidad de crédito, desde el mes de mayo del presente año, es una oportunidad de obtener posibles ingresos adecuados para que la unidad sea autosustentable, capaz de pagar al personal con los ingresos obtenidos, producto de la inscripción de la matrícula estudiantil, más la ejecución de cursos no conducente a títulos académicos. Hace falta desprenderse definitivamente del manejo

administrativo que se lleva desde la Secretaría Ejecutiva de Postgrado, que es quien finalmente dispone de casi todos los ingresos que llegan a esta coordinación.

El costo actual de la unidad de crédito es de 840.000 bolívares (Bs.), si es maestría, y 948.000 Bs, si es doctorado. Quiere decir que un subproyecto de tres unidades de créditos (3 UC), aportaría un ingreso de dos millones quinientos veinte mil bolívares (2.520.000 Bs), en maestría y dos millones ochocientos cuarenta y cuatro mil bolívares (2.844.000 Bs), si es doctorado. Estimando un promedio de veinte (20) participantes por sección, en una sola se tendría un ingreso bruto de cincuenta y seis millones ochocientos ochenta mil bolívares para doctorado (56.880.000 Bs), y cincuenta millones cuatrocientos mil bolívares (50.400.000 Bs) para maestría.

Ante el auge de la inserción en los programas de postgrado del último trimestre del presente año, estimada por control de estudios cercana al 29%, se tiene un promedio de lo que daría un estimado de ingresos de dos millones de Bolívares soberanos (2000000 Bs.S),

5.5.4. Recursos Institucionales:

La unidad de postgrado de la UNELLEZ – VIPI, ubicada al final de la avenida principal de la Urbanización Cantaclaro, de la ciudad de San Carlos, Estado Cojedes; dispone de instalaciones propias, en las que funcionan nueve (9) aulas, capaces de albergar en promedio a 25 personas, más un salón de conferencias, cuya capacidad es de cincuenta (50) individuos. Tiene además un salón de biblioteca, un área administrativa, una de control de estudios, cuatro (4) oficinas para los coordinadores de mención, dos baños, un espacio para la unidad de mantenimiento, una cantina, un estacionamiento y un pequeño depósito de materiales y equipos.

Con todo este arsenal, la coordinación de postgrado está preparada para atender al público interesado en formarse en los programas ofertados. Ante esta problemática de transporte público, es posible que se apertura la oferta de programas en horas diurnas, tal como lo hace la Universidad de Carabobo. Es cuestión de explorar para ver si se logra obtener un grupo representativo de interesados.

5.6. Evaluación de la propuesta

Una vez presentada la propuesta de estrategias de mejoramiento de la Coordinación de Postgrado UNELLEZ – VIPI, para el incremento de la matrícula estudiantil y del funcionamiento interno; se hizo una consulta a diversas personas inherentes a esta unidad de formación, como a algunos participantes en los diferentes programas y a egresados de los mismos. La intención fue conocer su opinión con respecto a los cambios que generarían dentro de la organización y su funcionabilidad.

Se procedió a hacer la evaluación tomando como patrón el formato presentado por Rodríguez (2017), aplicado siete estudiantes de los diferentes programas, a dos egresados y a dos trabajadores de la unidad, para un total de once personas. A dichas personas se les expresó la importancia de dicha evaluación a nivel académico para medir el impacto y beneficios obtenidos para la gerencia de la empresa, como ente público y la integración con los trabajadores. La opinión manifestada por ellos representó un balance de la propuesta en sí, en cuánto a nivel de eficiencia que aportaría a la institución, más la heurística para determinar el impacto de la misma en la Coordinación de Postgrado.

De este modo, el instrumento tipo cuestionario se estructuró en cinco (05) preguntas tipo Likert cuyos parámetros de alternativas de evaluación y ponderación son: (5) Muy Bueno (MB), (4) Bueno (B), (3) Regular (R), (2) Malo (M) y (1) Muy Malo (MM). Posteriormente, tomando en cuenta los resultados del mismo se presenta en la siguiente tabla la matriz de respuesta emitida por los funcionarios seleccionados:

Tabla 6.
Valoración del plan para incrementar la matrícula estudiantil UNELLEZ-VIPI

Instrumento	N° del Item	Categorías									
		Muy Bueno		Bueno		Regular		Malo		Muy Malo	
		Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%
Claridad del plan	1	10	90,9	1	9,9	0	0,0	0	0,0	0,0	0,0
Componentes del plan	2	8	72,7	3	27,3	0	0,0	0	0,0	0,0	0,0
Beneficios de su aplicación	3	11	100	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0,0	0,0
Posibilidades de aplicación	4	6	54,5	5	45,5	0	0,0	0	0,0	0,0	0,0
Integración del personal	5	11	100,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0
Promedio Porcentual		83,6		16,5		0		0		0	

Fuente: Adaptado de Rodríguez (ob. cit)

En términos generales, los encuestados consideran que es un plan que está bien concebido, bien estructurado, es entendible, cuyos componentes definen las acciones respectivas. Consideran además que los beneficios del mismo son muy amplios, por dar alcance a la población regional, nacional e internacional, para que puedan tener acceso a los planes de formación ofertados por la universidad, y de esta manera generar los ingresos esperados para una mejor operatividad de la unidad de postgrado como ente promotor de saberes.

Preocupa, que consideran los encuestados, que pueden haber problemas a la hora de aplicarla, dado que la decisión final no depende en su totalidad de la gerencia de la coordinación, sino que hay aspectos a reflexionar en el rectorado, específicamente en la Secretaría Ejecutiva de Postgrado. Aún así, hay que mantener la esperanza de convencimiento al ente rector, para que pueda dar el visto bueno a las ventajas de la propuesta en sí, y mediante un estudio costo – beneficio, pueda tomar la decisión favorable para la puesta en marcha de las orientaciones presentadas en esta investigación.

La mejor forma de convencer a las autoridades es presentando el balance de los

programas de formación no conducentes a títulos académicos, como los diplomados, cursos, talleres, seminarios, entre otros, ya ejecutados en la coordinación, donde el éxito ha sido inminente y en el que cada día, por posibilidades de acceso al público en general, es demandado por un número importante de personas. Es necesario hacerles entender que hay necesidad de implementar este tipo de estrategia gerencial para lograr el compromiso con la población y con la universidad, y así impulsar una gerencia participativa y competitiva, con criterios proactivos y asertiva en la eficiencia y eficacia de los procesos donde se requiera la intervención de actores sociales como parte de una política pública de estado que promueva y consolide el compromiso de todos los sectores necesario para alcanzar los fines comunes.

Es importante resaltar que a pesar de la resistencia al cambio y la desmotivación de gran parte del personal, aunque hay integración permanente entre ellos. Para evitar cambios mayores que puedan llevar al desinterés; la gerencia debe reconocer la importancia de aplicar este tipo de modelo para el mejoramiento continuo dentro de esta organización, por ser un compromiso de involucrarse en estas necesidades de formación y desarrollo, más si se trata de la evolución académica de la colectividad en general.

Finalmente, como investigador se cree que es necesario mantener una comunicación asertiva y efectiva entre la gerencia y el resto del personal, para así minimizar las debilidades, prepararse para atacar las amenazas, aprovechar las oportunidades e incrementar las fortalezas. De esta forma se evitarían males mayores, más en la situación actual del país. No obstante, se requiere cierto compromiso a nivel gerencial en la reconducción del liderazgo, de tal modo, que las personas despierten interés por dar cabal cumplimiento a las metas establecidas de forma interactiva, dinámica y motivadora.

CONCLUSIONES

La Coordinación de Postgrado de la UNELLEZ – VIPI, es una estructura que aunque oferta diversos programas de formación de IV y V nivel, debe repensar en las posibilidades de aperturas carreras en otras áreas del conocimiento, debido a los pensum de estudio que ofrecen universidades públicas y privadas del estado Cojedes y zonas circunvecinas. Los egresados de III nivel de educación universitaria están al pendiente de continuar sus planes de formación, siendo esta institución un impulsor fundamental en el desarrollo de capital humano en el país, por disponer de planes relativamente económicos, comparados con otras del ramo.

La institución como tal está sujeta a factores externos e internos influyentes en la calidad del servicio que prestan a la colectividad, por lo que establecer estrategias de fortalecimiento van de la mano con el desarrollo potencial de la coordinación de postgrado, en aras de mejorar continuamente su gestión gerencial, en función a satisfacer perspectivas de atención al cliente, de motivación al personal, de disponibilidad de recursos financieros, entre otros; que puedan auspiciar el crecimiento sostenido de dicha unidad.

La propuesta presentada es bastante factible de llevar a cabo, siendo muy aceptada por la colectividad, integrada por egresados de los diferentes programas, cursantes de maestría y doctorado, empleados y docentes, que hacen vida cotidiana en las instalaciones del postgrado en sí. Consideran en común, que de cumplirse a cabalidad podría dar respuesta al equilibrio económico y progreso sostenido, que repercutiría en una mejor calidad del servicio.

Los estudiantes de maestría de la UNELLEZ y otros profesionales consultados, en promedio manifestaron estar interesados en otras formas de clase tales como las virtuales o a distancia, además opinaron que están definitivamente de acuerdo con que era necesario diseñar estrategias de promoción de las carreras ofrecidas por el postgrado VIPI pues es su deseo ampliar sus estudios.

Por otro lado, dentro de la observación realizada, se pudo establecer que algunos docentes de la UNELLEZ tienen conocimiento de enseñanza a través de los entornos virtuales, debido a que la universidad ha venido capacitando a su personal, especialmente en el estado Barinas, algo que se puede replicar en el Vicerrectorado de Infraestructura y Procesos Industriales de la UNELLEZ núcleo San Carlos.

REFERENCIAS CONSULTADAS

- Acosta, E. 2015. Sistema de control de la gestión universitaria mediante la creación de la sección de auditoría de gestión, adscrita a la Dirección de Auditoría Interna de la Universidad de Carabobo. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Maestría en Ciencias Contables. Venezuela: Valencia.
- Alles, M. 2009. Codesarrollo. Una nueva mirada de aprendizaje para alcanzar la estrategia organizacional. Editorial Granica, S.A. Argentina: Buenos Aires.
- American Marketing Association (2007). New Definition of Marketing: Perspective and Commentary on the 2007 Revision. *Journal of Public Policy & Marketing*: Fall 2009, Vol. 28, No. 2, pp. 259-264.
- Arriechi, A. 2017. Evaluación del desempeño académico de los facilitadores del programa de maestría de gerencia pública de la UNELLEZ Postgrado – San Carlos. Trabajo de grado no publicado. Maestría en Gerencia Pública. UNELLEZ – VIPI. Venezuela: San Carlos.
- Bisquerra, R. 2009. Metodología de la Investigación Educativa. Editorial La Muralla. 2º Edición. Madrid. p. 81.
- Chiavenato, I. 2008. Gestión del Talento Humano. Edit. McGraw-Hill. México: D.F. p. 74, 76
- Chiavenato, I. 2009. Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones. (2ª. Ed.) Ed. McGraw Hill. México: D.F. p. 39
- Cobra, M. 2002. Marketing de servicios. Estrategias para turismo, finanzas salud y comunicación. Segunda edición, McGraw–Hill, Colombia: Bogotá. p. 125

- Cos Razo, R. 2004. Benchmarking. Comité Técnico de Tesorería. Boletín 5. México: D.F. p. 5
- Cuicar, O. 2012. Calidad de Servicio Prestada por las Empresas Privadas de Educación Empresarial Y Profesional en el Estado Zulia, Universidad del Zulia. Venezuela: Maracaibo.
- Definición de Marketing, American Marketing Association: MarketingPower.com, sección Dictionary of Marketing Terms, URL del sitio: <http://www.marketingpower.com/>, [Consultado el 21 de julio de 2016].
- Fred D. 2003. “Conceptos de la Administración Estratégica”. Novena edición. Editorial Prentice Hall. México. p. 10.
- Fuentes, M. 2013. Plan de Acción Estratégico para la Integración Escuela Comunidad Dirigido a la Escuela Técnica: “Simón Bolívar” Naguanagua Estado Carabobo, Universidad de Carabobo. Venezuela: Bárbula.
- Guzmán, M. 2010. Sistema de control de gestión y presupuestos por resultados: la experiencia chilena. En XXI Seminario Regional de Política Fiscal. Instituto Latinoamericano y del Caribe de planificación Económica y Social (ILPES). Chile: Santiago. p. 76.
- Hernández, R. Fernández, C. y Baptista, P. 2010. Metodología de Investigación. Editorial Mc - Graw Hill – Interamericana. 5º Edición. D.F. - México. p. 5, 217.
- Hurtado de Barrera; J. 2008. El proyecto de investigación. Comprensión holística de la metodología y la investigación. Sexta Edición. Ediciones Quirón. Caracas. p. 36
- Hurtado, J. 2012. Metodología para la Investigación. Una guía para la comprensión holística de la ciencia. Ediciones Quirón. 4º Edición. Caracas – Venezuela. p. 752, 771, 790, 808.

- Imai, M. 1998. Kaizen: La Clave de la Ventaja Competitiva Japonesa. Compañía Editorial Continental, S. A. de C. V.
- Información Sobre Universidades en el Estado Cojedes, <http://www.universidades24.com/publicas-region-central.htm>, [Consultado el 11 de noviembre de 2014].
- Kotler, P. 2004. Dirección de Mercadotecnia, Octava Edición, Pearson Education, España: Barcelona. p. 37.
- Manene, L. M. 2011. Benchmarking: Definiciones, aplicaciones, tipos y fases del proceso. En web: <http://www.luismiguelmanene.com/2011/04/15/benchmarkingdefiniciones-aplicacionestipos-y-fases-del-proceso/>. [Consulta: Abril 25, 2017]. p. 34
- McCarthy, J y Perreault, W. 1997. Marketing. Undécima Edición. Editorial McGraw-Hill Interamericana. España: Barcelona. p. 446.
- Morán, D. 2014. Benchmarking: Un viaje a la excelencia. Universidad de Valladolid. Facultad de Ciencias Sociales, Jurídicas y de la Comunicación. Grado en Publicidad y Relaciones Públicas. España: Valladolid. p. 9.
- Morán-Barrios J. 2015. Evaluación del desempeño o de la práctica profesional: fundamentos y métodos. En: Millán J, Palés J, Morán J, editores. Principios de educación médica: desde el grado hasta el desarrollo profesional. Editorial Médica Panamericana; p. 569–83.
- Morles, V y León, J.L. 1988. Los estudios de postgrado en Iberoamérica y el Caribe: Evolución y tendencias. Trabajo de investigación publicado. Gestión de la calidad del postgrado en Iberoamérica. Coordinación de Estudios de Postgrado. Universidad de Carabobo. Experiencias nacionales. Ediciones AUIP, 2002. Venezuela: Valencia.

- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y Cultura (UNESCO, 2015). Estrategia de Educación de la UNESCO 2014 – 2021. Francia: París.
- Ortega – Gaucin, D. 2012. Estadística elemental aplicada a la operación de distritos y unidades de riego. (1ra. Ed) Instituto del Agua del Estado de Nuevo León (IANL). Serie Manuales Prácticos. México: Nuevo León. p. 10.
- Página Institucional del Vicerrectorado de Infraestructura y Procesos Industriales de la Universidad Nacional de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora <http://vipi.unellez.edu.ve/>, [Consultado el 11 de noviembre de 2014].
- Parella, S. y Martins, F. 2010. Metodología de la Investigación Cuantitativa. 3ERA Edición. Venezuela: FEDUPEL. P. 16, 123, 160, 161, 168 y 169
- Parada, O. 2016. Kaizen y su impacto en la productividad del taller de latonería y pintura de Súper Autos Los Llanos, C.A. Trabajo de grado no publicado. Maestría en Administración Mención Gerencia General. UNELLEZ – VIPI. Venezuela: San Carlos.
- Perdomo Rosales, V. 2011. Bases teóricas y metodológicas para la evaluación del desempeño organizacional. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/bases-teoricas-metodologicas-evaluacion-desempeño-organizacional/>. [Consulta: Abril 26, 2017]
- Ramirez, W. 2012. Plan estratégico de mercadeo para la captación de nuevos estudiantes para el Instituto Universitario Carlos Soublette, Valencia - Estado Carabobo. Trabajo de grado no publicado. Maestría en Administración de Empresas Mención Mercadeo. Universidad de Carabobo. Venezuela: Valencia.
- Rivera, J. y Mecía, L. (2007). Dirección de Marketing: fundamentos y aplicaciones. (2ª ed.), Madrid, España: ESIC Editorial.

- Rodríguez, D. 2017. El ADN y su comportamiento organizacional en el Complejo Agroindustrial “José Felix Ribas” Poligono Cojedes, bajo el modelo de Hamilton. Trabajo de grado no publicado. Maestría en Administración Mención Gerencia General. UNELLEZ – VIPI. Venezuela: San Carlos.
- Salazar, M. 2017. Formación extracurricular para los maestrandos y magíster en Administración Mención Gerencia General de la UNELLEZ SAN CARLOS. Trabajo de grado no publicado. Maestría en Ciencias de la Educación. Mención: Docencia Universitaria. UNELLEZ - VIPI. Venezuela: San Carlos.
- Salgado, M; Miranda, S y Quiroz, S. 2012. Transformación de los estudios de postgrado en México: Hallazgos empíricos en el análisis de las maestrías en administración y economía de la UAEM. Tiempo de Educar. Vol. 12. N°. 23. México: Toluca.
- Sisk, H y Sverdlik, M. 1979. Administración y Gerencia de Empresas. SOUTH-WESTERN PUBLISHING CO. U.S.A., p. 23.
- Stanton, J; Etzel, M y Walker, B. 2007. Fundamentos de Marketing. Decimocuarta Edición. Editorial McGraw-Hill Interamericana. España: Barcelona. p. 506.
- Tamayo y Tamayo, M. 2011. El Proceso de la Investigación Científica. Editorial Limusa. 5ª Edición. D.F. - México. p. 114.
- UNELLEZ. Oferta de Programas de Postgrado, <http://www.unellez.edu.ve/portal/index.php/estudios/postgrado>, [Consultado el 11 de noviembre de 2014].
- Valencia, H y Grillo, C. 2011. Sistema de Gestión de Marketing para las Organizaciones Solidarias en la ciudad de Bogotá D.C. Universidad de Manizales, Manizales. Colombia.
- Venezuela Pronta a Cumplir las Metas del Milenio, [artículo en línea] www.avn.info.ve/printpdf/19306, [Consultado el 11 de noviembre de 2014].

Venezuela. Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999). Gaceta Oficial Extraordinaria N° 5453 del 24 de Marzo. Caracas.

Venezuela. Ley Orgánica de Educación (2009). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, 5.929 (Extraordinario), Agosto 15.

Venezuela. Ley Orgánica de la Administración Pública. Gaceta Oficial Nacional Nro 37.305, fecha: 17 de octubre de 2001.

Venezuela. Ministerio del Poder Popular de Educación Universitaria, Ciencia y Tecnología (2016). Venezuela en cifras. Nuestra transición al socialismo. Sistema de Información para la Planificación y Desarrollo. En web: http://www.mppp.gob.ve/libro/educacion_octubre_pdf/Vzlaencifras-educacion30092016.pdf. Enero 23, 2018.

ANEXOS

ANEXO 1
VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO



Universidad Nacional Experimental
de los Llanos Occidentales
“EZEQUIEL ZAMORA”
Coordinación Área de Postgrado
UNELLEZ - VIPI

Diagnóstico de las necesidades promoción de los programas de formación en la UNELLEZ - VIPI

El presente instrumento tiene como objetivo conocer la opinión del público sobre las necesidades de promoción de los diferentes programas de postgrado de la UNELLEZ – VIPI, a fin de generar un plan gerencial que permita incrementar los ingresos propios y con ello aportar al desarrollo de los profesionales que necesita el país. Esta investigación se lleva a efecto por una necesidad imperiosa de la institución, además de ser un requisito parcial para optar al grado académico de Magíster Scientiarium en Administración Mención Gerencia General. La información que usted suministre en este cuestionario será únicamente con fines de investigación por lo que se garantiza la confidencialidad del origen pudiendo usted responder con honestidad y confianza. Agradeciendo su colaboración, se despide de usted;

Atentamente:

Ing. Jesús David Navarro Álvarez
Pasaporte 442.945

Instrucciones:

A continuación se le presentan 22 ítems. En cada uno de ellos deberá marcar con una “x” la respuesta de su preferencia:

- Definitivamente de acuerdo (1)
- De acuerdo (2)
- Indeciso (3)
- En desacuerdo (4)
- Definitivamente en desacuerdo (5)

N. o.	ÍTEM CUESTIONARIO	1	2	3	4	5
1	La UNELLEZ promueve el uso de las TIC como un modelo de formación que responde a nueva realidad laboral					
2	La UNELLEZ asume la Educación a distancia como nuevo modelo que corresponde a dinámica de la sociedad contemporánea					
3	La UNELLEZ planifica sus ofertas de estudios en función de las nuevas necesidades de formación					
4	La UNELLEZ realiza estudios para conocer el equilibrio entre la oferta y demanda de las carreras					
5	La coordinación de postgrado UNELLEZ busca retroalimentación de satisfacción de los estudiantes en relación a las ofertas académicas					
6	La coordinación de postgrado UNELLEZ se apoya en el benchmarking para mejorar los procesos de promoción de las carreras ofertadas					
7	En la Coordinación de Postgrado de la UNELLEZ se trabaja bajo la perspectiva de la gerencia participativa como mecanismos de integración del talento humano					
8	La innovación tecnológica es la punta de lanza en la Coordinación de Postgrado de la UNELLEZ – VIPI					
9	Los métodos de enseñanza – aprendizaje son muy bien empleados por los docentes del área de postgrado de la UNELLEZ – VIPI					
10	Se tiene como política en esta institución el mejoramiento de la calidad del talento humano, tanto administrativo, como docente y obrero					
11	En el área de postgrado se aplican herramientas de evaluación sistemática del talento humano					
12	Se llevan permanentemente mecanismos para incrementar la matrícula estudiantil					
13	En esta coordinación se tienen estrategias de proyección de la marca de los productos ofrecidos por la universidad en IV y V nivel					
14	La universidad se preocupa permanentemente por integrarse a nuevos mercados de programas académicos según las necesidades de la región					
15	Los planes de formación ofertados van en función a una demanda propuesta por las necesidades de la comunidad					
16	Para la universidad es fundamental trabajar en función a reforzar la campaña publicitaria de los programas ofertados					

1 7	Los programas ofertados en esta coordinación buscan siempre la integración con otras regiones de Latinoamérica					
1 8	La publicidad de los programas de postgrado es suficiente					
1 9	Siempre se realizan eventos dirigidos a promocionar los programas de postgrado de la UNELLEZ – VIPI					
2 0	La universidad en sus programas de formación de postgrado ofrece descuentos especiales a los participantes en función a su condición social y/o rendimiento académico					
2 1	La universidad maneja estrategias de ofrecer cupos gratuitos a participantes en función a determinados aspectos socioeconómicos					
2 2	Las relaciones públicas en la universidad representa un criterio de atención al cliente					

ANEXO 2
VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO



Universidad Nacional Experimental
de los Llanos Occidentales
"EZEQUIEL ZAMORA"
Coordinación Área de Postgrado
UNELLEZ – VIPI

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Ítems	Pertinencia		Claridad		Coherencia		Observaciones
	Acceptable	No Acceptable	Acceptable	No Acceptable	Acceptable	No Acceptable	
1	X		X		X		
2	X		X		X		
3	X		X		X		
4	X		X		X		
5	X		X		X		
6	X		X		X		
7	X		X		X		
8	X		X		X		
9	X		X		X		
10	X		X		X		
11	X		X		X		
12	X		X		X		
13	X		X		X		
14	X		X		X		
15	X		X		X		
16	X		X		X		
17	X		X		X		
18	X		X		X		
19	X		X		X		
20	X		X		X		
21	X		X		X		
22	X		X		X		

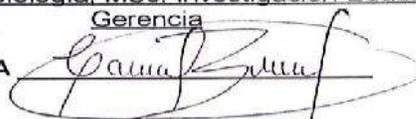
DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL EXPERTO

Nombres y Apellidos: Carolina Barreto C.I. 6.931.470.

Cargo que desempeña: Docente Metodología de la Investigación Universidad de Carabobo

Profesión: Profesora en Biología, MSc. Investigación Educativa, Doctora en Gerencia

FIRMA

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Carolina Barreto', is written over a horizontal line. The signature is enclosed within an oval shape.



Universidad Nacional Experimental
de los Llanos Occidentales
“EZEQUIEL ZAMORA”
Coordinación Área de Postgrado
UNELLEZ – VIPI

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Ítems	Pertinencia		Claridad		Coherencia		Observaciones
	Acceptable	No Acceptable	Acceptable	No Acceptable	Acceptable	No Acceptable	
1	X		X		X		
2	X		X		X		
3	X		X		X		
4	X		X		X		
5	X		X		X		
6	X		X		X		
7	X		X		X		
8	X		X		X		
9	X		X		X		
10	X		X		X		
11	X		X		X		
12	X		X		X		
13	X		X		X		
14	X		X		X		
15	X		X		X		
16	X		X		X		
17	X		X		X		
18	X		X		X		
19	X		X		X		
20	X		X		X		
21	X		X		X		
22	X		X		X		

DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL EXPERTO

Nombres y Apellidos: Luis Torrealba C.I. 11.018375.

Cargo que desempeña: Docente en Gerencia y Planificación de Proyectos,
Administración de Empresas UNELLEZ - VIPI

Profesión: Ing. Agroindustrial, MSc. Administración Mención Gerencia General,
Doctorando en Gerencia

FIRMA

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'L. Torrealba', is written over a horizontal line. The signature is stylized and somewhat cursive.



Universidad Nacional Experimental
de los Llanos Occidentales
“EZEQUIEL ZAMORA”
Coordinación Área de Postgrado
UNELLEZ – VIPI

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Ítems	Pertinencia		Claridad		Coherencia		Observaciones
	Acceptable	No Acceptable	Acceptable	No Acceptable	Acceptable	No Acceptable	
1	X		X		X		
2	X		X		X		
3	X		X		X		
4	X		X		X		
5	X		X		X		
6	X		X		X		
7	X		X		X		
8	X		X		X		
9	X		X		X		
10	X		X		X		
11	X		X		X		
12	X		X		X		
13	X		X		X		
14	X		X		X		
15	X		X		X		
16	X		X		X		
17	X		X		X		
18	X		X		X		
19	X		X		X		
20	X		X		X		
21	X		X		X		
22	X		X		X		

DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL EXPERTO

Nombres y Apellidos: Claudia Rodríguez C.I. 9.828.049.

Cargo que desempeña: Docente Metodología de la Investigación, Instituto Universitario de Tecnología Industrial, Valencia - Carabobo

Profesión: Lcda. en Relaciones Industriales, MSc. Investigación Educativa, Doctora en Gerencia

FIRMA

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'C. Rodríguez', is written over a solid horizontal line. The signature is stylized and cursive.

ANEXO 3
PRUEBA PILOTO DE CONFIABILIDAD DE CRONBACH DEL
CUESTIONARIO

CONFIABILIDAD DE LA PRUEBA PILOTO

		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	Total
SUJETOS	1	5	4	5	5	2	2	1	1	1	1	2	1	2	1	1	1	5	2	2	1	2	2	64
	2	5	4	4	5	3	2	2	2	4	2	2	2	2	2	3	2	5	1	1	2	2	2	75
	3	5	5	1	5	2	1	4	1	2	2	2	1	2	2	2	1	5	1	1	1	1	1	59
	4	3	2	4	5	2	2	2	2	1	2	2	1	2	1	2	1	4	2	2	2	2	2	64
	5	5	4	5	5	3	2	1	2	2	2	2	1	2	1	2	2	4	3	2	2	2	2	74
	6	4	2	4	4	2	1	3	1	2	1	2	2	2	1	1	2	5	3	2	2	2	2	74
	7	4	5	4	5	4	5	5	4	5	4	2	2	2	2	3	2	4	2	4	4	4	3	107
var.p	0,53	1,4	1,55	0,12	0,53	1,55	1,95	0,9	1,95	0,85	0	0,24	0	0,24	0,5	0,2	0,2	0,5	0,85	0,8	0,69	0,28		

st=	216,41
$\Sigma si=$	23,14
k/k-1=	1,03
SI/ST	0,11
1-SI/ST	0,89

ANEXO 4
FORMATO DE EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES

Dimensión	Ítem	Enunciado	1	2	3	4	5
Dominio del Subproyecto	1	Explica de manera clara los contenidos del Subproyecto					
	2	Relaciona los contenidos de la asignatura con los contenidos de otras					
	3	Resuelve las dudas relacionadas con los contenidos de la asignatura.					
	4	Propone ejemplos o ejercicios que vinculan la asignatura con la práctica profesional en el ámbito de Gerencia Pública					
	5	Explica la utilidad de los contenidos teóricos y prácticos para la praxis de la Gerencia Pública					
Didáctica	6	Adapta las actividades para atender los diferentes estilos de aprendizaje de los estudiantes.					
	7	Promueve el autodidactismo y la investigación.					
	8	Promueve actividades participativas que me permiten colaborar con mis compañeros con una actitud positiva.					
	9	Se involucra en las actividades propuestas al grupo.					
	10	Utiliza diversas estrategias, métodos, medios y materiales					
Uso de las TIC	11	Emplea las tecnologías de la información y de la comunicación como un medio que facilite el aprendizaje de los estudiantes.					
	12	Promueve el uso de diversas herramientas, particularmente las digitales, para gestionar (recabar, procesar, evaluar y usar) información.					
	13	Promueve el uso seguro, legal y ético de la información digital.					
Gestión del Subproyecto	14	Asiste a clases regular y puntualmente.					
	15	Fomenta la importancia de contribuir a la conservación del medio ambiente.					
	16	Promueve mantener limpias y ordenadas las instalaciones.					
	17	Es accesible y está dispuesto a brindarte ayuda académica.					
Liderazgo y Motivación	18	Muestra compromiso y entusiasmo en sus actividades docentes.					
	19	Toma en cuenta las necesidades, intereses y expectativas del grupo.					
	20	Propicia el desarrollo de un ambiente de respeto y confianza.					
	21	Propicia la curiosidad y el deseo de aprender.					
	22	Reconoce los éxitos y logros en las actividades de aprendizaje.					
	23	Hace interesante la asignatura.					
Evaluación	24	Identifica los conocimientos y habilidades de los estudiantes al inicio de la asignatura o de cada unidad.					
	25	Proporciona información para realizar adecuadamente las actividades de evaluación.					
	26	Toma en cuenta las actividades realizadas y los productos como evidencias para la calificación y acreditación de la asignatura.					
	27	Da a conocer las calificaciones en el plazo establecido.					
	28	Da oportunidad de mejorar los resultados de la evaluación del aprendizaje.					
	29	Muestra apertura para la corrección de errores de apreciación y evaluación.					
	30	Otorga calificaciones imparciales.					
Satisfacción General	En general, pienso que es un buen docente.						
	Estoy satisfecha o satisfecho por mi nivel de desempeño y aprendizaje logrado gracias a la labor del docente.						
	Yo recomendaría a este docente						

Fuente: Arriechi (ob. cit)