

II PARTE

Proceso de Autoevaluación para la Transformación Universitaria¹

¹ Este documento corresponde a la parte I del Informe Final “Proceso de Autoevaluación para la Transformación Universitaria”. El documento original contiene una síntesis de los informes de avance de las Comisiones de Autoevaluación. La Parte II contiene los informes de las Comisiones de Autoevaluación: Docencia, Investigación y Postgrado, Extensión Universitaria, Desarrollo Estudiantil, Servicios Académicos y Sistemas de Información. La Parte III contiene los informes de Estructura Organizativa, y Leyes, Normas y Procedimientos. La Parte IV el informe de la Comisión de Gestión Institucional. Los resultados del proceso de Autoevaluación realizado por las Comisiones Institucionales fueron presentados ante las Autoridades del Consejo Universitario y ante el Vice-Ministro de Planificación y Desarrollo, Luis Marcano y la Coordinadora de la Comisión Nacional de Currículo, Marina Polo. Toda esta documentación está registrada en la Dirección de Planificación y Evaluación Institucional y en las bibliotecas de las diferentes Sedes de la Universidad.



Universidad nacional experimental de Guayana
Rectorado
Dirección de planificación y Evaluación Institucional
Comisiones de Autoevaluación

**PROCESO DE AUTOEVALUACIÓN² PARA LA
TRANSFORMACIÓN UNIVERSITARIA**
INFORME FINAL
PARTE I

Ciudad Guayana, Diciembre de 2002

² Una versión preliminar fue presentada a los Coordinadores de las Comisiones para su discusión. Este último informe recoge las observaciones y aportes de José Hilario Carvajal, Tibusay Solórzano, Isabel González, Ana María Quintero, Víctor Ruiz, Franklin Bello y Diana Gámez. Una revisión final de este documento fue realizada por Diana Gámez y José Hilario Carvajal.

EQUIPO DE TRABAJO

Dirección de Planificación y Evaluación Institucional

Nancy Acosta – Coordinadora del Proceso de Autoevaluación

Comisión de Autoevaluación Docencia

Isabel González – Coordinadora

Juana Ordaz – Relatora

Nilson Meza – Moderador

Merced Acosta

Jesús Peñalver

Alejandro Marcus

María Pizanni

Alida Araujo

Miriam Márquez

Cecilia Tirapegui

Ramona Rojas

Emil Carrillo

Yajaira Delfín

Estela Salguero

Edmeé Perroni

Comisión de Autoevaluación de Investigación y Posgrado

Gisela Pinedo - Coordinadora

Aura Balbi

Blanca Santellys

Luis d'Aubeterre

Edda Zambrano

Eduardo Díaz

Aparicio Eulogio

Juana Figueroa

Sol Castillo

Comisión de Autoevaluación de Extensión Universitaria

Tibisay Solórzano – Coordinadora y Moderadora

Zulema Melendez

Agnés Jackson

Romy Rojas

Josefina de Bastidas

Diana Gámez

María Teresa Silva

Heddy Sevilla

Randy Arriechi

Juan Guerrero

Comisión de Autoevaluación de Desarrollo Estudiantil

Victor Ruíz – Coordinador

Richard Najúl

María Lugo

Ninoska Pulido

Nohemi de Osuna

América Díaz

Xiomara Sánchez

Mercedes Navarro

Elsa Báez

Zobeida Ruíz

Comisión de Autoevaluación de Servicios Académicos y Sistemas de Información

Franklin Bello – Coordinador

Belkys Díaz

Florita Ulloa

Luisa Castellanos

Nancy Castillo

Tulio Atencio

Comisión de Autoevaluación de Estructura Organizativa, Manual de Organización, Normas y Procedimientos

Ana María Quintero – Coordinadora

Francisco Santana

Indira Rodríguez

María Avila

Yudith Nessi

María Elena Latuff

Brenci Hernández

Gustavo Blanco

Oramaica Díaz

Comisión de Autoevaluación de Leyes, Normas y Reglamentos

Zenaida Rojas – Coordinadora

Indira Lameda

Meralis Mata

Zoraida Amarillo

Aida Lois

Luisa Carma

Yudith Nessi

Comisión de Autoevaluación de Gestión Institucional

José Hilario Carvajal - Coordinador

Lilia Farías – Moderadora y Relatora

Sub-Comisión Aspectos Estratégicos

Nancy Acosta - Coordinadora

José Hilario Carvajal

Diana Gámez

Lilia Farías

Sub-Comisión Administración y Democratización de Información

Luis Moya – Coordinador

Luis Alfredo Silva

Mayela Santiago

Sub-Comisión Finanzas y Presupuesto

Humberto Fuenmayor - Coordinador

Belkis Urpín

Agustín Villarroel

Isabel Pérez

Jesús Salazar

Amador Sánchez

Mayela Santiago

Suc-Comisión Servicios y Mantenimiento

Lourdes Bracho - Coordinadora

Arelys Torrealba

Reynaldo Aguilera

Manuel Vargas

Indira Rodríguez

Ana Licett

Ana Astudillo

Josefina Astudillo

Serafía Rodríguez

Comisión Técnica

Validación de Indicadores del Sistema de Evaluación y Acreditación (SEA)

Solima Caraballo

Isabel Pérez

Manuel Tamoy

Italo Avendaño

Isabel González

Diana Gámez

Tobías Bolívar

Tibisay Solórzano

Cecilia Cova

Luis d'Aubeterre

Lilia Farías

Zulema Meléndez

Franklin Bello

Belkis Díaz

Presentación

El presente documento es un registro del trabajo de Autoevaluación realizado por las Comisiones de Autoevaluación constituidas para tal fin y la Dirección de Planificación y Evaluación Institucional, como responsable de la conducción y monitoreo de dicho proceso en la Universidad.

De esta manera, se da respuesta a las necesidades de Autoevaluación para la Transformación Universitaria en la UNEG según lo acordado en Consejo Universitario en la Resolución CU-O-13-441 de fecha 23/07/2001, compromiso también establecido para el conjunto de las Universidades del país a través del Consejo Nacional de Universidades (CNU) y el Núcleo de Vice-Rectores Académicos, instancias en las cuales se acordó el proceso de Transformación Universitaria en nuestras Instituciones.

Este trabajo se presenta a la Comunidad Universitaria en el convencimiento que **la transformación sólo se logra cuando sus actores se comprometen con ella.**

Antecedentes

A partir de los días 17 y 18 de mayo del 2001 se inicia el proceso de Autoevaluación Institucional en la Universidad Nacional Experimental de Guayana con el evento: “Evaluación y Transformación Universitaria en un contexto regional³”.

Se debe resaltar en el presente informe, el compromiso planteado para la UNEG con este proceso de Autoevaluación y que tiene ver, fundamentalmente, con el contexto de Transformaciones a nivel internacional, nacional, regional y local tal y como se registra en el documento de “Lineamientos para la Evaluación Institucional”:

“Son varios los procesos en los cuales está inmersa la dinámica de nuestra Universidad. A nivel regional en un contexto de cambios de un modelo de desarrollo regional, evidenciados por la transformación de la dinámica económica, social, política e institucional. A nivel nacional cambios políticos-institucionales, entre los que merece especial referencia la creación de una nueva Constitución Nacional.

En el ámbito de la Educativo, las políticas de Educación Superior, con las cuales el Estado Venezolano, busca reorientar el rumbo de las Universidades y específicamente lo que tiene que ver con el proceso de evaluación de la gestión universitaria, la propuesta de un Sistema de Evaluación y Acreditación (SEA) que desde la Oficina de Planificación del Sector Universitario -OPSU- se plantea con carácter obligatorio para las universidades públicas y privadas.

En el marco internacional los procesos de globalización económica, política y los cambios de paradigmas en el conocimiento también están presionando a las Universidades. En este sentido, organismos internacionales y nacionales plantean la necesidad de la competitividad de nuestras Universidades. Sin embargo, estos mismos procesos relacionados con la globalización han revitalizado la importancia del conocimiento contextualizado, del conocimiento orientado al fortalecimiento de los contextos locales.

En lo regional merece especial atención la propia dinámica de la Educación Superior, cuya oferta no armónica y desarticulada influye en las posibilidades de efectividad y pertinencia de la educación en general, caracterizada por el énfasis en las carreras en ingeniería y administración y la desatención de las áreas sociales y humanísticas“ (UNEG-DPEI, 2001: 5-6).

Para direccionar este proceso de Autoevaluación la Dirección de Planificación y Evaluación Institucional elaboró el documento “Lineamientos para la Evaluación Institucional”

^{3 3} En este evento, se presentaron ponencias elaboradas por expertos en Evaluación Institucional de nuestras Universidades: Carmen García Guadilla de CENDES-UCV, Alicia Inciarte de LUZ, Michael Suárez y Elinor Medina de la USB, Myriam Gómez de Soriano de la USB, Luis Marcano de UCV, Julio Lugo de la UNEFM, Rudy Castillo de la UNEXPO-Guayana. Estas ponencias fueron registradas en un documento que lleva por nombre “Evaluación y Transformación Universitaria en un Contexto Regional” Mayo 2002 y que fue un marco referencial para darle soporte conceptual y metodológico al trabajo de las Comisiones de Autoevaluación.

presentados ante el Consejo Académico en fecha 8 de mayo del 2001⁴ y asimismo fueron designados los Coordinadores de las Comisiones de Autoevaluación.

El día 17 de mayo se presentaron los “Lineamientos para la Evaluación Institucional” ante la Viceministra de Educación Superior, para ese momento; Dra. María Egilda Castellanos, quien juramentó a los Coordinadores de las 11 Comisiones de Autoevaluación.

A los fines del trabajo de Autoevaluación fueron organizadas las siguientes comisiones de trabajo:

Comisiones de Autoevaluación	Nombre del Coordinador(a)
1. Docencia	Prof. Isabel González
2. Investigación y Postgrado	Prof. Gisela Pinedo
3. Extensión Universitaria	Prof. Tibisay Solórzano
4. Desarrollo Estudiantil	Prof. Víctor Ruíz
5. Servicios Académicos: Biblioteca, Recursos Informáticos y Laboratorios.	Prof. Cruz Rodríguez
6. Sistema de Información y Estadística, Documentación y Archivo.	Ing. Abelardo Carrillo
7. Reclutamiento, Selección, Ingreso, Inducción y Desarrollo del personal docente, administrativo y obrero	Prof. Juan José Romero
8. Estructura Organizativa, Manual de Organización, Normas y Procedimientos	Prof. Ana María Quintero
9. Leyes, Normas y Reglamentos	Prof. Zenaida Rojas
10. Planta Física y Recursos Materiales	Arq. Luis Camacho
11. Gestión Institucional	Prof. José Hilario Carvajal.

Nota: El Ing. Franklin Bello es designado coordinador de la mesa N° 6 en sustitución del Ing. Abelardo Carrillo, por Resolución del Consejo Universitario N° CU-O-20-654 en fecha 10-12-2001.

El proceso de Autoevaluación ha contado con el apoyo de las autoridades: Rector y Vice-Rector Académico y el Consejo Universitario⁵ como instancia de discusión y toma de decisiones para fortalecerlo⁶.

A. El Proceso de Autoevaluación Institucional.

⁴ Consejo Académico Ordinario O-06/2001, en el cual se designaron a los coordinadores permanentes para las mesas de trabajo y fueron juramentados por la Vice Ministra de Educación, Dra. María Eguilda Castellanos el 16/05/2001.

⁵ El Consejo Universitario en Resolución N° CU-0-13-441 de fecha 23-07-01 plantea en uno de sus considerandos “Se trata de un proceso de Autoevaluación Institucional inscrito en el contexto de las transformaciones y de la región y aspira contribuir desde la Universidad Nacional Experimental de Guayana (UNEG) impulsando y profundizando los procesos de transformación de carácter académico, legal, organizacional y administrativo para lograr una Universidad con pertinencia, calidad académica y liderazgo regional”.

⁶ La Coordinación del Rectorado a través de la Prof. Diana Gámez, ha participado en procura de la viabilidad del proceso.

A.1. El Objeto de Estudio de la Autoevaluación:

El objeto de evaluación es la Universidad Nacional Experimental de Guayana en sus procesos fundamentales del subsistema académico y aquellos de apoyo: administrativos, de recursos humanos y financieros. Así como los relativos a los procesos institucionales de planificación, evaluación, organización, planta física y aspectos legales.

A.2. Metodología e Instrumentos para la Autoevaluación Institucional:

El proceso de Autoevaluación se fundamentó en dos categorías metodológicas de carácter evaluativo, fundamentales para el objetivo central de la autoevaluación, vale decir: La Auto-Transformación Universitaria. Estas directrices de carácter metodológico y prospectivo para el logro de la Autotransformación son: la Pertinencia y la Calidad Académica, establecidas en el documento de “Lineamientos para la Evaluación Institucional.”⁷ A partir de allí cada comisión inició el trabajo de reflexión sobre la pertinencia y calidad de su objeto de estudio para organizar el trabajo de autoevaluación, precisando el objeto de evaluación a partir de las siguientes interrogantes orientadoras: ¿qué evaluar?, ¿para qué evaluar? y ¿cómo evaluar?

A.3. Proceso de trabajo. Cinco momentos de la Autoevaluación.

Se reconstruyen cinco momentos en el proceso de Autoevaluación:

1. Elaboración del documento “Lineamientos para la Evaluación Institucional” que contiene aspectos de carácter teórico, metodológico, técnico y organizativo de soporte para dar inicio al proceso.
2. Preparación y realización del evento sobre “Evaluación y Transformación Universitaria en un Contexto Regional” como elemento de motivación para la discusión e intercambio sobre la Autoevaluación como instrumento para la Autotransformación Universitaria e inicio de la evaluación en la UNEG.

53

⁷ En Informe presentado ante el CNU por el Proyecto Sistema de Evaluación y Acreditación Institucional sobre el grado de participación de las Universidades en dicho proyecto, durante el primer semestre del año 2001 se plantea “la Universidad de Guayana (UNEG) realizó uno de los aportes más significativos al proyecto SEA, al presentar un esquema para el proceso de transformación de esa universidad que, ulteriormente, daría lugar a la instauración de un proceso de autorregulación. La Comisión técnica del proyecto SEA ya conoció de ese material, y lo avala y recomienda ampliamente”.

3. Reuniones de las Comisiones para la organización del trabajo y desarrollo de la Autoevaluación.
4. Evaluación de los proyectos académicos de pregrado de la UNEG.
5. Jornadas de presentación de los avances de la Autoevaluación, culminación del trabajo de las comisiones y definición de las estrategias para darle continuidad a la Evaluación como un proceso permanente.

Se ha avanzado con una metodología orientada a la toma de decisiones a partir de la autoevaluación y del conocimiento de aspectos significativos de la realidad universitaria.

B. Avances de la Autoevaluación⁸.

Cada una de las comisiones realizó aportes en torno a la visión de transformación universitaria hacia la pertinencia y calidad académica en la UNEG, así como en la identificación de los aspectos centrales que debían ser evaluados y transformados.

Se organizó un taller⁹ dirigido al Consejo Universitario para la revisión y formulación de una nueva Filosofía de Gestión. Con los aportes de los miembros del Consejo Universitario, las Comisiones de Autoevaluación y sus Coordinadores, y autoridades del subsistema académico, se elaboró una primera versión de Filosofía de Gestión (trabajo de la Comisión de Gestión Institucional y la Dirección de Planificación y Evaluación Institucional), la cual fue enviada a las diferentes comisiones de autoevaluación para su discusión y retroalimentación, lográndose una segunda versión que fue dada a conocer por diferentes vías a miembros de la comunidad para culminar con una versión definitiva.

54

Se identificaron los procesos académicos de la UNEG a partir de los nuevos elementos planteados y aportados para la elaboración de la Filosofía de Gestión y de los avances de la Autoevaluación a fin de establecer orientaciones que permitieran optimizar la estructura UNEG y sus funciones académicas y administrativas. En la identificación de los procesos

⁸ No se relaciona el avance de las Comisiones de Servicios Académicos: Biblioteca, Recursos Informáticos y Laboratorios y Sistema de Información y Estadística, Documentación y Archivo, las cuales se integraron para operar. Sobre la segunda, el Ing. Franklin Bello, quien asumió la coordinación de dicha comisión ya en funcionamiento, prepara informe el cual se relacionará posteriormente. Sobre la Comisión de Planta Física, su Coordinador ha participado conjuntamente con los Coordinadores de las distintas Comisiones en la discusiones de autoevaluación. Pendiente el informe. La Comisión de Reclutamiento, Selección, Ingreso, Inducción y Desarrollo del personal docente, administrativo y obrero no registró avances.

⁹ El equipo organizador de este taller estuvo conformado por: Diana Gámez, Lilia Farías, José Hilario Carvajal y Nancy Acosta. Apoyo técnico: Robert Magallanes y Maribel González.

académicos se involucraron a los Coordinadores de las Comisiones de Autoevaluación, Autoridades Universitarias, Jefes de Departamentos, Coordinadores de Proyectos de Carreras con un equipo facilitador: Coordinador de la Comisión de Gestión Institucional y la Dirección de Planificación y Evaluación Institucional.

Durante el trabajo de Autoevaluación fue también atendido el Proyecto Sistema de Evaluación y Acreditación (SEA), proyecto de Evaluación Externa, llevado adelante por la Oficina de Planificación del Sector Universitario, Coordinador por el Prof. César Villarroel. La propuesta inicial del SEA fue discutida y retroalimentada por la UNEG a partir del trabajo de Autoevaluación así como la validación de indicadores y respuestas a requerimientos de información. El trabajo del SEA, fortaleció el proceso de autoconocimiento institucional. Es de destacar que como producto de la participación en este Proyecto de Evaluación Externa se identificaron situaciones claves a ser atendidas para avanzar en una mayor calidad de nuestros procesos de aprendizaje, tales como: la ausencia de una coordinación claramente establecida así como de claridad de competencias en las distintas áreas vinculadas a la docencia, que aseguraran el seguimiento al rendimiento estudiantil y las acciones programadas para incidir efectivamente en éste. La UNEG, ya ha tomado las previsiones en este sentido y ha avanzado en la formulación de un proyecto en torno al desempeño estudiantil.

De igual manera, se identificó la necesidad y urgencia de establecer sistemas de información académicos para una mejor planificación y evaluación en función de una mayor eficacia y eficiencia de la actividad docente. En este sentido, se dio inicio al diseño e instalación del sistema “carga académica”¹⁰ que debe favorecer una mejor planificación de la actividad académica para el fortalecimiento de las funciones de docencia, investigación y extensión.

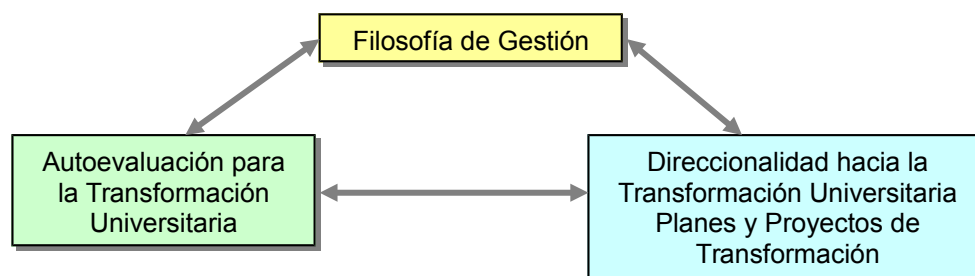
A continuación se presentan los aspectos centrales de los avances de la Autoevaluación:

- ◇ Se planteó como aspecto fundamental contar con una Misión y Visión Institucional que respondiera a los cambios económicos, sociales y políticos a nivel regional, nacional e internacional y que reflejará las aspiraciones de transformación de los miembros de la Comunidad Universitaria. Las reflexiones de cada una de las Comisiones se convirtieron en importante insumo para la revisión y formulación de una nueva Filosofía de Gestión (ver diagrama a continuación sobre el Proceso de Planificación y

¹⁰ La Dirección de Informática diseñó y puso en prueba dicho sistema durante el año 2002. Se encuentra en funcionamiento e interrelaciona hasta el presente a los Departamentos Académicos, la Dirección de Informática y Dirección de Planificación y Evaluación Institucional y se continúa haciendo sus ajustes para lograr sea un instrumento útil y valioso para la planificación académica e institucional.

Evaluación Institucional). De igual manera, las autoridades universitarias reunidas en talleres de trabajo, realizaron aportes para la construcción de una nueva Filosofía de Gestión Universitaria.

Proceso de Planificación y Evaluación Institucional



Se realizaron dos versiones preliminares por parte del equipo facilitador (Coordinador y Moderador de la Comisión de Gestión Institucional y Dirección de Planificación y Evaluación Institucional¹¹) y ambas fueron enviadas para su discusión y aportes a las Comisiones de Autoevaluación así como a los miembros del Consejo Universitario. La 2^{da} versión fue enviada a Consejo Universitario para su discusión y presentada ante el Consejo Académico, Coordinadores de proyectos académicos de pregrado y fue realizada una consulta a los miembros de la comunidad universitaria enviando dicha versión por correo electrónico. Recibidos los aportes, éstos fueron incorporados para una última discusión en el Consejo Universitario para su aprobación.¹²

¹¹ Lilia Farías, José Hilario Carvajal y Nancy Acosta.

¹² La 1ra. y 2da. versiones preliminares de la Filosofía de Gestión con los aportes de las Comisiones, son parte de los anexos de este trabajo de autoevaluación.

Comisión de Docencia:

En docencia¹³ se establecieron como elementos prioritarios a ser evaluados: el modelo curricular, las funciones académicas y su integración a nivel del currículo, los ejes curriculares, revisión del Curso Introductorio y de los diseños curriculares. Se planteó como de especial importancia: la revisión de la concepción epistemológica del modelo curricular, la pedagogía y metodología de la enseñanza, la articulación del Programa de Investigación y Desarrollo (PID) y el eje de autoformación en los diseños curriculares. De igual manera la discusión y reflexión sobre la formación de valores en el currículo, papel actual del docente y programas de formación docente, la flexibilidad curricular, la incorporación de nuevas tecnología en el currículo¹⁴.

En esta comisión, la Autoevaluación fue definida y llevada a cabo como un proceso que se inicia a partir del autoanálisis, de carácter auto reflexivo y crítico, así como a través de aproximaciones conceptuales y metodológicas. Se definió el cómo evaluar a partir de la discusión de los modelos de Vilchez y Díaz Frida, considerando para la evaluación curricular las fases: diagnóstica, planificación, implementación y ejecución. Los criterios utilizados fueron: consistencia, coherencia, pertinencia, cobertura, reiteración, eficiencia y productividad. Se elaboró documento sobre lineamientos para orientar la evaluación de los proyectos de carrera. Con estas definiciones se dio inicio a la evaluación de los mismos.¹⁵

En la interacción del proceso de autoevaluación y evaluación externa a partir del Sistema de Evaluación y Acreditación (SEA) se identificó la ausencia de seguimiento y monitoreo al desempeño estudiantil¹⁶.

Comisión de Desarrollo Estudiantil:

La auto-evaluación de los procesos relacionados con **el desarrollo estudiantil**¹⁷, indican la necesidad de derivar desde el modelo curricular, las orientaciones, acciones y proyectos dirigidos a esta población, considerando como demanda fundamental de la sociedad venezolana la equidad y como compromiso institucional un impacto social que se distinga por lograr en sus egresados, perfiles que aseguren rasgos profesionales, así como

¹³ Se anexa al presente documento los informes (2) de la Comisión de Docencia y una síntesis de los mismos en términos de: Qué, Cómo y Para Qué elaborado por la Dirección de Planificación y Evaluación.

¹⁴ Ver gráfico sobre los elementos diagnósticos en el 1er. Informe de la Comisión de docencia, Parte II de este documento.

¹⁵ La evaluación de los proyectos de carrera se inició en marzo del 2002. Proceso de Autoevaluación, supervisado directamente por la Coordinación General de Pregrado.

¹⁶ La identificación de esta situación fue presentada a diferentes instancias académicas.

¹⁷ Se anexa informe de la Comisión de Desarrollo Estudiantil.

socioculturales (valores: en los cuales resalte la ética) y sociopolíticos (ciudadanía, compromiso social, liderazgo).

Desde el eje curricular, las demandas y los compromisos sociales (impacto social) se deben evaluar los programas y proyectos y valorar la efectividad de los mismos en función del modelo y el perfil deseado. En este sentido, es importante desde el desarrollo estudiantil contribuir en la conceptualización de un indicador progresivo de prosecución a lo largo de la carrera, que de cuenta de los avances en función del perfil del egresado.

En la Autoevaluación alrededor del desarrollo estudiantil se planteó la necesidad de su transformación en función de un modelo articulado al modelo curricular y por tanto centrado en el estudiante, que coadyuve a su formación integral: desarrollo humanístico-espiritual y bio-psico-social

Comisión de Investigación y Postgrado:

La Autoevaluación sobre **la investigación**¹⁸ se apoyó en la discusión y argumentación como estrategia de trabajo. Las principales ideas para la transformación universitaria¹⁹ se orientan a la búsqueda de la pertinencia interna para avanzar y crear condiciones para el logro de la calidad de la investigación, entre los cuales destacan:

1. Proponer una estructura organizativa en función de Centros de Investigación;
2. El postgrado en función de la investigación;
3. La participación de los estudiantes de postgrado en las actividades de docencia de pregrado;
4. Una propuesta orientada a lograr una mayor integración de la investigación y los proyectos de carrera, planteándose como necesidad la ubicación de la formación en investigación en este nivel²⁰.

¹⁸ Esta Comisión se dedicó fundamentalmente a la autoevaluación de la investigación, por considerar que la Coordinación General de Investigación y Postgrado ya había avanzado en una evaluación diagnóstica de los proyectos de postgrado. Se anexan informes (2) de esta Comisión, además de una síntesis elaborada por la Dirección de Planificación y Evaluación Institucional.

¹⁹ Es fundamental para asegurar pasos que nos orienten hacia una mayor calidad de nuestra investigación avanzar en una evaluación de los impactos de las investigaciones de nuestra Universidad.

²⁰ En este sentido, la evaluación de la formación investigativa en el currículo, la correspondiente estrategia de articulación en el plan de estudio de pregrado, así como la correspondiente estructura organizativa se constituyen en prioridades que deben ser definidas a partir del modelo curricular.

Entre los elementos diagnósticos de la situación de **la investigación y postgrado** se identifican aspectos de carácter organizacional, normativo, académico y de planta física²¹ que inciden negativamente en la investigación y postgrado y no facilitan su desarrollo.

En los aspectos normativos: se identifica que el baremo está focalizados en la actividad docente y no contempla las actividades de investigación y extensión.

Entre los aspectos académicos se destacan como debilidades fundamentales las siguientes:

1. Desvinculación entre las actividades de investigación, docencia y extensión.
2. Docentes con poca o baja formación metodológica,
3. Los programas de postgrados orientados hacia la profesionalización.
4. Baja participación de los docentes en los procesos de investigación de la universidad²².

Comisión de Extensión Universitaria:

Entre los elementos diagnósticos adelantados en el proceso de Autoevaluación de la **Extensión Universitaria**²³ se reconocen: la ausencia de una visión compartida que oriente las acciones del Extensionista Universitario y la falta de una definición, ampliación y actualización de políticas y estrategias que permitan la clarificación del rumbo de la Extensión articulada a la investigación y a la docencia.

De allí que la Autoevaluación en torno a **la Extensión Universitaria** haya estado fundamentada en el análisis sobre la esencia de la Extensión Universitaria. Se planteó la necesidad de definir la fundamentación axiológica, sociocultural y sociopolítica de la Extensión Universitaria en la UNEG para hacerla explícita.

²¹ La Coordinación General de Investigación conjuntamente con las unidades responsables de la planta física, servicios generales y mantenimiento han trabajado en este sentido. Es fundamental continuar el fortalecimiento de la planta física, una de nuestras mayores debilidades que a la vez influye en los procesos de evaluación pues se trata de un componente central para la calidad de los proyectos académicos.

²² Esta situación se evidencia al analizar la relación entre el número creciente de docentes a dedicación exclusiva y tiempo completo y el número de proyectos de investigación registrados. Ver informes de Gestión UNEG y especialmente el referido al año 2001, así como las Estadísticas de la Universidad, en el contexto de las Universidades Nacionales, a partir del trabajo realizado por las mismas en el proyecto Sistema de Evaluación y Acreditación.

²³ Se anexan informes (2) presentados por la Comisión de Extensión Universitaria y síntesis elaborada por la Dirección de Planificación y Evaluación Institucional.

En este sentido se avanzó en la conceptualización de la Extensión como “una acción eminentemente política “ y en la cual el Extensionista “es el elemento de interacción entre la Universidad y los demás componentes del cuerpo social y asume el compromiso de participar en el proceso social de creación de la cultura y de liberación y transformación radical de la comunidad nacional”. Actividad esencialmente académica, integrada a las funciones de docencia e investigación”.

La principal estrategia –el cómo– para la Autoevaluación ha sido la construcción del conocimiento en colectivo. El trabajo se centró esencialmente en la conceptualización de la Extensión para hacerla acorde con las demandas de la sociedad y con los nuevos paradigmas relativos al papel transformador de la Extensión, para continuar, acciones orientadas al logro de la pertinencia interna²⁴ se proponen:

1. Crear espacios de divulgación del pensamiento Extensionista.
2. Definir las políticas de Extensión y Difusión Cultural.
3. Elaborar y aprobar una normativa, reglamentación, organización y procedimientos que den fluidez a los procesos administrativos inherente a fin de operacionalizar efectiva y oportunamente la acción Extensionista en la UNEG.
4. Diseñar una propuesta para insertar las labores de Extensión de los profesores y empleados en el currículo con su correspondiente acreditación y reconocimiento de la carga horaria.

Entre las debilidades identificadas en el proceso de Autoevaluación se registran las siguientes:

- ◇ Ausencia de una visión compartida, principios y valores que orienten las acciones del extensionista universitario.
- ◇ Falta de definición, ampliación y actualización de políticas y estrategias que orienten el rumbo de la Extensión, articulada a la docencia e investigación.
- ◇ Asignación presupuestaria insuficiente para financiar los proyectos y programas de Extensión.
- ◇ Ausencia de una base jurídica y organizativa para operacionalizar efectiva y oportunamente la acción extensionista. Ausencia de una normativa que favorezca la generación de ingresos y uso para el desarrollo y proyección de la universidad a través de la Extensión.

²⁴ Una tarea inaplazable en la Extensión Universitaria, a partir de la conceptualización de la Extensión Universitaria, trabajo ya iniciado por la Comisión; sería concretar una metodología conjuntamente con la Dirección de Planificación y Evaluación para dar inicio a la evaluación de cada uno de los proyectos en términos de la efectividad lograda hasta el presente.

- ◇ Escaso apoyo al Eje de Autoformación, como experiencia inicial importante para la inserción de la Extensión en el Currículo Universitario.
- ◇ Desvinculación total de la función de Extensión con la Investigación.
- ◇ Escasa capacidad para dar respuesta operativa a las demandas y necesidades del entorno.
- ◇ Ausencia de políticas de remuneración justa, de normas y procedimientos para la contratación de expertos, cultores y artistas no graduados en Instituciones de Educación Superior.
- ◇ Falta de una estrategia, mecanismos y recursos para la difusión de las actividades de Extensión desarrolladas por los docentes y estudiantes.

Comisión de Gestión Institucional:

La Autoevaluación sobre la gestión institucional²⁵ se realizó a partir de su definición y de los siguientes componentes: **1. La Filosofía de Gestión; 2. La distribución y el ejercicio de la Autoridad; 3. La administración central; y 4. La relación entre el conjunto institucional y el contexto externo, gubernamental o no gubernamental.**

Cada uno de los componentes fueron conceptualizados y se determinó el cómo evaluarlos.

1. La Filosofía de Gestión. Su formulación se logró a partir de un trabajo metodológico, que consideró el análisis de pertinencia, actualización y coherencia interna de sus elementos constitutivos en el marco de los cambios jurídicos, sociopolíticos, científicos y culturales, así como de la formalización de un soporte conceptual-metodológico para su reformulación y auto-regulación. Se han definido hasta el presente tres versiones, producto de un trabajo participativo, para lograr los aportes para una nueva Filosofía de Gestión, próxima a ser discutida en Consejo Universitario para su aprobación definitiva. De esta manera, se logró la revisión y reformulación de una nueva Filosofía que le otorgará a la Universidad pertinencia institucional.

²⁵ Se anexan los informes de la Comisión y de las respectivas subcomisiones de trabajo que fueron organizadas. Además de síntesis elaborada por la Dirección de Planificación y Evaluación Institucional.

- 2. La distribución y ejercicio de la Autoridad.** No logró profundizarse en el análisis de este componente. Es por tanto, una tarea por continuar que deberá emprenderse conjuntamente con la identificación de los procesos institucionales referidos a la distribución y ejercicio de la autoridad así como de estrategias de acompañamiento organizacional.

Los lineamientos derivados de este componente fueron considerados por la Dirección de Planificación y Evaluación para iniciar a partir de la Filosofía de Gestión, la participación de Autoridades y coordinadores de las comisiones en la identificación de los procesos académicos²⁶. Con este trabajo se logró la definición de los procesos y subprocesos relacionados con el currículo así como la estructura que le dé viabilidad a los mismos. Este trabajo deberá continuar con el levantamiento de los procesos administrativos y revisión de las estructuras y funciones académicas y administrativas²⁷.

En cuanto a **los procesos de planificación, organización, control y evaluación** se plantea: la necesidad de evaluar “la planificación de la planificación. El mismo ya fue iniciado con la participación –desde enero del año 2001- de la UNEG a través de la Dirección de Planificación y Evaluación en el proyecto de Evaluación y Acreditación Universitaria (SEA), en él se realizó un diagnóstico cualitativo y sobre el cual sería fundamental continuar profundizado para la más adecuada integración con los procesos de Evaluación y el logro de la Auto-regulación Institucional en el objetivo de una mayor pertinencia institucional, hacia el entorno e interior de la Universidad²⁸. Al interior de la Dirección de Planificación se hizo el levantamiento de los procesos de Planificación y Evaluación Institucional.

En lo relativo a la función financiera se detectan como necesidades: sistemas de información gerencial para la toma de decisiones, implementación de estrategias para el financiamiento alterno, así como definición hacia el interior de la UNEG de las estrategias y estructuras que le den viabilidad a la generación de ingresos desde las

²⁶ Especialmente los Coordinadores de las Comisiones de Autoevaluación: José Hilario Carvajal, en la definición metodológica para la identificación de los procesos y Tibisay Solórzano e Isabel González en el trabajo sistemático de identificación de los procesos académicos con la orientación y monitoreo de la Dirección de Planificación y Evaluación Institucional.

²⁷ Al presentar los avances relacionados con la Comisión de Estructura Organizativa, normas y procedimientos se reflejarán con mayor detalle aspectos relevantes del levantamiento de los procesos académicos y su relación con la estructura actual y funciones.

²⁸ En cuanto a los mecanismos para una mayor vinculación con el entorno se ha definido un proyecto por etapas que debe abarcar los municipios del Estado Bolívar, y posteriormente Delta Amacuro y Amazonas orientado al estudio de la “pertinencia de la Educación Superior en la Región Guayana” a partir de la identificación de la demanda social y del mercado laboral.

diferentes instancias de la Universidad²⁹. Las dificultades en este sentido, han llevado al surgimiento de fundaciones y sociedades con participación de la comunidad sin el debido control de la Universidad. Lo que indica que administrativamente la organización no está diseñada para producir. Asimismo, el Plan de Transformación Universitaria debe otorgarle a los Coordinadores de los Proyectos de Carrera: más autonomía, más confianza.³⁰

Con respecto al **análisis de las relaciones con el contexto externo** se plantea la necesidad de definición de estrategias con las instituciones locales y regionales a partir de la identificación de sus fortalezas y a través de la participación y conformación de redes como vía para multiplicar la acción y también las ventajas institucionales.³¹

El escaso apoyo del gobierno en sus instancias regional, estatal y local requiere del reforzamiento de las relaciones institucionales y la formulación de proyectos de interés común, para un mayor impacto social de la Universidad y el logro de recursos alternos al presupuesto ordinario.

Comisión de Estructura Organizativa:

En cuanto a la **Autoevaluación de la estructura organizativa**³², normas y procedimientos, se definió como situación deseada, realizar el análisis de las condiciones organizacionales con miras a favorecer los procesos para la transformación de la Universidad, proponiendo además misión y visión de la UNEG. Ambas fueron consideradas para la formulación de la Filosofía de Gestión de la Universidad.

El para qué de la Autoevaluación se orientó a:

1. Mejorar el desempeño de la organización;
2. Mejorar la calidad de vida de sus miembros;

²⁹ Como información para ampliar estos planteamientos se destaca la reunión efectuada con el Consejo de Investigación y Postgrado en fecha 11-11-2002 para la discusión del informe de gestión 2001, en la cual se registró como parte de las debilidades institucionales que afecta la gestión de investigación y el logro de recursos alternos para el desarrollo de los mismos, la poca capacidad de gestión administrativa para hacer eficiente los procesos referidos al ingreso, manejo y respuesta a Investigación de los recursos obtenido para el funcionamiento de los proyectos de investigación.

³⁰ En reunión efectuada el 04-07-02 con motivo de la presentación de la Filosofía de Gestión, los Coordinadores de Proyectos de Carrera, manifestaban las dificultades administrativas para ellos generar ingresos, convirtiéndose en una restricción para cumplir funciones extensionistas, que generen ingresos.

³¹ Se registra como una iniciativa de articulación con las instituciones externas, el trabajo de coordinación de la Red de Educación Superior de la región Guayana –RESGUA- que realiza la UNEG a través del Vice-rectorado Académico.

³² Se anexan (3) informes presentados por la Coordinación de la Comisión.

3. Sincerar legalmente a Puerto Ordaz como la sede de la UNEG, ya que en la práctica así es como opera y estructurar como Núcleos las demás dependencias, estableciendo sus relaciones de delegación y autoridad.

Se precisó el qué de la autoevaluación en términos del análisis de: 1. la organización matricial existente; 2. Fortalezas y debilidades de la estructura actual; 3. Vigencia de la estructura organizativa; 4. Funcionamiento de la organización UNEG a nivel académico y administrativo; y 5. La adecuación de la estructura en función de su expansión actual en el Estado Bolívar³³.

La Autoevaluación arrojó los primeros resultados diagnósticos:

- Aún cuando la estructura matricial puede ser ideal para una organización universitaria se convierte en un caos al no existir una cultura que le dé soporte a ésta en la cual el trabajo en equipo, la comunicación fluida y transparente y las buenas relaciones interpersonales sean la norma.
- En los reglamentos no hay claridad entre las funciones de los Departamentos y las Coordinaciones Generales. Éstas últimas carecen a su vez de un reglamento aprobado.
- Existen contradicciones entre las competencias incluso dentro de un mismo reglamento.
- La falta de claridad entre los límites de los procesos y responsabilidades hace que la organización sea pesada por su ineficacia e ineficiencia.
- La necesidad de clarificar los procesos y competencias de las Coordinaciones Generales y los Departamentos Académicos.
- Es necesario realizar un esfuerzo para establecer con claridad las funciones, jerarquía de los Departamentos, los procesos donde están involucrados, sus relaciones con otras unidades y solicitar la modificación del Reglamento General y evitar ilegalidades y confusiones en la organización universitaria.
- Aún cuando existe un organigrama, éste no refleja todas las operaciones, como por ejemplo las relaciones con Ciudad Bolívar, Guasipati y El Callao.³⁴
- En relación a Ciudad Bolívar se registra la inexistencia de una estructura organizativa, los canales de comunicación con Puerto Ordaz no son satisfactorios,

³³ El análisis se centró básicamente en la experiencia de Ciudad Bolívar. Es fundamental derivar este diagnóstico de algunos lineamientos en función de la expansión de la UNEG en la Región Guayana.

³⁴ De igual manera algunas unidades no están registradas en el organigrama y su ubicación se ha podido determinar a partir del código presupuestario. Es el caso de la Coordinación de la Planta Física, la cual según estos códigos está adscrita a la Dirección de Planificación y Evaluación Institucional. En este sentido el Coordinador de la Planta Física, Arquitecto Camacho ha venido validando esta propuesta a nivel del Núcleo de Planta Física que reúne a todas las Universidades del país.

no poseen código presupuestario³⁵, no hay servicio de correo electrónico, la mayor parte del profesorado está contratado bajo la figura de honorarios profesionales³⁶.

A partir de las recomendaciones dadas por esta Comisión, la Dirección de Planificación y Evaluación Institucional inició el levantamiento sistemático de los procesos académicos considerando los avances de las Comisiones de Autoevaluación y revisión - formulación de una nueva Filosofía de Gestión. En **la identificación de los procesos y subprocesos académicos** se identificaron algunos aspectos diagnósticos que deben ser considerados para realizar los cambios a partir de una estructura de tránsito, que permita actuar sobre los aspectos mejorables de la organización:

- Las actividades relacionadas con planificar y validar la pertinencia del modelo curricular UNEG se encuentran desasistidas, no existe ninguna unidad organizativa dentro de la academia que formalmente la asuma.
- Se requiere de un marco filosófico explícito en el estén fundamentadas las líneas e investigaciones de la UNEG.
- En cuanto a la necesidad de disponer de un profesor investigador-extensionista que permita el desempeño integral del personal académico, se observó: a) Se encuentra desasistida la actividad relacionada con la inducción y sensibilización del personal académico y su compromisos con la UNEG, b) Se requiere contar con instrumentos que permitan validar de una manera más confiable las competencias de los profesores, previo a su contratación a tiempo completo.
- A partir del trabajo realizado de evaluación con el proyecto del Sistema de Evaluación y Acreditación se identificó la falta de seguimiento al cumplimiento del plan curricular, así como al rendimiento estudiantil y desempeño del personal académico en función del modelo curricular.
- Desarticulación y duplicidad de esfuerzos en las unidades responsables por operacionalizar las actividades académicas.
- Las Coordinaciones Generales cumplen funciones operativas, debilitándose las funciones estratégicas que deben cumplir.
- Están asignadas responsabilidades pero no los recursos para el cumplimiento de las funciones. Éstos bajo el fundamento de la matricialidad son asignados a otras unidades, desasistiéndose algunos subprocesos y generando poca autonomía de los

³⁵ Para el año 2003 en el respectivo plan-presupuesto, dado el compromiso de OPSU de reconocer en el presupuesto los recursos requeridos por Ciudad Bolívar, se asignó código presupuestario. De igual manera cuentan el servicio del correo electrónico.

³⁶ Para el año 2002 se realizó un concurso en Ciudad Bolívar con el objetivo de avanzar en la normalización del personal docente en esta Ciudad.

proyectos de carrera³⁷, los cuales dada la alta dependencia de los departamentos y las Coordinaciones Generales no tiene posibilidad para una actuación autónoma que les permita cumplir con las funciones de investigación y extensión, de apoyo a la docencia y de proyección de los proyectos.

- No existe una cultura en la comunidad sobre la importancia de la academia como proceso medular de la Universidad, a cuyo servicio deben estar las áreas administrativas de la institución.

Comisión de Leyes, Normas y Procedimientos.

La Comisión de Leyes, Normas y Procedimientos, definió como objeto de Autoevaluación: la situación integral institucional que implica el estudio de las materias académicas, administrativas y laborales de la Universidad para crear a partir de un método constructivista, las reglas que deben dar soporte a la visión institucional. Deben estar en permanente revisión, adecuación y cambio en función de la organización universitaria hacia un programa de calidad que haga pertinente, eficaz y eficiente la función universitaria.

Se plantearon 4 etapas:

1. Arqueo normativo y reglamentario;
2. Comparación de los aspectos legales de la reglamentación institucional a partir de las normas vigentes: Constitución Bolivariana de Venezuela, el proyecto de Ley de Educación Superior, entre otros.
3. Analizar los aspectos de la relación laboral del personal administrativo y obrero en la adecuación de la normativa interna con las leyes de carácter nacional tales como: la Ley de Carrera Administrativa y su Reglamento y la Ley Orgánica del trabajo en cada caso.
4. Adecuar la normativa académica-institucional en función de las propuestas de reforma planteadas en cada una de las comisiones de Autoevaluación. Se priorizarán las concernientes a los procesos académicos relativos: a) ingreso y culminación de los estudios universitarios; b) ingreso, ascenso, régimen disciplinario, jubilación y pensión y c) las adecuaciones requeridas en los aspectos reglamentarios institucionales relacionados con la estructura organizativa.

En el arqueo normativo y reglamentario se observó:

³⁷ Al respecto se registra el planteamiento de los Coordinadores de Proyectos de Carrera, en el sentido que la alta dependencia de éstos a los Departamentos y a las Coordinaciones Generales, no les dejan ámbito para una actuación autónoma en el cumplimiento de las funciones de investigación y extensión.

- Existencia de normas con vacíos procedimentales y legales especialmente en materia laboral, igualmente en el caso del ingreso a estudios profesionales y de servicios en la contratación, remoción, remuneración, entre otros elementos (del personal docente y administrativo).
- Deficiencias del régimen disciplinario de los estudiantes por cuanto la reglamentación interna carece de procedimientos definidos formalmente.
- Falta de claridad en las normas académicas que consagran el otorgamiento de beneficios al personal docente.
- En el análisis de los reglamentos de pensiones y jubilaciones relativos al personal docente, administrativo y obrero se identificó disparidad en los derechos de cada categoría de funcionarios.
- Contradicciones en las normativas internas en cuanto a la aplicación de Resoluciones del Consejo Universitario y lo establecido en el Reglamento General.
- Desajuste entre beneficios laborales y la capacidad legal institucional por dar respuesta a ellos.

La Universidad a partir de su proceso de Autoevaluación participó a través de las Comisiones de Autoevaluación, la Comisión Técnica³⁸ para el análisis y validación y de indicadores del SEA y la Dirección de Planificación y Evaluación Institucional en el proyecto de Sistema de Evaluación y Acreditación de las Universidades Nacionales (SEA).

La interacción de estas dos iniciativas de evaluación a partir del trabajo de las comisiones enriqueció el proceso interno de la Universidad en términos de reflexión, conceptualización, análisis e interpretación de la información de la realidad.

Para el análisis y validación de los indicadores del SEA se conformó un equipo de trabajo y que dio la posibilidad de organizar el 2do. Taller regional del proyecto SEA, aquí en Ciudad Guayana con la UNEG como anfitriona e invitadas la UNEXPO, UDO y FUNDACITE. Este taller se realizó el 22 de junio del 2001. Previamente a él se realizaron reuniones de trabajo conformadas por un equipo interdisciplinario que pudiera validar la pertinencia académica y la conceptualización y formulación de los indicadores. Participaron en esta actividad: Sergio García (Vice-rector Académico), Isabel González, Tibisay Solórzano, Tobías Bolívar, Manuel Tamoy, Italo Avendaño, Belkys Díaz, Cecilia Cova, Luis Alberto Daubatterre, Lilia Farías, Zulema Meléndez y Franklin Bello.

³⁸ Esta comisión ha cumplido un importante papel y es fundamental su permanencia y reconocimiento por el Consejo Universitario. Estuvo conformada por miembros de la coord.. Recursos Humanos, Estadística, Dirección de Informática, Pregrado, Extensión, Investigación y Postgrado y la Dirección de Planificación y Evaluación Institucional.

El trabajo de este equipo fue coordinado por la Dirección de Planificación y Evaluación Institucional: Isabel Pérez, Solima Caraballo y Nancy Acosta. A partir de esta experiencia se ha constituido un equipo permanente de trabajo para la validación de indicadores conformado fundamentalmente por miembros de la Dirección de Informática, Dirección de Recursos Humanos, Unidad de Informática y Estadística de la Secretaría y Coordinación General de Pregrado. Es importante su constitución formal como Comisión Permanente dado que en la realidad se ha constituido como equipo de trabajo que da respuesta a las necesidades de validación de información y construcción de indicadores.

C. Agenda de Auto-evaluación y Transformación Universitaria.

El trabajo de Autoevaluación se constituyó en un proceso de aprendizaje institucional y de los equipos de trabajo que participaron en las Comisiones, así como para las Autoridades Universitarias quienes se han comprometido con este proceso, impulsándolo y apoyando el trabajo de las distintas comisiones.

Los equipos comprometidos con el trabajo de Autoevaluación entregaron sus productos diagnósticos y evaluativos. Algunos factores no contribuyeron a un mejor desarrollo de la evaluación, tales como el contexto de dificultades financieras con las consecutivas paralizaciones de actividades institucionales y el no haberse logrado toda la participación deseada. Sin embargo, se debe destacar la constancia de las Comisiones de trabajo por encima de las dificultades financieras y de paralización de actividades normales en la institución, habiendo logrado el avance en los ambiciosos productos esperados y establecidos en el documento Lineamientos para la Evaluación Institucional (DPEI, 2001: 18-19):

Instauración de un proceso de autoevaluación institucional, entendido como autoconocimiento y reflexión crítica que articulado a la planificación permita establecer un proceso autorregulado para hacer seguimiento de los compromisos establecidos para la autotransformación.

Lograr una visión de futuro de la comunidad universitaria sobre la UNEG para a partir de ella y de la evaluación institucional se establezca la agenda de transformación universitaria.

Lograr en las diferentes instancias de la UNEG, la toma de decisiones que hagan posible las condiciones para el cambio.

Establecer los planes estratégicos, de gestión y de carácter operativo contentivo de las principales acciones y actividades con las cuales se comprometen los distintos actores de la comunidad universitaria.

Como herramienta institucional, el proceso de autoevaluación permite establecer, con mayor claridad, los aspectos conceptuales y metodológicos, así como las estrategias de

trabajo que posibiliten la consolidación de la Evaluación Institucional y que en consonancia con la Planificación Institucional se logre un Sistema de Planificación y Evaluación que responda a las exigencias externas y a procesos académicos y administrativos de la UNEG. Con la Autoevaluación, conjuntamente con los mecanismos de control operativo y de gestión, podemos avanzar hacia la conformación de un sistema que dé cuenta de nuestros procesos internos en términos de: Pertinencia y Efectividad a través de la Autoevaluación y con los controles operativos y de gestión para dar cuenta de la eficacia. Se requiere aún fortalecer los mecanismos para la evaluación de la eficiencia. Para continuar desde nuestros procesos internos y conjuntamente con las universidades del país, participando en el proyecto SEA —evaluación externa— para un mayor auto-conocimiento como institución universitaria en el contexto de las Universidades del país.

Siguen pendientes importantes retos que deben continuar atendándose, relacionados con los temas centrales de la evaluación establecidos en los Lineamientos para la Evaluación Institucional que pueden sintetizarse en Pertinencia Institucional, Conocimiento, Democracia, Capacidades Humanas e Intellectuales y Organización (DPEI, 2001: 18-19):

Sobre las funciones académicas:

La generación, transmisión y proyección del conocimiento, su integración y estructuras organizativas que hacen posible su calidad académica.

La pertinencia y consistencia interna del curriculum y la formación integral del estudiante.

La equidad en el ingreso y prosecución del estudiante.

Sobre la expansión regional de la UNEG:

Presencia regional de la UNEG y la pertinencia de su oferta en docencia, investigación y extensión.

Sobre la estructura organizativa universitaria:

La matricialidad académica y la gestión por proyectos, fortalezas y debilidades actuales para favorecer el desarrollo de las funciones académicas y la gestión por proyectos

Sobre el liderazgo y la democracia universitaria:

Autoridades y actores que participan en la toma de decisiones.

Formas en que se establecen las demandas y la negociación.

Instancias de decisión, asuntos de discusión y acuerdos.

Sobre las capacidades humanas e intelectuales de la Institución:

Formación integral del Académico - UNEG para el desarrollo de las funciones de docencia, investigación y extensión y su pertinencia con las áreas estratégicas de Acción de la UNEG.

Formación Integral del personal administrativo en función de las exigencias humanas, intelectuales y técnicas requeridas para la gestión administrativa e institucional.

Formación integral del personal de servicios en función de las capacidades humanas, destrezas y habilidades requeridas para el funcionamiento institucional.

A partir de la Autoevaluación iniciada en estos temas y de los avances de cada una de las comisiones, se propone la siguiente Agenda para darle continuidad al trabajo de Autoevaluación y Transformación Universitaria.

1. Una nueva Filosofía de Gestión constituye el eje central de la Agenda de Transformación de la UNEG para conducir los cambios institucionales.
2. Dado que en el proceso de Autoevaluación se realizó un importante avance en los aspectos evaluativos, prospectivos y filosóficos, y que en este sentido hubo un avance importante en las Comisiones de Docencia, Extensión y Gestión Universitaria se propone que en Investigación, Desarrollo Estudiantil y Planta Física se profundice en los aspectos filosóficos y conceptuales que definen su **pertinencia** y que debe derivarse de la Filosofía de Gestión y de la revisión y concepción del modelo curricular eje fundamental de la Academia.
3. A partir del trabajo realizado por la Coordinación de Investigación y Postgrado en la evaluación diagnóstica y rediseño de sus proyectos es fundamental determinar la metodología que permita el estudio sistemático de los impactos de estos programas para validar su pertinencia periódicamente y evaluar su efectividad.
4. Definir metodológicamente el cómo avanzar en la evaluación de los **impactos** de la extensión hacia el entorno local - regional, para la redefinición de proyectos, generación de nuevos proyectos, etc.
5. Finalizar la evaluación de las carreras de pregrado de la UNEG y establecer una estrategia de tránsito hacia las propuestas de cambio.
6. Dado que el trabajo de autoevaluación favoreció la clarificación de los procesos y requerimientos relacionados con el currículo y se concretó una propuesta de una Coordinación de Diseño, Desarrollo y Evaluación curricular es importante su implantación.

7. Es fundamental la evaluación de las Políticas de Ingresos en función de su pertinencia³⁹, estableciendo un monitoreo de su impacto dado los cambios en el entorno regional-local y el compromiso por la equidad en el acceso a la Educación Superior.
8. En el proceso de Autoevaluación se identificó como una de las debilidades la falta de atención a uno de los subprocesos vitales de la Academia como es el seguimiento, monitoreo y análisis del desempeño estudiantil⁴⁰. Éste debe ser atendido y asegurar su vinculación con otros procesos y subprocesos fundamentales tales como el currículo, la docencia y el desarrollo estudiantil.
9. En los aspectos organizacionales, se debe continuar con el trabajo de levantamiento de los procesos académicos para continuar identificando los aspectos mejorables e ir realizando el tránsito progresivo hacia estructuras que den mayor viabilidad a la Academia, considerando los elementos diagnósticos antes mencionados en el informe. Las bondades de la estructura matricial no se perciben en la organización que efectivamente opera en la UNEG, fundamentalmente en lo referente a los subprocesos relacionados con las Coordinaciones Generales, Departamentos y Proyectos de Carrera. Se identificaron subprocesos desasistidos y en otros casos duplicidad de funciones.
10. De igual manera iniciar el levantamiento de los procesos administrativos con los equipos responsables e identificar también la visión de los usuarios y demandantes de éstos. Establecer indicadores de pertinencia interna, eficacia y eficiencia para su monitoreo permanente.
11. Continuar evaluando la estructura en función de que haga **más eficaz** (que favorezca el logro de las metas académicas) y **eficiente** (el aprovechamiento de las capacidades y recursos) en otros términos darle viabilidad organizacional a los compromisos académicos y de la administración con los primeros.
12. Dar prioridad a la definición de las relaciones de los programas ubicados en Ciudad Bolívar, Guasipati y El Callao. En este sentido también se deben evaluar relaciones, normas y procedimientos. Esta evaluación será fundamental para la expansión futura de la UNEG en la Región Guayana apoyada en los estudios de pertinencia social que oriente el rumbo de la oferta académica de la UNEG.

³⁹ Dado que las Comisiones de Autoevaluación no conocen formalmente avances en este sentido, se tendría primero que realizar un diagnóstico de las mismas y articular el trabajo de Autoevaluación con Docencia y Desarrollo Estudiantil

⁴⁰ En este sentido en el presente año se avanzó en la definición de un proyecto de Desempeño Estudiantil (PRODES).

13. Profundizar en la Auto-evaluación de los procesos que dan soporte a la Dirección Institucional en términos de cómo contribuyen a la pertinencia externa de la Institución y a la vinculación con los actores locales, regionales y nacionales (Planificación y Evaluación, Cooperación, Aspectos legales y Relaciones Públicas).
14. Continuar evaluando las competencias de las áreas de la Dirección Institucional para profundizar en su pertinencia interna, identificando sus procesos y formular el diseño de estructuras y el tránsito hacia las mismas, en función de fortalecer la gestión de la Dirección Institucional. 1. Planificación en sus diferentes niveles y modalidades: prospectiva⁴¹, estratégica, operativa - presupuestaria⁴² y de la planta física. 2. La Evaluación: Autoevaluación, control de gestión, control operativo - presupuestario y evaluación externa. 3. La Cooperación y relaciones interinstitucionales; 4. Las funciones relacionadas con las estrategias comunicacionales internas y externas, y fortalecimiento de la imagen institucional; y 5. La actualización de las normativas internas conforme a los cambios legales nacionales.
15. En los aspectos relacionados con el ejercicio de la Autoridad, identificar en los procesos académicos y administrativos, las instancias de decisión, evaluando su coherencia y descentralización. Estableciendo un programa de acompañamiento que favorezca el desarrollo de los liderazgos institucionales.
16. Priorizar el análisis de los procesos relativos al Reclutamiento, Selección, Ingreso, Inducción y Desarrollo del personal docente, administrativo y obrero y el establecimiento de perfiles de acuerdo a las definiciones filosóficas y la consolidación de nuestro modelo universitario en función de la pertinencia hacia el entorno y la pertinencia interna, que viabilice los procesos académicos y administrativos soportes del compromiso universitario con la región y el país.

⁴¹ La Dirección de Planificación y Evaluación Institucional inició el año pasado la formulación de un proyecto en el cual se plantea identificar progresivamente la demanda social y del mercado laboral de los distintos municipios y Estados de la Región Guayana. Para el presente año se culminó su diseño y trabajó en la viabilidad organizacional y financiera del proyecto, iniciando su etapa de recolección de información con la participación de CVG. En el próximo año 2003 se inicia el trabajo de campo.

⁴² La Dirección de Planificación y Evaluación Institucional trabajó conjuntamente con la Dirección de Informática en un Sistema de vinculación Plan – Presupuesto y deberá continuar con la fase de control operativo.

REFERENCIAS DOCUMENTALES

Documentos:

- ▣ CNU (2001): Propuestas para la Transformación Universitaria. Declaración pública. Caracas.
- ▣ Corporación Venezolana de Guayana (2002). Plan de Desarrollo Regional 2002-2007. Ciudad Guayana.
- ▣ Gobernación del Estado Bolívar (2001). Plan de Desarrollo 2001-2006. Ciudad Bolívar.
- ▣ Núcleo de Vice-rectores Académicos (2001). Proyecto de Declaración del Núcleo de Vice-rectores Académicos. Reunión Ordinaria. Caracas.
- ▣ OPSU (2001). Sistema de Evaluación y Acreditación Universitaria (SEA). 3ra. Versión. Caracas.
- ▣ OPSU (2001). Sistema de Evaluación y Acreditación Universitaria (SEA). Documento Reformulado. Caracas.
- ▣ República Bolivariana de Venezuela (1999). Constitución Nacional.
- ▣ República Bolivariana de Venezuela (2001). Líneas Generales del Plan de Desarrollo Económico y Social de la Nación 2001-2007. Caracas.
- ▣ UAJMS(1999). Plan piloto de acción IESALC/UNESCO para el cambio y transformación de la Educación Superior en la Universidad autónoma "Juan Misael Saracho" 2000-2004. Tarija –Bolivia.
- ▣ UNEG (1996). Reglamento General de la Universidad Nacional Experimental de Guayana. Ciudad Guayana.
- ▣ UNEG (1998). Reglamento de los Departamentos Académicos de la Universidad Experimental de Guayana. Ciudad Guayana.
- ▣ UNEG (2001). Desarrollo Regional y la Universidad que Queremos. Memorias del Foro. Ciudad Guayana.
- ▣ UNEG. DPEI (2001). Lineamientos para la Evaluación Institucional. Ciudad Guayana.
- ▣ UNEG. DPEI. (2001). Evaluación y Transformación Universitaria en un Contexto Regional. Compendio de Ponencias de las Jornadas realizadas los días 17 y 18 de mayo 2001. Ciudad Guayana.
- ▣ UNEG. Filosofía de Gestión 1998-2003. Ciudad Guayana.

- ▣ UNEG-DPEI (2001) Pautas Metodológicas para la formulación de la Filosofía de Gestión. Ciudad Guayana.
- ▣ UNEG-DPEI (2000). Compromiso de la UNEG: Pertinencia y Calidad Académica. Ciudad Guayana
- ▣ UNESCO (1998). Declaración Mundial sobre la Educación Superior.
- ▣ Viceministerio de Educación Superior (2000). Políticas de Educación Superior. Caracas.
- ▣ Viceministerio de Educación Superior (2000). Políticas y Estrategias para el Desarrollo de la Educación Superior en Venezuela 2000-2005. Caracas.

Bibliografía y Ponencias:

- ▣ Acosta, Nancy (2001). Presentación Metodológica. Taller Filosofía de Gestión. UNEG. Ciudad Guayana
- ▣ Carvajal, José Hilario (2001). Presentación Metodológica. Taller Filosofía de Gestión. UNEG. Ciudad Guayana.
- ▣ Castellano, María Egilda. Viceministra de Educación Superior.(s.f). Proposiciones para la Transformación de la Educación Superior en Venezuela. Caracas.
- ▣ Farias, Lilia (2001). Presentación Metodológica. Taller Filosofía de Gestión. UNEG. Ciudad Guayana.
- ▣ Fuenmayor, Toro, Luis (s.f.). Proposiciones para la Nueva Ley de Educación Superior. Caracas.
- ▣ García Guadilla, Carmen (1996). Situación y Principales Dinámicas de Transformación de la Educación Superior en América Latina. Caracas.
- ▣ García Sergio (S/F). La Misión y Visión de la UNEG en el marco de la Constitución Bolivariana de Venezuela. Ciudad Guayana.
- ▣ Quigley, Joseph V. (1996). Visión. Cómo la desarrollan los líderes, la comparten y la sustentan. Pp. 208-217.
- ▣ Soria, Oscar (1993). El dilema entre saber, poder y querer ¿Una Nueva Universidad para el Siglo XXI? En *revista Universidades*. Año XLIII. Universidad Autónoma de México. México.
- ▣ Tunnermann, Carlos (2000). Universidad y Sociedad. Caracas. Venezuela.