

## SISTEMA INTEGRADO DE INVESTIGACIÓN, EXTENSIÓN Y DOCENCIA PARA EL PERSONAL ACADÉMICO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DEL TÁCHIRA

Ramírez Q. Freddy Antonio<sup>1</sup> Zambrano Buitrago Kirly<sup>2</sup>

### RESUMEN

El estudio tuvo como objetivo proponer un sistema integrado de investigación, extensión y docencia para el personal académico de la Universidad Nacional Experimental del Táchira. Se trató de una investigación de naturaleza cuantitativa, método hipotético-deductivo, tipo proyectiva, diseño de campo y nivel descriptivo. Se contó con una muestra de 158 miembros del personal académico. La encuesta fue la técnica de recolección de datos. Como resultado del diagnóstico se encontró la ausencia de una gestión estratégica de la academia, carencia de sentido productivo y competitivo, serias debilidades de gestión gerencial, todo reflejado en la pérdida del sentido filosófico institucional. Se diseñó una propuesta de sistema poseedor de un componente estratégico en el que se enmarca el carácter productivo y competitivo de la academia, enfocado en las necesidades del entorno, la formación profesional eficaz y el desarrollo institucional. Se propone un enfoque gerencial fundamentado en procesos medulares de importación representado por la actividad de extensión y la información del entorno.

**Palabras claves:** Sistema integrado, Planificación estratégica, Investigación, Docencia, Extensión, Universidad Nacional Experimental del Táchira.

### ABSTRACT

## INTEGRATED RESEARCH SYSTEM, EXTENSION AND EDUCATION FOR ACADEMIC STAFF OF THE EXPERIMENTAL NATIONAL UNIVERSITY OF TÁCHIRA

The study had as target to propose an integrated research system, extension and teaching for academic staff of the Experimental National University of Táchira. It was a research of quantitative nature, hypothetical-deductive method, projective type, designed field and descriptive level. It counted with a sample of 158 academic staff members. The inquiry was the technique of data collection. As a result of the diagnosis, the absence of strategic management of the academy was found, lacking of productive and competitive sense, serious weaknesses in management practice, all reflected in the loss of institutional philosophical sense. A proposal for a holder system of a strategic component was designed, in which the productive and competitive nature of academia is framed, focused on the needs of the environment, the effective training and institutional development. As well as, a management approach based on, import core processes represented by the activity of the extension and environment information.

**Keywords:** Integrated System, Strategic Planning, Research, Teaching, University extension, Experimental National University of Táchira.

<sup>1</sup> Docente de la Universidad de Los Andes, (ULA Núcleo Táchira). Doctorante en Gerencia, Universidad Yacambú (UNY, Venezuela). [freddyramirez211207@hotmail.com](mailto:freddyramirez211207@hotmail.com)

<sup>2</sup> Docente de la Universidad de Los Andes, (ULA Núcleo Táchira). Maestrante en Gerencia Educativa, Universidad Experimental del Táchira (UNET, Venezuela). [kirlyz\\_19@hotmail.com](mailto:kirlyz_19@hotmail.com)

## 1. INTRODUCCIÓN

Las universidades fueron creadas por y para el hombre, a los fines de generar conocimiento que coadyuve inexorablemente con el desarrollo del entorno para el logro de mejores y evolucionadas sociedades. En la permanente búsqueda de la verdad, se desarrollan en las universidades las actividades académicas de investigación, extensión y docencia, las cuales fungen como pilares de un sistema complejo conformado por políticas, procesos, personas, tecnologías, además de diversos recursos económicos y materiales, orientados en su concepción ideal, a la generación de conocimiento. La academia se constituye, de esta manera, en una tríada indisociable de actividades integradas de investigación, extensión y docencia, en cuyo accionar son la investigación y la extensión el punto de apalancamiento de la actividad docente, la cual se configura como clave para la transferencia oportuna del conocimiento generado a partir de la investigación y la extensión. Al respecto, Bolívar, T. (1999), destaca que en Venezuela, “las universidades nacionales están obligadas a asumir con dignidad el desafío de producir y difundir conocimientos de calidad comprobada en todas las áreas del saber para poder responder adecuadamente a las exigencias del mercado social” (p.4). Con ello se busca atender las diferentes y cuantiosas necesidades de la sociedad a partir de la generación, aplicación y difusión de conocimiento científico pertinente.

En este ámbito, queda sobrentendido que en toda actividad docente en que se enmarca el proceso de enseñanza y aprendizaje de los estudiantes universitarios, subyacen procesos previos de alimentación del conocimiento proveniente de la actividad investigativa y extensionista, siendo que la primera favorece la indagación y generación de nuevos conocimientos o comprobación de los ya existentes, mientras que la segunda, permite la transferencia directa de conocimiento a la sociedad circundante, además de la recaudación de información respecto a las necesidades sociales, de lo cual emanen nuevas necesidades de obtener conocimientos.

No obstante, Fuenmayor (2003), reconoce en Venezuela un grave problema de tergiversación, desorientación y desfragmentación de la integralidad académica en las universidades, manifestada por “escaso interés en la investigación y en la extensión, aunado a la práctica de una docencia descontextualizada y deslastrada de las verdaderas necesidades sociales y sus posibles soluciones latentes contemporáneas” (p.249). Para el referido autor, se trata de una práctica docente universitaria en la que destaca el poco interés por enseñar lo nuevo, el desconocimiento del docente respecto a las necesidades del entorno, el enfrascamiento en los viejos métodos de enseñanza y aprendizaje, y el énfasis en

enseñar conocimientos, que si bien no se desmeritan, tal vez no son los propios para dar solución a los problemas de la nación y su entorno.

Como consecuencia, el producto de la formación intelectual, llámense profesionales universitarios, llevan sobre sus hombros una carga de debilidades formativas que han venido siendo arrastradas desde épocas históricas, contando con someras actualizaciones en algunos contenidos curriculares, razón por la cual queda cuesta arriba a las universidades la satisfacción de las demandas y necesidades del mercado laboral. En Venezuela, cabe destacar un factor medular que recae en el gran interés del estado Venezolano en la medición de indicadores de gestión universitaria en la que destacan los de crecimiento en matrícula, crecimiento en carreras, y crecimiento en número de egresados de pregrado y postgrado.

Sánchez (2013), asocia esta realidad de orientación académica hacia una docencia no articulada con la investigación y la extensión en el accionar administrativo y académico permanente de las universidades venezolanas; de manera directa con “una concepción de universidad nacional de alta orientación hacia la génesis de la universidad francesa, en la que predomina el interés por la enseñanza” (p.1). Por ende, las universidades venezolanas, en especial las públicas, muy poco vigilan el desarrollo de la actividad docente integradora de la academia, coexistiendo una lamentable realidad en la que muy pocos miembros del personal académico desarrollan las actividades de investigación y extensión.

Uno de estos casos es la Universidad Nacional Experimental del Táchira, creada por Decreto de la Presidencia de la República N° 1630, de fecha 27 de febrero de 1974, con objetivos sobre desarrollo regional señalados en su reglamento interno (UNET, 2008a). Se previó la conformación de una universidad que a través de la investigación, la extensión y la docencia, influya en la formación de recursos humanos vinculados por el conocimiento del contexto a la solución de los problemas de la región y del país. En la misión de la institución reza que la misma “[...] genera, cultiva, integra y difunde el conocimiento científico, humanístico, tecnológico y artístico [...] en apego a criterios de excelencia y calidad [...]” (UNET, 2008b:1), lo cual pone de manifiesto la importancia del conocimiento como medio y fin del desarrollo social. Asimismo, en los objetivos estratégicos se expresa la necesidad de lograr competencias que garanticen calidad y efectividad en el cumplimiento de sus funciones básicas: docencia, investigación y extensión. Estos fundamentos filosóficos institucionales conllevan a pensar en el reconocimiento de la investigación como actividad académica esencial de las universidades, fuente generadora de conocimientos que deben ser difundidos oportuna y eficazmente.

La UNET cuenta actualmente con 512 miembros del personal académico activos (434 ordinarios y 78 contratados) según la información aportada por la UNET (2012), quienes desarrollan actividades docentes en las 20 carreras que oferta la universidad, observándose que el cambio de una universidad netamente de corte tecnológico basada en las ingenierías, hacia una que incorpora formación en artes, humanidades y salud. La data de las coordinaciones adscritas al Decanato de investigación de esta casa de estudios, muestra que hasta julio de 2013, un total de 199 miembros del personal académico se encuentran activos en investigación, es decir, el 26,56% del total del personal.

En entrevista realizada a Marcano (2013), sólo el 12% de los miembros del personal académico desarrolla al menos un proyecto o actividad extensionista. Desde la perspectiva nacional e internacional, si la misión de las universidades por mandato de Ley reza que los miembros del personal académico tienen la responsabilidad de desarrollar de manera integrada la investigación, la extensión y la docencia, se considera una debilidad importante el hecho de que el 73,44% del personal académico de la UNET no se encuentre cumpliendo con la investigación, y el 88% no realice extensión, lo cual impacta de manera directa la eficacia de la actividad docente, partiendo de que estas tres (3) actividades conforman un sistema integrado e indisoluble de generación y transferencia del conocimiento.

El estudio realizado por Narváez y Burgos (2011), aplicado en docentes adscritos a una universidad venezolana de carácter nacional, concluye en una baja producción en investigación y extensión y una alta dedicación a la docencia, siendo la investigación y la extensión no relevantes, lo cual no depende sólo de la actitud que tiene el docente universitario hacia la investigación y la extensión, sino de factores situacionales institucionales y del contexto que no favorecen la integración de las tres actividades académicas. Por su parte, la investigación realizada por González (2007), en la que revela los aspectos del sistema socio estructural y socio cultural de la UNET específicamente en torno a los valores intelectuales, destacó en los informantes miembros del personal académico, la convicción compartida de la docencia como actividad primordial y prácticamente unidireccional de la academia. Para el referido autor, esta realidad que demarca la cultura organizacional de la institución, encierra problemas sustanciales que desde las Autoridades, no propicia la actuación de la misión universitaria centrada en “la búsqueda de la verdad mediante la generación de conocimiento científico [...]” (p.177). La existencia de estos problemas pareciera indicar que la UNET adolece de integración de la investigación y la extensión universitaria, lo cual afecta la calidad de la actividad docente. De acuerdo con lo anteriormente planteado, la investigación consiste en el diseño de un sistema integrado de investigación, extensión y docencia para el personal académico de la Universidad Nacional Experimental del Táchira, municipio San Cristóbal, estado Táchira; la cual

permitirá conocer: ¿Cuál es la necesidad de un sistema integrado de investigación, extensión y docencia para el personal académico de la UNET?; ¿Qué factibilidad financiera, de mercado, técnica y académica permite la implantación de dicho sistema?; ¿Cuál debe ser la estructura del sistema integrado de investigación, extensión y docencia para el personal académico de la UNET?. 1.1

## **1. Objetivo general**

### **1.1 Objetivo general**

Proponer un sistema integrado de investigación, extensión y docencia para el personal académico de la Universidad Nacional Experimental del Táchira. Municipio San Cristóbal, Estado Táchira. Año 2014.

### **1.2 Objetivos específicos**

Diagnosticar la necesidad de un sistema integrado de investigación, extensión y docencia para el personal académico de la UNET.

Determinar los aspectos de mercado, técnicos y financieros requeridos para la implantación de dicho sistema.

Diseñar un sistema integrado de investigación, extensión y docencia para el personal académico de la UNET.

## **2 Fundamentación teórica**

### **2.1 Sistemas de gestión de las organizaciones sociales**

Según Chiavenato (2000), las organizaciones sociales son un “sistema de actividades conscientemente coordinadas, formado por dos o más personas, cuya cooperación recíproca es esencial para la existencia de aquella” (p.7). De allí que una organización sólo vive cuando hay personas capaces de comunicarse, están dispuestas a actuar colectivamente y, desean obtener un objetivo común. En función de lo anterior, se concibe a la organización social como un sistema, debido a que guarda relación con el análisis de la estructura, la estrategia, los procesos, las personas, las interrelaciones y los resultados del desempeño, entre otros aspectos correspondientes a las dimensiones estructurales y contextuales de la organización.

Todo sistema necesita un diseño minucioso y un control adecuado para asegurar una salida de resultados óptimos y de calidad, para esto la gestión organizacional juega un rol fundamental. Serna (1999), define la gestión como un “proceso de creación permanente de la organización, en el cual se diseña el horizonte, la forma

y la acción a través de la cual se lograrán los resultados” (p.54). La gestión organizacional configura el ser de la organización siendo un proceso complejo, abstracto y concurrente. El sistema de gestión organizacional, se sustenta en la gerencia y la administración, como las vías estratégica y técnica de común y necesaria presencia en un sistema organizacional antecedido por un proceso de gestión plenamente creado, estructurado y encaminado al éxito. En este sentido, quien dirige la organización debe asumir una posición gerencial desde la cual perciba, analice y detecte las variantes clave del entorno organizacional que deberá insertar en la estrategia de acción organizacional.

## 2.2 El sistema académico universitario

La universidad como institución, goza de una connotación particular que le es propia desde el mismo momento en que se crea con la función de “...escudriñar la realidad en sus diferentes ámbitos y manifestaciones, con la intención de develar sus misterios, descubrir su sentido y finalidad, de comprenderla, de apropiarse de su verdad” (Parra, 2005:145). Por ello, la universidad es reconocida en el contexto mundial como la institución por excelencia para la generación y difusión de conocimiento capaz de resolver los problemas que aquejan al entorno social. En este sentido, se presenta la investigación como el mecanismo clave para la generación de conocimiento, y la extensión y la docencia como los mecanismos idóneos de transferencia de conocimiento desde dos ámbitos: a través de la extensión, se lleva el conocimiento para su aplicación en la sociedad, mientras que a través de la docencia se imparte conocimiento para la profesionalización que permitirá la transferencia en el campo de desempeño del personal formado.

En tanto la organización social, según Madriz (2013), “la universidad responde a un sistema de trabajo complejo orientado por una visión de desarrollo social para la trascendencia humana, y una misión demarcada por la generación y difusión de conocimiento” (p.22); este sistema se hace funcional con base en sub-sistemas y procesos de gestión de naturaleza gerencial, académica y administrativa. En el sistema universitario, Palomo, Veloso y Schmal (2007), parten del principio de que “un flujo adecuado y oportuno de información, así como la identificación precisa de las variables clave de información, impactan positivamente el desarrollo de los procesos gerenciales y operativos de la academia universitaria” (p.12). Se observa una conexión indisociable de las tres actividades que conforman el fuero académico de las universidades, en la que el elemento transversal es el conocimiento.

En este ámbito, Fuenmayor (2003), plantea que un sistema de gestión universitaria se implanta “para lograr los resultados, propicia el desarrollo integral de las personas, y realiza la gestión articulada de las estructuras, los procesos y

los recursos, promoviendo así la excelencia mediante el trabajo bien hecho y la mejora permanente” (p.250). Estos sistemas deben perseguir como objetivos: (1) integración eficiente, efectiva y eficaz de las funciones académicas; (2) mejoramiento de la calidad y personalización de los servicios; (3) potencialización de la gestión académico-administrativa; (4) desarrollo de una cultura de la información para la toma de decisiones eficaz; (5) aseguramiento de la sostenibilidad institucional; (6) desarrollo y mantenimiento de una infraestructura acorde con las necesidades de los procesos institucionales.

Por lo anterior, Madriz (2013), considera que la necesidad de un sistema integrado de investigación, extensión y docencia debe partir por el establecimiento de las directrices para el desarrollo de la investigación, la extensión y la docencia, así como la incorporación de la investigación y la extensión en la actividad docente. En este sistema de gestión se integran procesos académicos y administrativos que deben ofrecer capacidades de desarrollo para la investigación, la extensión y la docencia por parte de los miembros del personal académico.

### **2.3 La actividad docente en el marco de la academia universitaria**

De acuerdo con Valero (2003), “el desempeño de un docente universitario debe responder a la definición de un profesor comprometido con la misión de la universidad y que conjugue las funciones de docencia, investigación y extensión” (p.126). De ahí que se señala que la universidad debe actualizar sus funciones tradicionales para hacer docencia activa, investigación básica y aplicada, así como extensión masiva, convirtiendo al docente en una de las variables más importante del proceso educativo. Sin embargo, es necesario acotar que en la realidad de las instituciones universitarias esto no se cumple. No obstante, pareciera que la responsabilidad del docente se limita a los cursos o asignaturas, y no a la de asumir compromisos colectivos que permitan integrar y afianzar la estructura y función académica. Monasterio (2012), argumenta que “en la búsqueda de respuestas que lleven a mejorar la función docente, es imperativa la identificación de las causas determinantes del desequilibrio existente entre la investigación y la extensión, y la docencia en pregrado y postgrado” (p.3). Con ello, no se pretende demostrar que mejorar la docencia supone repetir las acciones que hacen a la investigación y a la extensión exitosa, sino más bien evidenciar la existencia de una actitud y conducta tanto individual como institucional que subvalora en extremo la integración de las tres actividades académicas, funciones que son inseparables y, en consecuencia, la labor del profesor debe repartirse en forma equilibrada entre ellas.

Por lo anterior, el éxito académico en las universidades hace que éstas deban enfrentar procesos tales como la incorporación de nuevos conocimientos al mismo

tiempo que se producen; la vinculación más estrecha en lo que se llama nuevo humanismo científico-técnico; nuevas filosofías con esquemas de educación globalizadora, la importancia de la universidad como productora y a la vez usuaria de las tecnologías de la información; la diversidad, las nuevas formas de organizar el conocimiento; y la pluralidad de la ciencia y la complejidad de nuevos saberes. Todo ello incide en las dinámicas docentes con técnicas basadas en la resolución de problemas, en los que la investigación y la extensión juegan un papel preponderante para el mejoramiento de la enseñanza, centrándose el docente más en enseñar a aprender y a emprender, con un enfoque autogestionario.

#### **2.4 La investigación como actividad académica**

La investigación es considerada una actividad humana, orientada a la obtención de nuevos conocimientos y su aplicación para la solución de problemas o interrogantes de carácter científico. De allí que Bolívar, T. (1999), exponga que la investigación científica sea el nombre general que obtiene el largo y complejo proceso en el cual los avances científicos son el resultado de la aplicación del método científico para resolver problemas o tratar de explicar determinadas observaciones. En las universidades, una de las funciones fundamentales es propiciar la creación de nuevos conocimientos a través de la investigación científica, tecnológica, humanística y social. Esta función se ha convertido en el centro de la evaluación de las universidades en muchos países del mundo.

En principio hay que señalar que la universidad es el lugar donde se hace investigación científica y transferencia de conocimiento. La investigación es la que estimula el pensamiento crítico y la creatividad tanto en los docentes como en los alumnos. Para Bitran (2009), es a través de la investigación que el proceso de aprendizaje se vitaliza y se combate la memorización que tanto ha contribuido a formar profesionales pasivos, poco amantes de la innovación, con escasa curiosidad e iniciativa personal. La enseñanza universitaria es una enseñanza donde se crea o se recrea conocimiento. No es un conocimiento transmitido por medio de libros escritos por otros; no, cada profesor universitario crea, o bien recrea, el material que enseña. Si no es directamente generado por el docente, es al menos su versión personal del mismo.

El cambio en las universidades, en lo que se refiere al desarrollo de nuevas formas organizacionales, y particularmente en el avance de la investigación, enfrenta barreras importantes en dos órdenes. Monasterio (2012), explica que el primero de ellos, de carácter institucional, limita los rangos de opciones que los directivos universitarios emplean al considerar las posibilidades de modificar los diseños de la organización universitaria. Los lineamientos operativos y estratégicos emanan de escritorios federales, reduciendo el problema a la



imposición de indicadores que condicionan el otorgamiento de recursos. Los directivos universitarios dedican su labor a perseguir esos indicadores, y se consideran relevados totalmente de su responsabilidad por definir los rumbos y modelos de desarrollo para su institución. El segundo orden de factores que limitan la posibilidad de cambio es de carácter cultural: los directivos universitarios carecen de referentes visibles de organizaciones dedicadas a la investigación científica y tecnológica exitosa, y de las aportaciones sociales y económicas que generan. Para Palomo, Veloso, y Schmal (2007), lamentablemente el resultado de las decisiones universitarias en la mayoría de los países latinoamericanos, ha hecho que el desarrollo de la investigación en las universidades haya quedado hasta ahora en un segundo o tercer plano.

## 2.5 La extensión universitaria

Según Bolívar, T. (1999), la extensión universitaria se define como la presencia e interacción académica mediante la cual la universidad aporta a la sociedad, en forma crítica y creadora, los resultados y logros de su investigación y docencia, y por medio de la cual, al conocer la realidad nacional, enriquece y redimensiona toda su actividad académica conjunta. Extensión, desde una universidad democrática, autónoma, crítica y creativa, parte del concepto de la democratización del saber y asume la función social de contribuir a la mayor y mejor calidad de vida de la sociedad.

La extensión universitaria cumple un rol de formación continua de la propia comunidad universitaria en su conjunto total y de profesionales, dirigentes y empresarios; un rol en la divulgación científica y de la diversidad cultural; un rol en la transformación social y el desarrollo comunitario y un rol en la transferencia tecnológica, con visión estratégica del desarrollo. De allí que tenga como destinatarios a la sociedad en general, los sectores carenciados y marginados, las empresas productivas de bienes y servicios, el sector público y la propia comunidad universitaria. Y como ejecutores a docentes e investigadores, alumnos avanzados, graduados y personal técnico no docente.

González (2007), plantea que la extensión en las universidades significa ofrecer algo a la sociedad, intentar enriquecerla en su bagaje cultural, brindarle una herramienta, un conocimiento, una idea, una creación, informar y compartir algo: una técnica, un invento, un descubrimiento, un avance, que puede ser un libro, una mejor calidad de vida o una posibilidad de desarrollo. De la extensión depende la articulación entre el conocimiento acumulado en la universidad y las distintas necesidades de la sociedad. El conjunto de conocimientos científicos, tecnológicos, humanísticos y artísticos, producto del desarrollo histórico de la institución, no conforman una reserva. No se encuentran depositados, o

cristalizados en estructuras de escaso dinamismo. Por el contrario, conforman una masa crítica disponible, un caudal estratégico de saber transmisible a los distintos actores sociales. La extensión procura la transferencia de este saber, en condiciones de alta calidad y óptima adecuación a las necesidades presentes y futuras del escenario económico y social. El perfil de extensión de la universidad se encuentra ligado, por una parte, al desarrollo relativo de la institución y al nivel de excelencia logrado por sus investigadores y especialistas.

### 3 Metodología

La presente investigación se desarrolló bajo el paradigma positivista y naturaleza cuantitativa. Para Martínez (1999), el paradigma positivista "...valora, privilegia y propugna la objetividad del conocimiento, el determinismo de los fenómenos, la experiencia sensible, la cuantificación aleatoria de las medidas, la lógica formal y la verificación empírica" (p.35); es decir, el paradigma sostiene que existe una realidad externa y objetiva de la cual se puede extraer una verdad compartida que da significado a dicha realidad. En este ámbito, según Hernández, Fernández y Baptista (2010), los estudios cuantitativos "consisten en analizar aquellos fenómenos observables que son susceptibles de medición, análisis matemático y control experimental" (p.58); estos estudios permiten la enumeración y la medición, buscando reproducir numéricamente las relaciones que se dan entre el objeto y los fenómenos. Asimismo, el estudio posee un diseño de campo, nivel descriptivo y enfoque proyectivo, dado que la información pretende ser recabada a partir de la experiencia en la práctica docente de los miembros del personal académico en el contexto de la institución, proponiendo soluciones para el mejoramiento del sistema institucional. Según la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2003), con la investigación de campo se pueden explorar, describir o interpretar las situaciones directamente de la realidad, para dar fundamentación a la búsqueda de soluciones efectivas. Por su parte, los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis. Finalmente, la investigación proyectiva, según Hurtado (2007), tiene como propósito proponer soluciones a una situación determinada a partir de un proceso de indagación, lo cual implica explorar, describir, explicar y proponer alternativas de cambio, mas no necesariamente ejecutar la propuesta.

Dada la naturaleza del estudio, el método de investigación es el hipotético-deductivo, definido por Hernández, Fernández y Baptista (2010), "consiste en elaborar una hipótesis que explicaría un fenómeno, para luego someterla a prueba en un experimento" (p.63); se trata de un proceso en el que se examinan hipótesis a la luz de los datos de los experimentos o fenómenos estudiados. Este método se utiliza para explicar realidades en las que se cree que las variables del estudio

pueden ser explicadas a partir de teorías ya elaboradas, perspectivas o explicaciones previas de otros fenómenos estudiados en iguales o diferentes contextos. En el caso del estudio en cuestión, se partirá de un diagnóstico de la necesidad de un sistema integrado de las actividades académicas universitarias, cuyos resultados deben ser contrastados con exposiciones formales de la realidad universitaria en Venezuela y en otros contextos en los que se fundamente la eficacia e integración de la academia universitaria a los fines del planteamiento de la estructura y dinámica ideal de un sistema integrado de investigación, extensión y docencia.

La población está constituida por los 512 miembros del personal académico actualmente activos en la institución. Sin embargo, dada la importancia del tema en estudio y la experiencia académica acumulada en las diferentes carreras de la universidad, se asume como criterio de selección de entrada a aquéllos pertenecientes a los Departamentos con 10 o más años de permanencia en la universidad, siendo éstos Ingeniería Industrial, Ingeniería Mecánica, Ingeniería Agronómica, Ingeniería Informática, Ingeniería Electrónica, Ingeniería Ambiental, Ingeniería en Producción Animal, Matemática y Física, Química, y Ciencias Sociales. La data aportada por la Dirección de Recursos Humanos de la UNET muestra la población de académicos agrupada en estos Departamentos es de 434 profesores. A partir de la población disponible, se calculó un número de muestra probabilístico con base en la fórmula de muestreo aleatorio simple para poblaciones finitas propuesta por Hernández, Fernández y Baptista (2010). En tal sentido se obtiene un tamaño de muestra de 157 académicos, a partir del cual se aplicó el método de muestreo estratificado con afijación proporcional, aplicado, según Hernández, Fernández y Baptista (2010), cuando la población no es homogénea, sino que está conformada por grupos o estratos diferentes, pero que constituyen categorías importantes para la investigación y se desea hacer comparaciones. A tal efecto, se genera el resultado del tamaño de muestra por Departamento de carrera, para un total de 158 miembros del personal académico.

La técnica de recolección de datos a partir de la cual se recabó la opinión de los miembros del personal académico, es la encuesta, la cual permite, según Hernández, Fernández y Baptista (2010), “conocer el estado de las variables que describen un fenómeno, con base en preguntas formuladas de tal manera que den cumplimiento a los objetivos de investigación, facilitando el procesamiento y cuantificación de datos cuantitativos” (p. 54). Para ello se diseñó como instrumento un cuestionario estrictamente relacionado con la estructura del sistema de variables, el cual consta de 28 preguntas: 11 dicotómicas, 16 de escalamiento Likert y 1 de selección simple. Por su parte, la confiabilidad del instrumento se calculó a partir del coeficiente Alfa de Cronbach con base en una muestra piloto de

16 miembros del personal académico, correspondiente al 10% de la muestra calculada, obteniéndose una confiabilidad de 0,8097.

Recolectados los datos se procedió a su tratamiento cuantitativo a fin de dar respuesta a los objetivos del estudio. Es importante destacar que a pesar de la estratificación de la población y la muestra para la aplicación de los instrumentos, no se estratificarán los resultados considerando que el desarrollo de las actividades académicas es un deber académico y, por tanto, las opiniones encontradas se consideran generalizables a la población académica de la institución. La valoración cuantitativa de los resultados se realizó a través de distribuciones de frecuencia simple y gráficos para cada aspecto estudiado por medio de la tabulación, tomando como apoyo el paquete Excel para la totalización y establecimiento de proporciones de respuesta y desarrollo de la descripción de los elementos estudiados. El análisis de los datos y su conversión en información, se desarrolló con base en los supuestos teóricos de referencia, partiendo de la discusión de los hallazgos con los aportes de autores expertos en el área.

#### **4 Análisis y discusión de resultados**

Se muestran los resultados en función del cumplimiento de los objetivos específicos planteados en cuanto a diagnóstico, quedando el objetivo orientado a la propuesta, para el siguiente epígrafe.

##### **4.1 Necesidad de un Sistema Integrado de Investigación, Extensión y Docencia para el Personal Académico de la UNET**

La etapa inicial del diagnóstico corresponde al cumplimiento del primer objetivo específico, para lo cual se planteó el análisis de dos dimensiones, siendo estas las directrices para el desarrollo de la investigación, la extensión y la docencia, y la incorporación de la investigación y la extensión en la actividad docente.

##### ***Dimensión: Directrices para el Desarrollo de la Investigación, la Extensión y la Docencia***

Como primer indicador de la dimensión, se estudió la existencia de directrices institucionales para el desarrollo integrado de la investigación, la extensión y la docencia. Al respecto, la Tabla 1 evidencia que el 69,62% del personal académico encuestado considera en la UNET no se manejan directrices institucionales para el desarrollo integrado de la investigación, la extensión y la docencia, donde los mayores porcentajes de desacuerdo se concentran en Departamento de Arquitectura con 100%, Ingeniería de Producción Animal con 88%, y los Departamentos de Ingeniería Agronómica e Ingeniería Informática 80%. En este ámbito, el direccionamiento corresponde al elemento sistémico que debe orientar y dar cumplimiento al sentido de la investigación universitaria en el contexto

académico. Como lo plantea Chiavenato (2011) el direccionamiento provee las líneas de acción a través de las cuales se traducirá en hechos concretos la misión de la organización.

**Tabla 1.** Proporción de personal académico encuestado por Departamento, que considera en la UNET se manejan directrices institucionales para el desarrollo integrado de la investigación, la extensión y la docencia por parte del personal académico.

Departamentos	Opción de Respuesta						TOTAL
	SI		NO		No sabe		
	F	%	F	%	F	%	
Ingeniería Industrial	3	0,21	9	0,64	2	0,14	14
Ingeniería Agronómica	3	0,20	12	0,80	0	0,00	15
Ingeniería Mecánica	3	0,14	14	0,67	4	0,19	21
Arquitectura	0	0,00	16	1,00	0	0,00	16
Ingeniería Electrónica	4	0,21	12	0,63	3	0,16	19
Ingeniería en Producción Animal	1	0,13	7	0,88	0	0,00	8
Ingeniería Informática	0	0,00	12	0,80	3	0,20	15
Ingeniería Ambiental	2	0,40	3	0,60	0	0,00	5
Matemática y Física	7	0,32	10	0,45	5	0,23	22
Ciencias Sociales	6	0,40	9	0,60	0	0,00	15
Química	2	0,25	6	0,75	0	0,00	8
<b>Total General</b>	<b>31</b>		<b>110</b>		<b>17</b>		<b>158</b>

Fuente: Ramírez y Zambrano (2014)

Como segundo indicador de la dimensión, se planteó el estudio de la aplicación de mecanismos efectivos de control para el desarrollo de la investigación, la extensión y la docencia, encontrándose que el 89,24% del personal académico encuestado considera que en la institución no se manejan mecanismos efectivos para la medición de la productividad de la investigación y la extensión. En la Tabla 2 se observa que el mayor porcentaje de encuestados que posee esta opinión se concentran los Departamentos de Ingeniería de Producción Animal, Ingeniería Ambiental, Matemática y Física, y Departamento de Química con el 100% de opiniones negativas.

**Tabla 2.** Proporción de personal académico encuestado por Departamento, que considera en la institución se manejan mecanismos efectivos para la medición de la productividad de la investigación y la extensión.

Departamentos	Opción de Respuesta						TOTAL
	SI		NO		No sabe		
	f	%	f	%	f	%	
Ingeniería Industrial	0	0,00	12	0,86	2	0,14	14
Ingeniería Agronómica	0	0,00	11	0,73	4	0,27	15
Ingeniería Mecánica	0	0,00	20	0,95	1	0,05	21
Arquitectura	0	0,00	11	0,69	5	0,31	16
Ingeniería Electrónica	0	0,00	17	0,89	2	0,11	19
Ingeniería en Producción Animal	0	0,00	8	1,00	0	0,00	8
Ingeniería Informática	0	0,00	14	0,93	1	0,07	15
Ingeniería Ambiental	0	0,00	5	1,00	0	0,00	5
Matemática y Física	0	0,00	22	1,00	0	0,00	22
Ciencias Sociales	0	0,00	13	0,87	2	0,13	15
Química	0	0,00	8	1,00	0	0,00	8
<b>Total General</b>	<b>0</b>		<b>141</b>		<b>17</b>		<b>158</b>

Fuente: Ramírez y Zambrano (2014)

Sin embargo, el 74,05% del personal académico encuestado considera que en la institución se manejan mecanismos efectivos para la medición de la calidad de la actividad docente. Al respecto, en la Tabla 3 se puede observar que los encuestados del Departamento de Ingeniería en Producción Animal y Ambiental, son los que avalan en su mayoría esta afirmación con 100% cada uno.

**Tabla 3.** Proporción de personal académico encuestado por Departamento, que considera que en la institución se manejan mecanismos efectivos para la medición de la calidad de la actividad docente.

Departamentos	Opción de Respuesta						TOTAL
	SI		NO		No sabe		
	f	%	F	%	F	%	
Ingeniería Industrial	9	0,64	5	0,36	0	0,00	14
Ingeniería Agronómica	12	0,80	3	0,20	0	0,00	15
Ingeniería Mecánica	15	0,71	6	0,29	0	0,00	21
Arquitectura	12	0,75	4	0,25	0	0,00	16
Ingeniería Electrónica	13	0,68	6	0,32	0	0,00	19
Ingeniería en Producción Animal	8	1,00	0	0,00	0	0,00	8
Ingeniería Informática	14	0,93	0	0,00	1	0,07	15
Ingeniería Ambiental	5	1,00	0	0,00	0	0,00	5
Matemática y Física	14	0,64	0	0,00	8	0,36	22
Ciencias Sociales	8	0,53	0	0,00	7	0,47	15
Química	7	0,88	0	0,00	1	0,13	8
<b>Total General</b>	<b>117</b>		<b>24</b>		<b>17</b>		<b>158</b>

Fuente: Ramírez y Zambrano (2014)

En función del contexto de la medición de la productividad de la academia en la institución, se estudió el indicador correspondiente a la aplicación de mecanismos

de reconocimiento de la investigación, la extensión y la docencia. Al respecto, se midió la proporción total de personal académico encuestado que considera que en la institución se reconoce la importancia del personal que desarrolla investigación y extensión, a lo cual sólo el 10,13% de los docentes encuestados, manifestó que siempre se lleva a cabo este reconocimiento, mientras que el 45,57% indicó que casi nunca se realiza. En tanto, los Departamentos de Química, Ingeniería Agronómica e Ingeniería Ambiental es en los que se presentan las opiniones más negativas, siendo que el 63% y el 60% de los encuestados, respectivamente, expresó que casi nunca son reconocidos en el contexto institucional, ver Tabla 4.

Tabla 4. Proporción de personal académico encuestado por Departamento, que considera que en la institución se reconoce la importancia del personal académico que desarrolla investigación y extensión.

Departamentos	Opción de Respuesta										TOTAL
	Siempre		Casi siempre		Indiferente		Casi nunca		Nunca		
	F	%	f	%	f	%	F	%	f	%	
Ingeniería Industrial	2	0,14	4	0,29	0	0,00	6	0,43	2	0,14	14
Ingeniería Agronómica	4	0,27	2	0,13	0	0,00	9	0,60	0	0,00	15
Ingeniería Mecánica	7	0,33	3	0,14	0	0,00	9	0,43	2	0,10	21
Arquitectura	1	0,06	6	0,38	0	0,00	7	0,44	2	0,13	16
Ingeniería Electrónica	0	0,00	4	0,21	0	0,00	10	0,53	5	0,26	19
Ingeniería en Prod. Animal	0	0,00	7	0,88	0	0,00	1	0,13	0	0,00	8
Ingeniería Informática	0	0,00	2	0,13	2	0,13	6	0,40	5	0,33	15
Ingeniería Ambiental	0	0,00	1	0,20	1	0,20	3	0,60	0	0,00	5
Matemática y Física	0	0,00	4	0,18	3	0,14	11	0,50	4	0,18	22
Ciencias Sociales	2	0,13	8	0,53	0	0,00	5	0,33	0	0,00	15
Química	0	0,00	1	0,13	0	0,00	5	0,63	2	0,25	8
<b>Total General</b>	<b>16</b>		<b>42</b>		<b>6</b>		<b>72</b>		<b>22</b>		<b>158</b>

Fuente: Ramírez y Zambrano (2014).

En cuanto al reconocimiento institucional de las actividades académicas, se pudo conocer según la UNET (2003), que sólo en los años 2007 y 2008 se aplicó en el Decanato de Investigación, el Premio a la Investigación y la Innovación UNET, estímulo monetario el cual fuera eliminado por escasez de recursos asignados a la gestión de la investigación.

### **Dimensión: Incorporación de la Investigación y la Extensión en la actividad Docente**

Como segunda dimensión para la determinación de la necesidad de un sistema integrado de investigación, extensión y docencia para el personal académico de la UNET, se estudió la incorporación de la investigación y la extensión en la actividad docente. En primer lugar, se analizaron las experiencias de incorporar contenidos provenientes de procesos de investigación y extensión por parte del personal académico, encontrándose que en total el 58,86% del personal, casi nunca y nunca los contenidos impartidos en la docencia contienen experiencias provenientes de procesos de investigación y extensión. Sin embargo, el 100% de los encuestados en el Departamento de Ingeniería Agronómica y Producción Animal, manifestaron que casi siempre y siempre incorporan el producto de la investigación y la extensión a los contenidos impartidos en la docencia, Tabla 5.

Tabla 5. Proporción de personal académico encuestado por Departamento, que considera que los contenidos impartidos en la docencia contienen experiencias provenientes de procesos de investigación y extensión.

Departamentos	Opción de Respuesta										TOTAL
	Siempre		Casi siempre		Indiferente		Casi nunca		Nunca		
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
Ingeniería Industrial	0	0,00	5	0,36	0	0,00	9	0,64	0	0,00	14
Ingeniería Agronómica	7	0,47	8	0,53	0	0,00	0	0,00	0	0,00	15
Ingeniería Mecánica	0	0,00	6	0,29	0	0,00	7	0,33	8	0,38	21
Arquitectura	0	0,00	12	0,75	0	0,00	4	0,25	0	0,00	16
Ingeniería Electrónica	0	0,00	5	0,26	0	0,00	14	0,74	0	0,00	19
Ingeniería en Prod. Animal	4	0,50	4	0,50	0	0,00	0	0,00	0	0,00	8
Ingeniería Informática	0	0,00	2	0,13	0	0,00	6	0,40	7	0,47	15
Ingeniería Ambiental	1	0,20	1	0,20	0	0,00	3	0,60	0	0,00	5
Matemática y Física	0	0,00	0	0,00	0	0,00	6	0,27	16	0,73	22
Ciencias Sociales	4	0,27	6	0,40	0	0,00	1	0,07	4	0,27	15
Química	0	0,00	0	0,00	0	0,00	6	0,75	2	0,25	8
<b>Total General</b>	<b>16</b>		<b>49</b>		<b>0</b>		<b>56</b>		<b>37</b>		<b>158</b>

Fuente: Ramírez y Zambrano (2014).

Los resultados revelan evidentemente una actividad académica orientada a la docencia, siendo esta una de las principales debilidades reconocidas en el contexto nacional en las universidades venezolanas.

El siguiente indicador analizado fue la existencia de planes de formación docente que incorporan la investigación y la extensión, revelándose que el 100% del



personal académico encuestado dijo que su actividad académica no está regida por planes de formación docente que incorporan la investigación y la extensión.

Es relevante destacar que la ausencia de planes de formación de carrera efectivos para el personal académico, los cuales sean integradores de las tres actividades académicas, es un problema estructural y filosófico que data casi desde el mismo momento de la fundación de la institución, según el estudio de Alruiz (2000). La investigación de esta autora reveló como una de las principales dificultades del desarrollo de la academia en la UNET además de la prioridad institucional dada a la función docente, es la reducida formación en investigación del cuerpo profesoral, lo cual impide el desarrollo de una actividad extensionista efectiva.

### ***Aspectos de Mercado, Técnicos y Financieros requeridos para la Implantación del Sistema***

#### ***Aspectos de mercado***

Es necesario determinar los aspectos de oferta y demanda del concepto tradicional de mercado, insertos en la problemática estudiada. En la universidad, el producto lo conforma el sistema integrado de investigación, extensión y docencia para el personal académico de la UNET. La oferta se constituye en la disposición por parte de la gerencia hacia el diseño e implantación del sistema. Es por ello que se plantea como indicador, determinar la disposición de las Autoridades para implantar, dar seguimiento y retroalimentar un sistema integrado.

El primer indicador analizado fue la aceptación del personal académico respecto a la implantación de un sistema integrado de investigación, extensión y docencia. En este sentido, el 100% del personal académico encuestado considera que en la UNET se requiere incorporar un enfoque integrador de la academia para el mejoramiento de la función docente.

En contraste, se indagó sobre la percepción del personal respecto a la disposición de las Autoridades para implantar, dar seguimiento y retroalimentar un sistema integrado de la academia, encontrándose que el 62,03% del personal académico encuestado considera que las Autoridades no están orientadas a implantar, dar seguimiento y retroalimentar un sistema integrado de investigación, extensión y docencia, al tiempo que solo el 22,78% respondió de forma afirmativa.

#### ***Aspectos técnicos***

En el estudio de los aspectos técnicos de la propuesta se plantearon como indicadores para esta dimensión, el trabajo académico integrado de Autoridades y

Decanos; la disponibilidad de unidades de investigación y extensión; la existencia de una infraestructura administrativa de apoyo para la investigación, la extensión y la docencia, la normativa institucional integradora de apoyo a las actividades académicas, y la adecuación del diseño organizacional para el trabajo académico integrado.

En primer término se indagó la percepción del personal académico que considera las Autoridades y Decanos trabajan de manera integrada en pro del desarrollo de la investigación, la extensión y la docencia actual del personal. En tal sentido, sólo el 22,78% de los miembros del personal académico encuestado considera que las Autoridades y Decanos trabajan de manera integrada, mientras que el 77,21% restante consideran que casi nunca y nunca lo hacen.

Como otro elemento de la factibilidad técnica, se indagó sobre la percepción del personal respecto a la disponibilidad de unidades de investigación y extensión. En tal sentido, se determinó que el 75,32% el personal académico encuestado considera que hay disponibilidad de unidades de investigación y extensión para el trabajo del personal académico.

Un aspecto técnico de especial relevancia es el relacionado con la estructura organizativa disponible para el proyecto. En este ámbito, se conoció que el 55,06% del personal académico encuestado considera que si existe una infraestructura administrativa de apoyo al personal académico para el desarrollo de la investigación, la extensión y la docencia, mientras que el 44,94% de los encuestados no lo considera así.

En lo concerniente a la normativa interna, se pone de manifiesto que sólo el 37,97% de los miembros del personal académico encuestado, considera que la normativa institucional apoya la integración de las actividades académicas, en tanto que el 48,10% no lo ve así y el 13,92% no sabe.

En líneas generales, la UNET cuenta con una estructura organizativa debidamente formalizada, en la cual la definición de la naturaleza y funcionamiento sectorial de las unidades académicas, además de aspectos clave de la normativa institucional, hace que en la práctica la estructura no satisfaga la función de integración y coordinación académica requerida para direccionar estratégicamente la investigación y elevar la productividad investigativa.

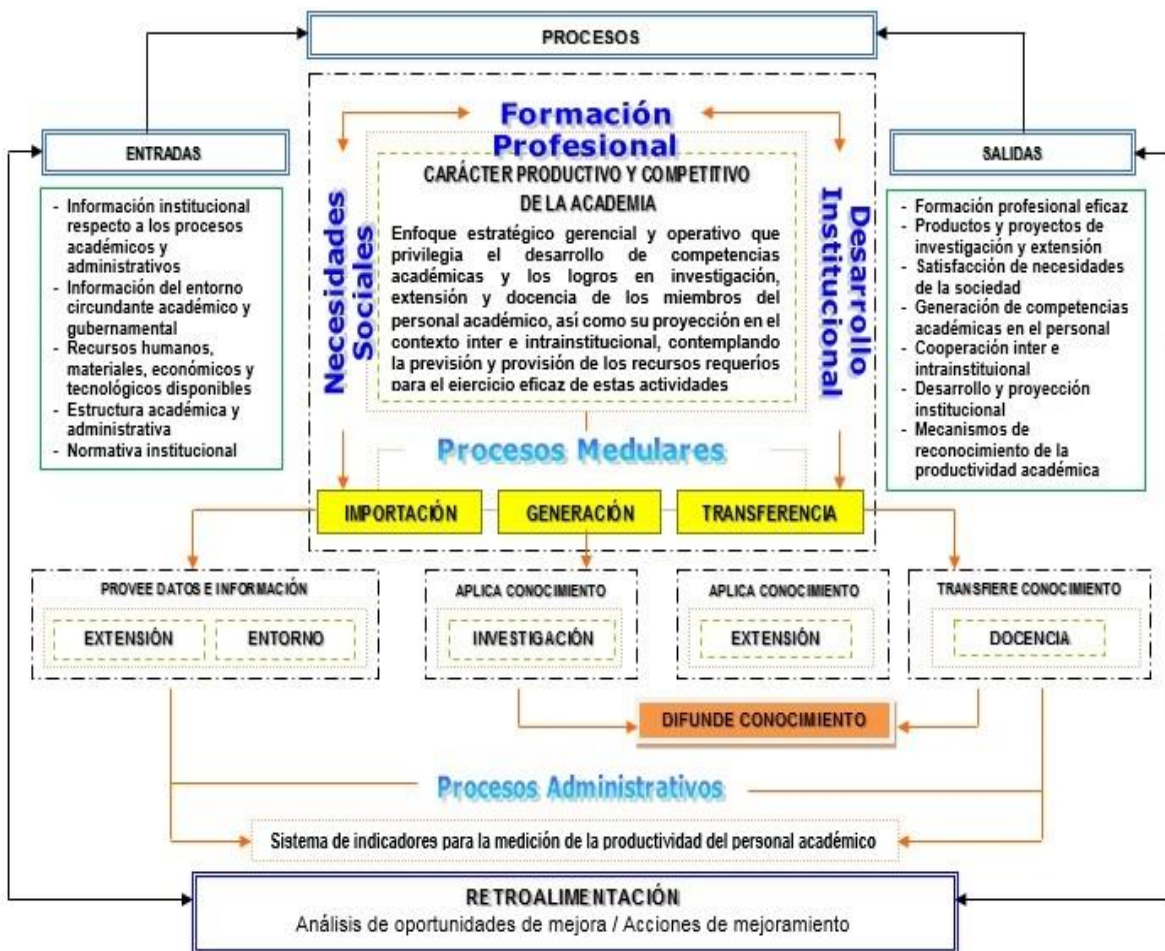
### **Aspectos financieros**

Como indicador para esta dimensión se incorporó la disponibilidad institucional de recursos financieros básicos para el desarrollo efectivo de la investigación, la extensión y la docencia; en tal sentido, el 100% del personal encuestado

considera que en la institución no se computan los recursos financieros para el desarrollo efectivo de la investigación, la extensión y la docencia.

Como conclusión, puede expresarse que si bien es cierto que el Estado venezolano planteó un mecanismo irregular y poco estratégico para la planificación y disponibilidad presupuestaria en las universidades, existen debilidades en la planificación del presupuesto, lo cual ha impedido mejor desarrollo de la investigación y la extensión.

## 6 Propuesta



**Diagrama.** Sistema integrado de investigación, extensión y docencia para el personal académico de la UNET.

Fuente: Ramírez y Zambrano (2014)

## 7. CONCLUSIONES

Del proceso diagnóstico el cual contempló determinar la necesidad de un sistema integrado de investigación, extensión y docencia para el personal académico de la UNET, se encontraron debilidades en el enfoque gerencial de la academia, referidas a las directrices para el desarrollo de la investigación, la extensión y la docencia, así como a la incorporación de la investigación y la extensión en la actividad docente. Resultó fundamental la percepción del personal en cuanto a la inexistencia de directrices institucionales para el desarrollo integrado de la investigación, la extensión y la docencia, lo cual afecta el direccionamiento e impacto que se está obteniendo a partir de la investigación, la extensión y la docencia.

Al respecto, se suscita la inexistencia de mecanismos efectivos de control para el desarrollo de la investigación, la extensión y la docencia, evidenciado en la ausencia de medición institucional de indicadores efectivos y permanentes de investigación, extensión y docencia y, por ende, la imposibilidad institucional de reconocer formalmente el desempeño del personal como un elemento retroalimentador de la gestión. Por su parte, se puso de manifiesto una baja proporción de personal que imparte contenidos en la docencia provenientes de sus experiencias en investigación y extensión y, de allí la escasa incorporación de los estudiantes en estas actividades, además de la inexistencia de planes de formación que incorporen la investigación y la extensión, y las débiles redes inter e intrainstitucionales que establecen los miembros del personal académico, lo cual no favorece la transferencia de conocimiento.

Los hallazgos ponen de manifiesto ausencia de estrategias, carencia de sentido productivo y competitivo de la academia, y en síntesis, pérdida del sentido filosófico institucional de la mano de serias debilidades de gestión en la gerencia alta y media, ya que se conoció que es el mismo personal quien direcciona su trabajo académico. Por ende, se revela una necesidad evidente de existencia de un sistema integrado de investigación, extensión y docencia para el personal académico de la UNET, realidad que coexiste con elementos filosóficos institucionales tales como la misión, visión y políticas de la universidad y de sus unidades académicas; reglamentos internos y una normativa del personal académico en la que se establece la conformación e implantación de un sistema institucional integrador de la academia, del cual actualmente se adolece en virtud de los resultados encontrados.

Del estudio de los aspectos requeridos para la implantación del sistema, se concluye que los aspectos del mercado son favorables, aunque es necesario

emprender un proceso de comunicación y trabajo integrado a través del cual el personal académico perciba el desempeño de la gerencia en la articulación efectiva de la institución. En cuanto a los aspectos técnicos, se concluye que existen los elementos apropiados que respaldan la implantación de la propuesta; sin embargo, los mismos requieren concebirse e implantarse adecuadamente a fin de dar cumplimiento a la misión universitaria, con respecto a las normativas establecidas y a la Ley que rige la materia, en aras de beneficiar la integración de la academia y garantizar su eficacia.

En cuanto a los aspectos financieros, se concluye que en el contexto planteado estos no favorecen la operatividad eficaz de un sistema integrado académico que contemple todos los elementos financieros insertos en los procesos. Sin embargo, siendo esta una realidad recurrente en las universidades nacionales a pesar de lo cual siguen operando, se considera que deben hacerse cambios en la manera tradicional de planificar el presupuesto.

El sistema diseñado como propuesta tiene como objetivo ofrecer al nivel gerencial y a los miembros del personal académico, un enfoque estratégico y operativo para la gerencia de la investigación, la extensión y la docencia en la UNET, con orientación al cumplimiento de la misión universitaria y la elevación de las capacidades productivas y competitivas de los miembros del personal académico, lo cual derive en el incremento de la eficacia de la academia, siendo demostrativo a partir de la satisfacción de las necesidades del entorno y la formación profesional de alta calidad. El mismo consta de un componente estratégico en el que se enmarca el carácter productivo y competitivo de la academia, a través del cual puede medirse el desempeño del personal académico y el desarrollo de sus competencias, siendo evidencia fehaciente del cumplimiento de la misión a partir de la satisfacción de las necesidades del entorno, la formación profesional de calidad, el desarrollo institucional, constituyendo el eje rector del direccionamiento estratégico de la academia y la cadena de valor de la UNET, en el que el personal académico a través de su desempeño, es el principal elemento gestor de la cadena.

Asimismo, se recomienda un enfoque gerencial fundamentado en procesos medulares de importación representado por la actividad de extensión y la información del entorno; el proceso de generación de conocimiento representado por la investigación; y el proceso de transferencia, en el que se involucran la extensión y la docencia. El sistema cuenta con sus respectivos elementos teórico-prácticos estructurales referidos a las entradas, los procesos medulares y administrativos transversales, las salidas y la retroalimentación.

Se planteó como consideración fundamental en el proceso de implantación y en la mantenibilidad del sistema, la necesidad de reformular la concepción y práctica de la academia en la UNET en el nivel gerencial y en el operativo, lo cual generará cambios en la percepción del impacto de la universidad en el contexto interno y externo. Al respecto se debe enfrentar la cultura poco investigativa y extensionista de los miembros del personal académico, además de las debilidades en materia de gerencia estratégica que demuestra el equipo gerencial.

## 8. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguilar, Y. y Villegas, C. (2009). El desempeño del docente universitario en el contexto de la sociedad del conocimiento. Universidad de Carabobo. Venezuela. *Revista Universitaria de Investigación*, 9(2), 133-144. Disponible: <http://www2.scielo.org.ve/pdf/sp/v10n2/art07.pdf>
- Alruiz, M. (2000). Decanato de Investigación. 25 años. 1975/2000. Universidad Nacional Experimental del Táchira. Táchira, Venezuela.
- Bolívar, T. (1999). Investigación y conocimiento. *Revista Paradigma*, 20(2), 1-6. Disponible: <http://revistas.upel.edu.ve/index.php/paradigma/article/view/2950/1378>
- Bitran, E. (2009). Rol de las universidades en la investigación científica y tecnológica. Disponible: <http://www.slideshare.net/cnicchile/rol-de-las-universidades-en-la-investigacin-cientfica-y-tecnolgica>
- Castilla, F. (2011). Calidad docente en el ámbito universitario: Un estudio comparativo de las universidades andaluzas. *Revista de Educación en Contabilidad, Finanzas y Administración de Empresas*, 2, 157 – 172. Disponible: <http://www.educade.es/docs/02/08-castilla.pdf>
- Consuegra, J. (2014). Sistema de gestión de la calidad. Universidad Simón Bolívar. Barranquilla, Colombia. Disponible: <http://www.unisimon.edu.co/gestion-de-la-calidad2>
- Chiavenato, I. (2000). Administración de recursos humanos. (5ta Edición). McGraw-Hill Interamericana, S.A. Bogotá, Colombia.
- Fuenmayor, L. (2003) Diferencias entre universidades privadas y oficiales venezolanas: algunos ajustes necesarios en el sector privado. *Revista Venezolana de Gerencia*, 8(22), 245-269. Disponible: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29002204>
- González, S. (2007). La cultura organizacional en la universidad pública venezolana. Caso: Universidad Nacional Experimental del Táchira UNET. Tesis de doctorado no publicada, Universidad Santa María, Caracas.

- Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, P. (2010) *Metodología de la investigación*. (5a ed.) México: McGraw-Hill.
- Madriz, D. (2013). *El direccionamiento de la investigación en las universidades. Caso: Universidad Nacional Experimental del Táchira (UNET)*. Tesis de doctorado no publicada, Universidad Pedagógica Experimental Libertador, Rubio, Estado Táchira.
- Marcano, B. (2013). [Entrevista] Decano de Extensión de la Universidad Nacional Experimental del Táchira
- Martínez, M. (1999). *La nueva ciencia. Su desafío, lógica y método*. México: Editorial Trillas, S.A. de C.V.
- Monasterio, D. (2012). *Investigación, Docencia y Extensión en tiempos de cambio*. Disponible: <http://redesocialeseneducacion.blogspot.com/2012/11/investigacion-docencia-y-extension-en.html>
- Narváez, J., Burgos, J. (2011). *La productividad investigativa del docente universitario*. *Orbis. Revista Científica Ciencias Humanas*, 6(18), 116-140. Disponible: <http://www.redalyc.org/pdf/709/70918499006.pdf>.
- Palomo, I., Veloso, C. y Schmal, R. (2007) *Sistema de gestión de la investigación en la Universidad de Talca, Chile*. *Información Tecnológica*, 18(1), 97-106.
- Parra, C. (2005) *La universidad, institución social*. *Revista Estudios sobre Educación*, 9(1), 145-165.
- Sánchez, J. (2013) [Entrevista] Rector de la Universidad Nacional Experimental del Táchira
- Serna, H. (1999). *Gerencia estratégica. Planeación y Gestión. Teoría y Metodología*. (6ta Edición). 3R Editores. Santa Fe de Bogotá, Colombia.
- Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2003). *Manual de trabajos de grado de especialización y maestría y tesis doctorales*. (3ª Ed.) Vicerrectorado de Investigación y Postgrado. Caracas, Venezuela
- Valero, M. (2003). *La gerencia universitaria venezolana en las funciones de docencia, investigación y extensión*. [Tesis doctoral no publicada]. Universidad Bicentenario de Aragua, Venezuela.