

UNIVERSIDAD DE SANCTI SPÍRITUS “JOSE MARTI PEREZ”
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y FINANZAS
CENTRO DE ESTUDIO DE TECNICAS AVANZADAS DE DIRECCION



ESTRATEGIA DE GESTIÓN CULTURAL PARA LA MISIÓN
SUCRE EN EL MUNICIPIO JUAN GERMÁN ROSCIO
NIEVES.

TESIS PRESENTADA EN OPCIÓN AL TÍTULO ACADÉMICO DE MÁSTER EN
DIRECCIÓN

Autor: Axinia Valentina Martinez Vargas
Tutora: Dr. C. Zuleiky Gil Unday
Consultante: Dr. C. Eberto P. Gutiérrez Morales

Mayo 2014

AGRADECIMIENTO

A Dios todopoderoso por darme fortaleza, paz y entendimiento en todo momento, para lograr todas las metas que me he propuesto incluyendo esta maestría en dirección.

Al gigante amigo, nuestro comandante eterno, que hizo realidad el sueño de nosotros, los humildes, y fortaleció nuestro espíritu de lucha y resistencia por lo que amamos, por nuestra patria y el mundo.

A la Universidad Sancti Spíritus “José Martí Pérez” y al Convenio Cuba-Venezuela por ser la casa de estudio que cultivó los conocimientos durante el trayecto de mi Maestría en Dirección y permitió en su seno un salto académico y humano.

A todos los profesores, que compartieron conmigo sus conocimientos a lo largo de la Maestría y alcanzar las metas propuestas.

A Mi tutora Dra. C. Zuleiky Gil Unday por su gran apoyo en el fortalecimiento de los conocimientos necesario para la realización de la Tesis.

Al Dr. C. Eberto P. Gutiérrez Morales, a La Dra. C. Marisol Muñoz y Al Ms. C. Ramón Jesús Miranda Echeverría por hidratar la vida de Juan con el bálsamo de la amistad y cálido afecto.

A los coordinadores, facilitadores y triunfadores de la Misión Sucre por la colaboración prestada en dicha investigación.

A mis grandes compañeros de estudio, por ser amigos ejemplares, por ese hermoso apoyo y colaboración brindada en todo momento en la Maestría.

. DEDICATORIA

A Dios todopoderoso y a la santísima Virgen por el regalo hermoso de la vida, quien me ha iluminado con la fe, la esperanza a cumplir esta meta.

A mi madre Ana Cecilia por tu ejemplo de constancia, a Cheo por tanto amor, a mis hermanos Camilo, Alexis y Valeria por acompañarme en los momentos de mi vida y ser quienes me brindan amor, apoyo y fortaleza para cumplir cada uno de mis sueños.

A mi amado hijo Juan Antonio por bendecirme con tu presencia, por apoyarme entusiasta en cada proyecto.

A mis amigos de la infancia: Vladimir, Edith, Viviana, Georgina por tantos gratos momentos.

A los amigos de siempre: Yenny, Maritza, Liubi, Nelson, Ali, Gilberto, Alicia, Nairo, Hervin, Marisol por demostrarme que con dedicación y constancia se pueden alcanzar las metas deseadas, no importa los obstáculos que se presenten en el camino cuando se quiere, se puede.

A Mi tutora Dra. C. Zuleiky Gil Unday y mis profesores Adilen, Omar, Camilo por sus enseñanzas y orientación en la maestría por su gran apoyo y ayuda.

A mi amigo Guillermo, que es guía y ejemplo para mí, gracias por tu apoyo incondicional, comprensión, buenos consejos y por darme el entusiasmo que necesitaba en cada momento.

A Carlos, amigo y cómplice en esta hermosa batalla que libro cada día por la vida.

Los tendré presente a todos...

“No hay herramienta, en verdad, como la cultura, para lograr esa recuperación de conciencia, resurrección de pueblos, profundización de quienes hemos sido, quienes somos, y quienes podemos ser...”

Hugo Chávez

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene como finalidad proponer una estrategia de gestión cultural para la Misión Sucre en el Municipio Juan Germán Roscio Nieves del Estado Guárico, con la intención de contribuir a la formación de un (a) egresado con mayor preparación cultural en todos los órdenes de la vida; partiendo de la gestión de los procesos universitarios que se desarrollan en la Fundación Misión Sucre. Este trabajo se caracterizó por ser una investigación de campo, de carácter descriptivo, la metodología empleada para la elaboración del proyecto bajo la modalidad de proyecto factible, con el objetivo de diseñar una estrategia de gestión cultural para la Misión Sucre. Se aplicó para la recolección de datos la técnica a través de análisis de documentos, entrevista estructurada, el material bibliográfico, la observación directa y las técnicas de trabajo en grupo, que fueron aplicada al personal facilitador y coordinador de las aldeas lo que permitió describir el estado actual y determinar los requerimientos necesarios para solventar la situación del problema y con ello establecer el estado deseado y las estrategia, objetivos, y acciones a emprender. La metodología se fundamenta en diseñar una estrategia que permita la interacción personal de los miembros de la organización, en la gestión de los procesos que se desarrollan en la Misión Sucre para contribuir a la formación cultural de los triunfadores.

Palabras claves: estrategia, gestión cultural, procesos universitarios, gestión de procesos.

SUMMARY

the present research work aims to propose a strategy of cultural management for the Mission Sucre in the Municipality Juan Germán Roscio Nieves of the Guárico State, with the intention of contributing to the formation of a graduate with greater cultural preparation in all aspects of life; on the basis of the management of the University processes that develop in the Foundation Mission Sucre. This was marked as a field research, descriptive, the methodology used for the elaboration of the project in the form of feasible project, with the goal of designing a strategy of cultural management for mission Sucre. The technique was applied for data collection through analysis of documents, bibliographic material, structured interview and direct observation and group work techniques, that were applied to staff facilitator and coordinator of the villages which helped to describe the current state and determine the requirements necessary to solve the problem situation and thereby establish the desired state and the strategy, objectives, and actions to take. The methodology is based on a strategy that allows the personal interaction of the members of the Organization, in the management of the processes that are developed in the Sucre mission to contribute to the cultural education of the students.

Key words: strategy, cultural management, University processes and process management.

INDICE

Contenido	Pág.
Introducción.....	1
CAPÍTULO I. Marco teórico referencial sobre estrategias de gestión y formación cultural desde los procesos universitarios.	
Introducción.....	10
1.1- Gestión cultural. Una mirada a la evolución de los conceptos	12
1.1.1. Reseña sobre el concepto de cultura.....	12
1.1.2. Definición gestión cultural.....	17
1.1.3. Evolución histórica del término.....	17
1.1.4. Los agentes de la Gestión cultural.....	19
1.2- Gestión de procesos universitarios.....	20
1.2.1. Universidad y su historia en el mundo y Venezuela.....	20
1.2.2. La Municipalización como proceso formativo.....	26
1.2.3. La gestión cultural y su proyección en las universidades venezolanas	28
1.2.4. La Cultura universitaria.....	28
1.3. Estrategias de la Gestión cultural.....	30
1.3.1. Modelos para el diseño e implementación de la estrategia.....	31
1.4. Conclusiones de capítulo	33
CAPÍTULO II. Diagnostico de la formación cultural y fundamentación teórica de la estrategia de gestión cultural de los triunfadores para la Misión Sucre.	
Introducción.....	35
2.1. Descripción del contexto.....	35
2.1.1. Misión Sucre.....	36
2.1.2. Misión y Visión de la Misión Sucre.....	36
2.1.3. Descripción de las Aldeas del Municipio Juan Germán Roscio.....	38
2.2. Fundamentación teórica de la estrategia de Gestión	38

cultural propuesta.....	
2.2.1. Fase 1. Momento de Diagnóstico.....	43
2.2.2. Fase 2. Momento de Proyección	50
2.2.3. Fase 3. Momento de Ejecución y Control.....	48
2.3. Conclusiones parciales.....	56

CAPÍTULO III. Validación por criterios de expertos del diseño de la Estrategia de Gestión Cultural de los estudiantes para la Misión Sucre.

Introducción

3.1. Modelo propuesto para el diseño de la estrategia de gestión cultural para los estudiantes de la Misión Sucre del municipio Roscio	57
3.3.1. Momento de diagnostico	57
3.3.1.1. Valoración de los resultados de los instrumentos aplicados.....	58
3.3.2. Momento de proyección.....	60
3.3.3. Momento de ejecución y control.....	63
3.2. Validación por criterio de expertos del diseño de la estrategia de..... gestión cultural para la Misión Sucre en el municipio Juan Germán Roscio.	74
3.3. Conclusiones parciales.....	78
Conclusiones.....	78
Recomendaciones.....	79
Bibliografía	
Anexos	

Introducción

Los criterios centrales y tradicionales en los que se fundamentan los procesos de Educación Universitaria están basados en las tres dimensiones que definen a la universidad, es decir lo que conocemos como su programa de Formación, el de la Extensión y la Investigación. Estas dos últimas consideradas como los brazos extendidos hacia la comunidad o la sociedad en general de manera que, a través de ellos, poder brindarle las soluciones más idóneas para la diversa y complicada red de problemas y desencuentros que caracterizan a la convivencia social. La Universidad Venezolana ha sido de alguna manera vértice y vórtice de los diferentes procesos políticos y sociales que han marcado la historia venezolana. En ella no sólo se ha expresado el devenir profesional del país sino que ha sido partera y cuna de organizaciones, expresiones y procesos que han impactado la trama social y cultural del país. La Formación se desarrolla desde el pregrado y postgrado donde la formación del egresado (a) desde el pregrado reviste una de las funciones principales de Fundación “Misión Sucre”, donde debe dotarse a los y las triunfadores de una formación cultural no solo de la profesión, sino también humanística. La actividad de postgrado se establece para dar un acabado al graduado acorde las necesidades de su trabajo, para mejorar su desempeño laboral.

Pero bien vale la pena preguntarse si esta participación universitaria ha sido de manera consciente o en todo caso, si responde a una política cultural universitaria en la que las mejores ideas y la concurrencia de diversos pensadores ha marcado las líneas estratégicas en este desempeño, o si contrario a ello han sido expresiones de la presión de una organización política, económica o social.

La Universidad invariablemente está convocada a contribuir a la conformación del conglomerado profesional que requieren los centros neurálgicos de la productividad del país. Ahora bien, no basta con que este profesional reciba una formación en la que los elementos estructuralistas o funcionalistas sean el patrimonio de su formación, sino que se correlacionen con los procesos culturales

propios de su identidad. Es en ese sentido en el que la Universidad debe enfocar su discurso en estos tiempos de cambios y expresiones neoideológicas como la del socialismo del siglo XXI. Siendo instituciones al servicio de la nación y definidas como comunidades de intereses espirituales en la búsqueda de la verdad, no puede proceder a repetir viejos y nuevos esquemas de modelos políticos que marcaron un profundo retroceso al desarrollo de sus funciones.

La Ley de Universidades es, aun cuando poco específica, clara en lo que se aspira de la Universidad, sus artículos 3 y 4 marcan la ruta vital a seguir y lo establecido en los numerales 138 al 141 le dan las herramientas jurídicas y organizacionales que le permitan desarrollar la visión universal que le caracteriza. Entendiendo como universal no sólo el conocimiento compartido por diversas culturas o sociedades sino como la capacidad y la vocación de la universidad de llegar, con sus verdades, a todos los hombres y mujeres que habitan en su área de influencia.

Por eso es necesario que cada uno de los universitarios internalice y asuma las funciones y expresiones de las Direcciones de Cultura. Éstas son las llamadas a dar cumplimiento a una de las labores más fundamentales de la Universidad como lo es la Extensión. A decir de Alfredo Chacón, es asumir la cultura como “un conjunto de compromisos explícitos y debidamente organizados en una trama flexible de comportamientos institucionales, e implantados como tales en todos los campos del quehacer cultural y todos los sectores del espacio social”. Vale la pena hacerse entonces una segunda pregunta. Están las Direcciones de la Misión Sucre y sus facilitadores en capacidad de cumplir con lo estipulado en los numerales de la Ley de Universidades, en el sentido de atender las construcciones simbólicas de todos y cada uno de los triunfadores que ingresan a las Máximas Casas de Estudio, generando al mismo tiempo una política de atención a las comunidades que habitan en su área de influencia, y diríamos más, las diferentes gestiones que han liderizado los destinos de la universidad han sido conscientes de la necesidad vital que tiene la sociedad de darle cumplimiento a estos numerales jurídicos.

Por ello es impostergable la construcción de un sistema de políticas culturales que, conjuradas en el más alto sentido democrático y participativo interpreten lo más posible la relación entre país y cultura, en consonancia práctica con “la concepción y enunciación de las correspondientes responsabilidades abiertamente compartidas”, así como la implementación de canales de acción y decisión adecuados a su cumplimiento y en efectivo apego a los valores expresados en la Constitución de la república y sus leyes, en este caso la Ley de Universidades.

En el escenario de la Misión Sucre puede decirse que la Municipalización Universitaria (MU) tiene su centro directivo en la que se potencia el intercambio con las Aldeas Universitarias (AU).

La gestión de la Misión Sucre se compone de dos dimensiones: la administrativa y la tecnológica. La primera de ellas, parte de los objetivos de trabajo de la institución, los que se planifican por trienios, en la actualidad hasta el 2016, y plantea como lineamientos principales:

- Fortalecer la dimensión extensionista del enfoque integral para la labor educativa y político-ideológica.
- Estimular el desarrollo de la extensión desde las formas organizativas del proceso docente.
- Ampliar las alternativas para la superación cultural de los profesionales universitarios y de la población en general.
- Promover los resultados de la ciencia y la innovación tecnológica.
- Promover actividades extracurriculares para el desarrollo cultural integral de los y las triunfadores.
- Impulsar la creación y desarrollo de instituciones culturales universitarias.
- Potenciar la realización de proyectos extensionistas dirigidos al desarrollo sociocultural comunitario.
- Desarrollar un sistema de comunicación interna y externa que propicie el diálogo, potencie la participación y posibilite la difusión y divulgación de la cultura y el quehacer universitario y social.

- Estimular la investigación en el campo de la Extensión Universitaria (EU), así como la introducción y generalización de sus resultados.
- Perfeccionar el desarrollo de los Recursos Humanos (RRHH) de la comunidad universitaria para asumir la labor extensionista.

Por su parte, la dimensión tecnológica se estructura a partir de la promoción sociocultural que ya se ha definido como el sistema de acciones integradas para impulsar cada una de las fases del ciclo reproductivo de la cultura, con el objetivo de alcanzar metas superiores de desarrollo cultural.

Ambas dimensiones definen la labor de promoción planificada y evaluada en criterios de medidas dentro de los diferentes lineamientos que tributan a sus objetivos estratégicos y que abarcan las siguientes esferas; Cátedras honoríficas, Comunicación social, Cultura artístico – literaria, Deporte y recreación y Programas nacionales.

De la experiencia adquirida en los años de trabajo de la Misión Sucre y del estudio de documentos e informes y la observación sostenida se puede plantear la siguiente situación problemática:

- Los proyectos de municipalización asociados a la promoción de las diversas manifestaciones culturales aún son muy incipientes e insuficientes para mejorar la cultura en su forma integral.
- No se explotan adecuadamente las potencialidades desde el área de conocimiento (docencia) para la adecuada formación cultural de los triunfadores. .
- Los espacios creados para el reconocimiento a personalidades de la comunidad intra y extrauniversitaria son limitados.
- Los escenarios abiertos para favorecer la vinculación de la comunidad a la actividad cultural y al conocimiento de sus resultados son escasos.
- Las estrategias diseñadas para potenciar el estímulo a la creatividad cultural en la comunidad aún es incipiente.

- No se desarrollan investigaciones sobre la formación cultural desde la propia “Misión Sucre”
- El desarrollo de la cultura entre las nuevas generaciones no se encuentra en el nivel que requiere la Misión Sucre.
- Los egresados necesitan continuar el vínculo con la Universidad para complementar su formación cultural desde la profesión.
- Los grupos culturales estudiantiles son insuficientes y poco funcionales debido a que carecen de una buena planificación y organización;
- Los eventos y jornadas culturales desarrollados hasta la fecha no se han convertido en los principales momentos de socialización de los resultados en cuanto a la creación artística en la universidad.

Teniendo en cuenta lo anterior, se estudian detenidamente los resultados alcanzados por la Misión Sucre en el proceso del desarrollo cultural durante esa misma etapa, resalta el bajo número de premios nacionales y territoriales; los contados proyectos desarrollo cultural, nulos en su carácter internacional; el ínfimo número de grupos de trabajo en las diferentes manifestaciones culturales, así como estrategias para potenciar el desarrollo de estos.

De lo anterior se define como:

Problema científico

¿Cómo contribuir a la formación cultural de los triunfadores de la “Misión Sucre” en Municipio Juan Germán Roscio Nieves del Estado Guárico?

Objetivo general

Diseñar una Estrategia de Gestión Cultural para la Misión Sucre que contribuya a la formación integral de los triunfadores en el Municipio Juan Germán Roscio Nieves del Estado Guárico.

Objetivos específicos

1. Analizar en la bibliografía a nuestro alcance lo relacionado con Estrategias de Gestión Cultural, y Gestión de los procesos universitarios.
2. Diagnosticar el estado actual de la gestión cultural universitaria en la Misión Sucre en el Municipio Juan Germán Roscio Nieves.
3. Diseñar una Estrategia de Gestión Cultural para la Misión Sucre que contribuya a la formación cultural de los triunfadores en el Municipio Juan Germán Roscio Nieves.
4. Valorar la Estrategia de Gestión Cultural para la Misión Sucre en el Municipio Juan Germán Roscio Nieves, por criterios de expertos.

Objeto de estudio teórico

Estrategia de Gestión Cultural de los procesos universitarios en la Misión Sucre.

Campo de acción

Estrategia de Gestión Cultural para la Misión Sucre en el Municipio Juan Germán Roscio Nieves.

Hipótesis

Si se diseña una Estrategia de Gestión Cultural para la Misión Sucre del Municipio Juan Germán Roscio Nieves entonces se contribuye a la formación cultural de sus triunfadores.

Definición de la población

La población se define como los directivos, docentes, facilitadores y triunfadores que participan en el proceso de gestión de la actividad cultural en la Misión Sucre del Municipio Juan Germán Roscio Nieves que suman 64.

Muestra

Como quiera que el número de la población es bajo no se utilizó una muestra, sino que se hizo un muestreo intencional a todos que tiene un vínculo directo o con posibilidades de tenerlo en el desarrollo de la cultura de los triunfadores.

Métodos de investigación

Los métodos a utilizar en el transcurso de la investigación son:

El histórico – lógico con el fin de conocer cuáles fueron los antecedentes, causas, condiciones históricas que originaron el problema científico y lo que se repite en el proceso de desarrollo del objeto.

La inducción – deducción, para llegar de lo particular a aquello que se manifiesta como generalidad de los hechos a las causas; y para comparar las características del objeto estudiado con definiciones válidas.

El análisis y síntesis, para examinar y procesar la información obtenida en la literatura especializada y el diagnóstico aplicado.

El sistémico-estructural con el objetivo de abordar las características que posee el sistema organizativo objeto de estudio.

Técnicas de investigación

En cuanto a las técnicas a emplear, se utilizarán el análisis de los documentos normativos que emite la Misión Sucre para la gestión de la municipalización y el desarrollo de la cultura general, así como los pronunciados por instituciones y órganos directivos y consultivos relacionados con aquellas.

Se hará uso de la entrevista para propiciar el intercambio y la interacción con las principales personalidades que dirigen, investigan y controlan estos procesos en el ámbito universitario y a otros sectores de la población universitaria: triunfadores, facilitadores y trabajadores, así como además, se emplearán en con técnicas de trabajo en grupo la técnica de causa efecto, y se define el mapa de proceso con énfasis en la gestión cultural universitaria.

Tratamiento estadístico de los resultados

El análisis estadístico se realizará basado en la estadística descriptiva, sobre todo con la determinación del % de respuestas coincidentes en cada caso.

Valores de la investigación

La importancia de la presente investigación radica en el hecho de que la misma contribuirá a mejorar el nivel de desarrollo de la cultura general en la Misión Sucre a partir de las acciones a realizar desde cada proceso universitario en la Municipalización, mediante la implementación de una Estrategia de Gestión Cultural en aras de lograr el estado deseado de desarrollo cultural en los egresados.

La viabilidad se argumenta a partir de la estructura creada por el EU para la organización y gestión de los procesos de la universidad, que garantiza la disponibilidad de los recursos humanos, materiales y tecnológicos necesarios para realizar el trabajo que se presenta.

Asimismo, el **Valor teórico** se manifiesta a partir del diseño de una estrategia de gestión cultural no referida anteriormente en la bibliografía como guía teórica que contribuye al desarrollo de la formación cultural de los egresados en la Misión Sucre desde la Municipalización.

El Valor metodológico se evidencia en la estrategia diseñada, como una herramienta metodológica y aporta un cambio organizacional desde la gestión de los procesos universitarios, aplicable a otras organizaciones o escenarios encargados de promocionar e impulsar el desarrollo cultural desde la Municipalización en Venezuela.

Por su parte, el **Valor práctico** se basa en la implementación de dicho procedimiento, lo que permite elevar la cultura general de la Misión Sucre en el Municipio Juan Germán Roscio Nieves y los resultados científicos de dicha institución, que a su vez impacta de manera directa en la sociedad guariqueña.

Consecuentemente con ello, el **Valor social** puede evaluarse en el propio desarrollo de las competencias sociales de la comunidad universitaria al elevar su cultura general y a su vez, por el impacto social de los resultados culturales que alcance la institución.

Tipo de investigación

Esta es una investigación descriptiva que probará la eficacia de una estrategia de gestión cultural para contribuir al desarrollo de la cultura general en la Misión Sucre. En un primer momento se describe el estado actual de la formación cultural de los egresados y se definen acciones para contribuir a realizar desde los procesos universitarios al alcance de un estado deseado como cumplimiento de la estrategia de gestión cultural diseñada.

Estructura del informe escrito:

El informe que a continuación se presenta está estructurado por una

Introducción,

Capítulo 1. Marco teórico referencial sobre estrategias de gestión y formación cultural desde los procesos universitarios

Capítulo 2. Diagnostico de la formación cultural de los triunfadores y fundamentación teórica de la estrategia de gestión cultural de los triunfadores para la Misión Sucre

Capítulo 3. Diseño de la Estrategia de Gestión Cultural de los triunfadores para la Misión Sucre y su validación por criterios de expertos.

Conclusiones

Recomendaciones

Bibliografía

Anexos

CAPÍTULO 1: Marco teórico referencial sobre estrategias de gestión y formación cultural desde los procesos universitarios.

Introducción.

El presente capítulo, aborda la temática de la gestión cultural universitaria, dentro de la Universidad Bolivariana de Venezuela. Su estructura permite realizar una descripción actual de estos procesos según el contexto de la universidad actual, exponiendo la forma como se hace gestión universitaria en la UBV, a diferencia de las universidades tradicionales y el enfoque desde el ámbito de docencia, investigación y extensión.

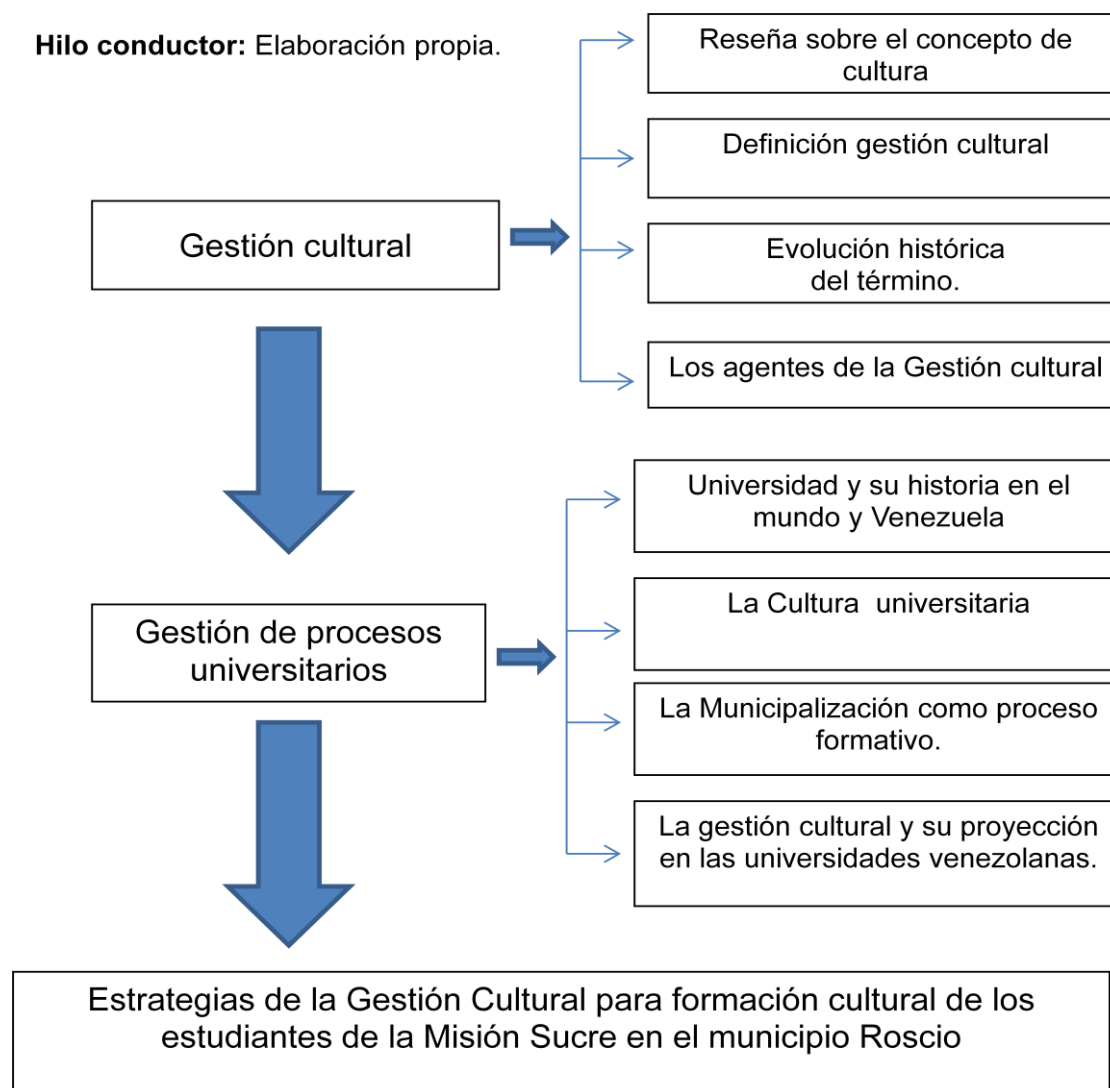
La Educación Universitaria en Venezuela se había convertido en el privilegio al que accedían minorías de la población del país y de la que se excluía a una gran cantidad de bachilleres con el potencial suficiente para desarrollar un sin número de actividades profesionales. Visto este panorama en cifras, unos 400 mil bachilleres, se convirtieron en "población flotante" para el año 2003.

En Venezuela, para el año 2003 la amplia demanda de triunfadores sin acceso a las Instituciones de Educación Universitaria (IES): Universidades, Institutos y Colegios Universitarios, fue una problemática que debió atender el Estado Venezolano a través del Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria, como ente regulador de la educación universitaria en el país, por lo cual proclama el decreto Presidencial N° 2 517, de fecha 18 de julio de 2003, la creación de la Universidad Bolivariana de Venezuela (UBV); en este periodo además, el Consejo Nacional de Universidades (CNU) en su sesión ordinaria del 1 de julio de 2003, de conformidad con lo dispuesto en los artículos 10 y 187 de la Ley de Universidades, según acta 114 resuelve aprobar la UBV, como IES; con la finalidad de atender la problemática presentada en párrafos anteriores .

Asimismo, se funda la Misión Sucre (MS), como una política de inclusión Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria, que se crea mediante Decreto Presidencial N° 260, de fecha 8 de septiembre del 2003. Esta política se fundamenta en impartir educación en los diversos municipios del país, para ello se

utiliza las estructuras de escuelas y liceos como aldeas universitarias que permitan la formación de estos bachilleres.

Se pretende elaborar fundamentos teórico – conceptuales y referenciales sobre la Estrategias de Gestión Cultural en relación con los procesos universitarios, debido a que es precisamente desde la gestión de estos procesos que se concibe la propuesta que constituye el núcleo fundamental del informe que se presenta. Asimismo, se hace una referencia teórica conceptual sobre Formación Cultural, vista como resultado de la Estrategia de Gestión Cultural diseñada que vienen a engrosar el patrimonio tangible e intangible de la sociedad.



1.1. Gestión cultural. Una mirada a la evolución de los conceptos.

1.1.1. Reseña sobre el concepto de cultura.

Según Recaséns Fiches (citado por Fernández J., 2003, 5), el hombre tiene la cualidad exclusiva de que su vida no es nunca virgen y primigenia, sino que resulta del depósito material y espiritual acumulado por las generaciones anteriores. En tanto los animales, fuera de sus instintos primarios fijados biológicamente, tienen que inaugurar su propia existencia, los hombres disponen de ese legado material y espiritual que nos condiciona y pesa sobre nuestras vidas y conciencias.

Para Julio Fernández Bulté (2003, 5) ese legado histórico que el hombre recibe, tanto en lo material como en lo espiritual, y que lo debe concientizar y tomar de forma racional es la cultura, la cual debe ser asimilada en el proceso de formación del sujeto, por lo que cada una de las generaciones debe repasar y reevaluar el camino que ha conducido a la humanidad hasta su presente.

En la actualidad se hace referencia constantemente a la importancia de la cultura por su valor universal, por ser la vía más legítima para depurar y enaltecer las aspiraciones creativas del ser humano. La cultura nos permite comprender el mundo en sus múltiples aristas y potenciar la capacidad creadora y transformadora del hombre a partir de su carácter sistémico e integral.

La Enciclopedia Wikipedia (2008) le atribuye al término cultura su origen en el latín cultura y este último se deriva de la voz colere que significa cuidado del ganado o del campo. En el siglo XIII la palabra tenía el sentido de describir el estado de una cosa y se empleaba para designar una parcela cultivada. En el siglo XVI su significado había cambiado para expresar una acción: el cultivo de la tierra o el cuidado del ganado, aproximándose en el sentido que en el español actual se emplea vocablos como agricultura, apicultura y otros.

En el siglo XVII se extiende la acepción figurativa de cultura como cultivo de cualquier facultad, con su aparición en ciertos textos académicos. El término cultura, tiene sus raíces epistemológicas en el siglo XVIII, conocido como el "siglo de las luces" cuando su sentido figurativo como cultivo del espíritu

predomina en amplios campos académicos. Como se apreciará en este momento, se convierte nuevamente en una palabra que designa un estado, aunque en esta ocasión no es el estado de las parcelas, sino el estado de la mente humana. (Wikipedia, 2008)

Los especialistas O. Crespo y R. Eneba (200?: 4) refuerzan la tesis anterior cuando confirman que: "La modulación latina y medieval de este concepto se dio mediante el término agricultura, del latín agros cultivare (cultiva, trabajar, labrar, los campos). Con el tiempo se consolidó el concepto de cultura en el sentido de cultura animi (cultura subjetiva), donde cultura implica, derivadamente de agricultura, un sentido de cultivo del alma".

La Enciclopedia Salvat para Todos le otorga al término cultura dos sentidos distintos. Para ello se fundamenta en la tesis de que la historia de la cultura es la historia de los ideales educativos y de los valores espirituales que realiza y persigue la sociedad humana en las fases de su desarrollo. En el sentido más tradicional "cultura coincide casi con educación intelectual y moral del hombre" (Monitor, 1966: 171) y por tanto "...hombre culto es el que participa de los más altos valores conservados por la tradición intelectual y moral de cierto grupo de la sociedad" (Ibíd.). Desde esta perspectiva "cultura es, sobre todo, formación ideal de la personalidad". (Ibíd.).

En otro aspecto, más usado en el área cultural anglosajona y en las investigaciones sobre arqueología, etnología, antropología y sociología (Monitor, 1966: 171), por cultura se entiende "...un conjunto de objetos, instrumentos, instituciones y actitudes, interdependientes entre ellos, que sirven al hombre para resolver problemas concretos y específicos que encuentra en su ambiente". De esta manera, la cultura "es el estudio de costumbres y formas de vida, así como de las instituciones económicas, políticas, sociales, legales, educativas, religiosas y artísticas". Abundando en este sentido, cultura es "todo lo que el hombre realiza en concreto para dominar la naturaleza, las iniciativas que adopta para modificar el ambiente natural y adaptarlo a sus necesidades, a sus fines, a sus intereses y a sus valores".

De acuerdo con el criterio de Valdés, S., (1998, 1) se distingue entre cultura material y cultura espiritual. De acuerdo a la tesis este autor "...llamamos cultura al conjunto de valores materiales y espirituales que ha creado la humanidad a través de los siglos. La cultura material está constituida por los valores materiales, las fuerzas productivas y los vínculos que se establecen entre los seres humanos en las relaciones de producción que, a su vez, generan las económicas y las sociales. La cultura espiritual, por su parte está representada por toda una gama de resultados obtenidos en el campo de la ciencia, la técnica, el arte, la literatura y la construcción, a lo que se suman los conceptos filosóficos, políticos y religiosos".

No obstante, las ideas anteriores, la autora de esta investigación considera que esta distinción es relativa porque la elaboración de objetos e instrumentos de trabajo es imposible sin la participación del pensamiento y por otra parte los resultados de la producción material como las normas, ideas, preceptos y conceptos tienen una materialización en determinadas formas de manifestarse en libros, diseños, esculturas, cuadros y notas musicales.

Por otra parte para Díaz, R. (1987, 50): "El concepto de cultura, en su acepción global abarca los procesos de producción, los bienes materiales producidos y los valores". Para él la cultura es la "síntesis de los valores materiales y espirituales alcanzados por una sociedad, entendidos estos últimos como el conjunto de las formas espirituales de la vida de una sociedad, la expresión y el reflejo espiritual de la práctica social en un determinado nivel de desarrollo histórico".

Este autor (Díaz, R., 1987, 50) también aclara que la cultura material y espiritual "...no conllevan la existencia de un dualismo metafísico independiente entre sí como realidad exclusivas, sino expresan la necesaria diferenciación entre los fenómenos económicos y sociales de la superestructura, donde se halla el estrato de la conciencia social".

Cultura es un término polisémico y complejo. No se debe reducir a fenómenos sólo de tipo artístico o literario. La cultura debe ser entendida en su dimensión más abarcadora, como toda la obra creada por el hombre a lo largo de su historia.

Nestor García Cacilini (citado por Crespo, O. y Enebral R., 200?, 4) considera que la cultura es: "Todo lo producido por todos los hombres, lo que la naturaleza no ha dado, sin importar el grado de complejidad y desarrollo alcanzado en relación con nuestras sociedades. Son parte de la cultura aun aquellas prácticas o creencias que suelen juzgarse manifestaciones de ignorancia... La cultura no es básicamente expresión, creación o representación sino proceso social de producción".

La UNESCO (1982) declaró "... que la cultura da al hombre la capacidad de reflexionar sobre sí mismo. Es ella la que hace de nosotros seres específicamente humanos, racionales, críticos y éticamente comprometidos. A través de ella el hombre se expresa, toma conciencia de sí mismo, se reconoce como un proyecto inacabado, pone en cuestión sus propias realizaciones, busca incansablemente nuevas significaciones, y crea obras que lo trascienden".

La autora de esta investigación considera que el mero saber nocional o erudito es insuficiente para construir una verdadera personalidad, y por tanto, persona culta es aquella que alcanza un desarrollo armonioso y completo de su personalidad, que desarrolla el buen gusto, el juicio crítico sobre la realidad, la sensibilidad y la finura en el entender y el valorar, y al mismo tiempo posea dominio de los conocimientos relacionados con las ciencias, las letras, las humanidades, la historia y la economía. Cultura es sinónimo de superación humana y debe acompañar a la humanidad permanentemente en el futuro, pues la cultura se construye y reconstruye constantemente, día tras día, en un proceso interminable que se edifica hasta el infinito.

Se hace necesario denotar que Fernando Ortiz, (2008, 3), subrayó que "...la cultura no es un lujo, sino una necesidad; no una contemplación, sino una cooperación copuladora de creaciones; no una neutralidad pasivista, sino una militancia activa; no una quietud ganada que se goza, sino una inquietud que hay que satisfacer sin cesar".

Este espíritu de superación constante es el que necesita un estudiante para aspirar a ser un hombre culto, pues la cultura solo puede ser fruto de un aprendizaje

desarrollador y de la "...lectura como fuente inagotable de conocimiento y de placer infinito, como un amable refugio al que se entrega el estudiante para diferenciarse de la animalidad". (Saruský, 2008, p.4).

La cultura no es una sola sino que cada individuo y cada pueblo desarrollan su propia cultura a través de un complejo proceso de asimilación de conocimientos, hábitos y modos de vida, lo que se reafirma con las palabras de Fernando Ortiz (2008, 3) cuando subrayó: "...no hay una cultura, sino varias. Todo individuo tiene su cultura, más o menos poderosa, para su lucha por la vida. Todo pueblo tiene también su cultura propia en la cual están insertas y vinculadas las culturas individuales y las relaciones sociales que dan coherencia y organicidad al grupo humano, dotándolo de una fuerza colectiva para la vida común".

La cultura es la medida del progreso social y del grado de humanización de la propia existencia social del hombre, así como la correspondencia entre su esencia y su existencia. Es un proceso sustentado en las diversas memorias individuales de los integrantes de la colectividad y en las redes de signos y símbolos utilizados en su interacción y comunicación.

En esta investigación se reconoce que la cultura tiene un carácter histórico concreto y clasista pues cumple una importante función social al preservar la estructura básica del organismo que la desarrolla sin la cual el mismo pierde su identidad. También debemos reiterar que la cultura no constituye un hecho acabado sino un fenómeno que se enriquece continuamente al nutrirse de las experiencias prácticas de todos los miembros del engranaje social, lo que determina su diversidad.

1.1.2. Definición gestión cultural

Conjunto de estrategias utilizadas para facilitar un adecuado acceso al patrimonio cultural por parte de la sociedad. Estas estrategias contienen en su definición una adecuada planificación de los recursos económicos y humanos, así como la

consecución de unos claros objetivos a largo y corto plazo que permitan llevar a cabo dicha planificación. La gestión cultural ha de redundar necesariamente en el progreso general de la sociedad, teniendo como principios prioritarios el de servir como instrumento fundamental para la redistribución social y para el equilibrio territorial. El gestor cultural, como técnico de cultura, se encuentra por tanto en el difícil plano que existe entre la política cultural y la población receptora de esa política. Tres pilares en la Gestión Cultural:

- Apoyo de lo público (lo colectivo).
- Modelo de desarrollo determinado.
- Trabajo por la autenticidad.

La gestión cultural hasta hace poco se denominaba animación sociocultural, término que actualmente podemos definir como: Conjunto de acciones realizadas por individuos, grupos o instituciones, en el marco de un territorio concreto, sobre una comunidad o sector de la misma, con la finalidad principal de favorecer la participación activa de sus integrantes en el proceso de su propio desarrollo social y cultural.

1.1.3. Evolución histórica del término.

En las décadas de los setenta y ochenta, se crean las primeras concejalías de cultura o administraciones autónomas con presupuesto propio. Es entonces, cuando se comienza a institucionalizar la política cultural, gestionada por técnicos (artistas o educadores) sin profesionalización ni experiencia en la gestión. A finales de los ochenta, principios de los noventa, las políticas neoliberales globalizadoras provocan la desregulación fiscal, el adelgazamiento del Estado de Bienestar y de las políticas públicas. La animación sociocultural también entra en crisis al obtener pocos resultados de la pretendida democratización de la cultura y de la participación ciudadana. Comienza entonces a destacar el sector privado en la gestión cultural financiando y creando servicios culturales a través del patrocinio y el mecenazgo. Lo esencial de esta época es que la cultura adquiere objetivos económicos, dando impulso o renovando las ciudades a través de la cultura y

activando el turismo cultural. Actualmente, la gestión cultural debe definirse por el buen uso de políticas culturales plurales, participativas, integradoras, etc. Por lo que el gestor cultural debe defender y respetar la independencia y autonomía del hecho cultural, así como los límites de su actuación profesional, evitando la degradación de la cultura por intereses especulativos (mercantilistas, mediáticos o electoralistas). Ésta es la visión idealista de cómo deberían actuar los agentes culturales, pero lo cierto es que los modos de gestionar la cultura, responden a modelos de actuación correspondientes a épocas diferentes, que actúan dependiendo de qué se entienda por cultura, pero que no han desaparecido sino que coexisten. Podríamos definirlos del siguiente modo:

Elementos para la Gestión cultural

Los sistemas de intervención cultural se basan en dos premisas: la creación de un sistema descriptivo, funcional y articulado desde una perspectiva integrada; y el desarrollo de una estrategia adecuada, a partir de un análisis preciso de los escenarios y posibles opciones adecuadas a la finalidad que se quiera alcanzar con la acción cultural. Por ello, los elementos fundamentales que integran la gestión cultural son; las funciones y finalidades que determinan el proyecto cultural, los agentes e interacciones que entre ellos se establecen, las estrategias y los resultados que de su aplicación se deriven. La gestión cultural genera, fundamentalmente, tres tipos de funciones;

Funciones normativas; hacen referencia a la regulación de las relaciones entre el proyecto cultural y el entorno en que se desarrolla.

Funciones de servicio; regula las relaciones entre el proyecto cultural y sus usuarios.

Funciones de fomento: consiste en establecer sistemas y condiciones adecuadas para la interacción entre los diversos agentes implicados en el proyecto cultural.

Como es evidente la herramienta básica para la gestión cultural es el proyecto y este, para que sea sólido, debe integrar estas tres funciones en su definición estratégica, de una forma armónica.

1.1.4. Los agentes de la Gestión cultural

Los agentes culturales son las personas u organizaciones que intervienen en la gestión cultural. Tradicionalmente, éstos se adscriben a los sectores públicos, privados y asociativos, lo que determina tanto su personalidad jurídica como su ámbito de acción.

Sector público: Pertenecen a este grupo los agentes y organizaciones culturales adscritas a la administración pública, independientemente del nivel territorial o el alcance sectorial de la institución para la que trabajen. Su estructura es elegida democráticamente por la ciudadanía y establece diversas relaciones con el resto de agentes. Así con el sector asociativo se centra en la concesión de subvenciones, mientras que con el sector privado, la administración asume funciones de regulación normativa en lo que se refiere a actividades industriales y mercantiles con carácter lucrativo.

Sector privado: Se estructura de forma ejecutiva y se relaciona con los demás agentes actuando como proveedor de bienes y servicios tanto para el sector público como para el asociativo, aunque con este último también exista cierta competencia. Sus acciones se orientan a las actividades industriales y mercantiles, por lo que su intervención en cultura tiene fines lucrativos.

Sector asociativo: Sus actividades son de interés general, cuentan con una estructura participativa e interactúan fundamentalmente con el sector público aunque establece relaciones de compra y venta de productos y servicios con el sector privado.

Híbridos de estos tres son; las empresas públicas, las fundaciones y las ONG.

La gestión cultural genera, fundamentalmente, tres tipos de funciones;

- Funciones normativas; hacen referencia a la regulación de las relaciones entre el proyecto cultural y el entorno en que se desarrolla.
- Funciones de servicio; regula las relaciones entre el proyecto cultural y sus usuarios.
- Funciones de fomento: consiste en establecer sistemas y condiciones adecuadas para la interacción entre los diversos agentes implicados en el proyecto cultural.

1.2. Gestión de procesos universitarios

1.2.1. Universidad y su historia en el mundo y Venezuela

Antes de comenzar a desarrollar la gestión de procesos universitarios, es pertinente realizar una reseña histórica de qué es la universidad desde su creación y como ha ido evolucionando en el mundo y particularmente en Venezuela.

En primer lugar debemos definir, que es universidad, según Pérez (2007) las Universidades surgieron como instituciones sociales educativas de mucha importancia para el desarrollo sociocultural. En principio porque constituye un espacio de conservación, creación y transmisión de un acervo cultural tanto profesional como popular: En segundo lugar a la Universidad acceden las personas que han alcanzado un mayor nivel de instrucción y que por lo tanto, resultan en mejores condiciones precisamente para conservar y transmitir la cultura y educar a las nuevas generaciones. En tercer lugar históricamente es en las universidades donde se han formado muchos de los líderes intelectuales de los pueblos.

De acuerdo a (Centeno, 2008), el inicio de la universidad se ubica en la edad media, primeros siglos del segundo milenio, las cuales eran agrupaciones de individuos que por razones de oficio o de trabajo se organizaban en fraternidades o gremios con la finalidad de aprender o enseñar el conocimiento de los ejercicios por ellos realizados.

Las primeras universidades conocidas, Bolonia y París, la primera como universidad donde se reúnen los discípulos que buscan y eligen a sus maestros, y la segunda construida por maestros que ofrecen sus enseñanzas a los alumnos o aprendices que lo soliciten, todo ello bajo el control de la iglesia. La universidad de Bolonia se crea en el año 1119, la de París en el año 1150 y posteriormente se establece la Universidad de Salamanca en el año 1220.

El aumento de la población, que se produjo entre los siglos XI y XIV, originó diversos procesos tal fue una mayor complejidad social, intercambios de costumbres, bienes e ideas aportadas por las diversas comunidades que se integraban a la ciudad, especializaciones de las actividades laborales y la consecuente aparición de nuevos gremios, organizaciones de las comunas, etc.

El oficio de enseñar estaba en manos de la iglesia, y en menor medida en poder del Estado, por lo que la pretensión del gremio de enseñarse inquietó a los poderes predominantes: Iglesia y Estado, dando origen a las primeras luchas de la universidad por ganar su derecho a la autonomía y enseñar libremente, luchas que en mayor o menor escala aún se mantienen.

En Latinoamérica, la primera universidad se creó en 1538, la de Santo Domingo y la última del periodo colonial fue la de León de Nicaragua creada por decreto de las cortes de Cádiz el 10 de enero de 1812.

Entre estas fechas se fundaron treinta y dos (32) nuevas universidades en Latinoamérica, la mayoría de las cuales fueron a la vez, reales y pontificias, por lo que la instrucción impartida estaba denominada por lo establecido en los cánones religiosos y las órdenes reales.

En Venezuela la universidad comienza después de la llegada de los europeos a nuestro continente, más concretamente en el año 1592, cuando un grupo de españoles residenciados en Caracas, ciudad fundada en 1567 y hoy capital del país, solicitó al rey de España la creación de una Cátedra de Gramática y un Colegio de seminarios que sirvan para la instrucción de sus hijos. Sin embargo, es en el año 1721, cuando el Rey Felipe V, mediante real cédula fechada en Lerma el 22 de

diciembre, decretó la creación de una universidad a la cual un año más tarde el Papa Inocencio XIII le concedió el carácter de Pontificia. Y así el antiguo Seminario de Santa Rosa se instaló ese año la Real y Pontificia Universidad de Caracas. Los estatutos de esta universidad comenzaron a regir en 1727, y se autorizaba a la universidad para otorgar los títulos de Bachiller, Licenciado, Maestro y Doctor en diferentes campos del conocimiento.

En el año de 1827, Bolívar como presidente de la Gran Colombia realiza una gran reforma de la universidad mediante Decreto emitido el 24 de junio, con lo cual la vieja casa de estudios, ahora denominada Universidad Central de Venezuela (UCV), se convierte en una institución con gran autonomía organizativa y académica.

Posteriormente, se fundan tres universidades más, la de Mérida (hoy Universidad de los Andes), en el año 1785, y la de Maracaibo fundada en el año 1891 y la de Valencia en el año 1892, posteriormente refundada como la de Carabobo en el año 1958.

La gestión universitaria según Martínez Nogueira (2000), la define de acuerdo a lo estipulado en Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria (CONEAU), contenida en el documento “Lineamientos para la Evaluación Institucional”. <<La gestión institucional está compuesta por un conjunto de factores (recursos, procesos y resultados) que deben estar al servicio y contribuir positivamente al desarrollo de la docencia, la investigación y la extensión>>, cuyo objetivo básico es <<...conducir al desarrollo integral de la institución y no a una asociación de unidades académicas aisladas>>.

Se anticipa que esta concepción de la gestión universitaria plantea a la actividad de evaluación, problemas analíticos y metodológicos difíciles de superar:

- tanto en las cuestiones de gobierno como de administración se combinan restricciones externas y discrecionalidades internas. Si bien las universidades tienen capacidades de decisión sobre aspectos extremadamente relevantes vinculados a su misión, actividades y

relacionamientos, están sujetas a regímenes normativos que limitan su discrecionalidad y regulan su estructura y funcionamiento, sus relaciones con la autoridad de política universitaria y su régimen administrativo. Además, dependen fuertemente de políticas y decisiones de financiamiento adoptadas en otras instancias de gobierno,

- la gestión de la institución universitaria tiene un impacto no fácilmente identificable sobre las dimensiones que convencionalmente se utilizan para la evaluación de las actividades académicas, como ser el avance científico producido o la formación resultante. Brinda el marco para la labor de investigación o docencia, por lo que ese impacto no es directo, sino que debe ser reconstruido por medio de inferencias,
- no se puede hacer uso de instrumentos desarrollados para organizaciones que no comparten los atributos de ausencia de propósitos de lucro, pluralismo interno, objetivos ambiguamente definidos, orientaciones profesionales externamente reguladas y autonomía de sus integrantes. Esta es una gestión que, por la presencia y relevancia de los aspectos elusivos del liderazgo, del reconocimiento de los pares y de la participación extendida, difiere de aquella que se desarrolla en contextos organizacionales jerárquicos, con resultados medibles en el corto plazo y con indicadores de performance fácilmente cuantificables.

De acuerdo a la publicación Políticas Institucionales Universidad Nacional Abierta (UNA), la gestión universitaria <<Es el proceso fundamental de apoyo a las funciones de docencia, extensión e investigación, concebido como acciones intencionales, comunes y concatenadas que se realizan para proporcionar recursos, materiales, instrumentos, normativas, documentos, procedimientos y todos aquellos elementos o aspectos relacionados, con la finalidad de propiciar y garantizar el funcionamiento óptimo de estas funciones y la sinergia necesaria entre ellas. La Gestión se ejerce a través del personal académico, administrativo y de servicio en todas las instancias de la estructura formal universitaria, ad hoc o colateral>>.

Según Morales et al (2003), en Venezuela la gestión universitaria de las Instituciones de Educación Universitaria (IES), se realiza de forma muy variada. Debido a la inexistencia de un marco legal vigente, que regule todo el sistema, así como la heterogeneidad y desarticulación de las IES, con órgano rector como es el Ministerio de Educación Universitaria. Esto hace que en el país existan instituciones controladas completamente por el estado como instituciones autónomas, las cuales gozan de gran libertad académico administrativo.

Las Universidades Nacionales Autónomas constituyen el grupo de IES más antiguas y con mayor cantidad de triunfadores, estas se caracterizan por gozar de muchos privilegios: libertad para dictar sus normas internas de organización y funcionamiento; autonomía para planificar, organizar y realizar sus programas de investigación, docencia y de extensión.

La gestión universitaria en este tipo de IES, por su tamaño, la diversidad de sus programas académicos, el sistema colegiado de toma de decisiones, es una empresa de gran complejidad.

Las Universidades Nacionales Experimentales, estas IES fueron creadas con el propósito de ensayar nuevas formas de gobierno, organización y funcionamiento distintas a las universidades autónomas y se sustentan que ellas constituyen un modelo particular, lo cual significa que tienen una forma de gobierno diferente.

En cuanto a la gestión universitaria, se puede decir que algunas de ellas se iniciaron con un perfil muy propio y novedoso, pero que, con el transcurrir del tiempo y la carencia de recursos o mecanismos de evaluación externa o de autoevaluación, todas han sido homogenizadas.

Para el autor, la UBV se crea bajo la estructura de una IES con característica experimental, donde se busca establecer un modelo de gestión diferente de las demás universidades experimentales existentes en Venezuela, donde los grandes pilares fundamentales de la gestión universitaria como lo son la Docencia, Investigación y Extensión sufren cambios con el propósito de vincular la

universidad más con la sociedad y de esta forma dar respuesta directa a las demandas existentes.

El primer gran cambio experimentado es en diseño de los planes de estudio, caracterizado por el diseño de Programas de Formación de Grado, articulado en currículo a la necesidad de resolver los problemas en la comunidades a través de proyectos, que se acompañaran académicamente con la unidad curricular básica proyecto, adicionalmente articulando el restos de unidades curriculares para proporcionar los conocimientos teóricos y prácticos, con el propósito de responder a la problemática planteada.

Con la finalidad de profundizar este cambio se establece en Venezuela, la Municipalización de la Educación, para lo cual Casañas Díaz (2005), expone en primera instancia el concepto de municipalización: <<cuando hablamos de la universalización de la Educación Universitaria, estamos hablando de una Educación Universitaria para todos, en todos los rincones del país y es aquí, en este punto, donde debemos introducir el concepto de municipalización, que bien podría ser en la región o en la parroquia, en dependencias de las condiciones y de las magnitud de las ofertas y demandas de estudios>>.

Para definir la municipalización de la educación, Casañas Díaz (2005) enfatiza: <<la municipalización es la vía, que como ya se apuntaba, puede ser en la parroquia o en la región, lo que se trata es de lograr el desarrollo endógeno, al mismo tiempo que se frene el crecimiento indiscriminado de las ciudades y se vaya creando las condiciones humanas para el desarrollo sostenible>>.

La extensión universitaria se caracteriza, por la interacción de la docencia dentro y para las comunidades, articulada desde la unidad básica integradora proyecto, de esta forma la participación y municipalización de la educación se convierte en una realidad.

En cuanto a los órganos de apoyo académico administrativos, como lo es el Control de Estudio, la UBV innova con la concepción y los transforma en procesos

articulados de ingreso, prosecución y egreso estudiantil, diferenciándolos de los clásicos de admisión y control de estudios.

El ingreso es visto desde una concepción de inclusión y no de exclusión como es en las universidades tradicionales donde se habla de admisión. Esta concepción de inclusión de la UBV, se fundamenta a través de una política de estado como es la Misión Sucre y de la municipalización de la educación definida en párrafos anteriores.

Asimismo, el control de estudios cambia no solo de términos sino de definición al verse como una prosecución, la cual permite el acompañamiento integral del estudiante a lo largo de su estadía en la universidad.

1.2.2. La Municipalización como proceso formativo.

Durante ocho siglos consecutivos, el carácter eclesiástico y monástico, junto a la tradición cristiana y greco-romana, distinguieron a la Universidad europea (y posteriormente a la americana) como institución. Las doctrinas dogmáticas trajeron consigo el aislamiento de esta con su entorno social, y por consiguiente, la carencia del intercambio y retroalimentación.

No es hasta el siglo XIX, bajo las exigencias del desarrollo económico y social de la época, y a instancias de las fuerzas dominantes y externas que, en Inglaterra, las universidades se abren a la sociedad. A partir de entonces, este cambio comenzó a generalizarse por todo el continente europeo, alcanzando a los Estados Unidos, como consecuencia de un proceso histórico orientado a lograr la apertura y democratización de dichas instituciones.

En el caso específico de Latinoamérica, la Reforma de Córdoba, (Argentina, 1918), constituye el primer documento en el que se habla de Extensión universitaria como función social inherente e inseparable de las universidades de la región. A pesar de que esta nueva concepción desencadenó un período de transformaciones que rompió de manera revolucionaria con los esquemas tradicionales arraigados en el

continente, los postulados de la Reforma se concretaron más en la legislación que en la actividad práctica diaria.

Ya en la segunda mitad del siglo XX, otros hechos marcan pautas en el desarrollo y conceptualización de la MU: los eventos convocados por la Unión de Universidades de América Latina (UDUAL) desde inicios de la década del cincuenta y hasta mediados de la década del setenta, que determinaron una nueva percepción de su concepto y contenido. Sin embargo, los avances alcanzados en lo teórico conceptual tampoco tuvieron una expresión real en la práctica.

Los últimos años de esa centuria, muestran una línea discreta de desarrollo de esta actividad en las universidades del área, con las particularidades que caracterizan a cada país o región. En la legislación de casi todas, la MU ya se establece como una de sus funciones principales, reafirmando como uno de los tres procesos presentes en la misión institucional: Formación, Investigación y Extensión.

Por su parte, las experiencias en los países de Europa del Este y la antigua URSS, no incluyen la concepción de la MU en sus inicios. Según los estudios realizados por González González y González Fernández Larrea (2004), fundamentalmente, las acciones se dirigen con determinado acierto a fortalecer la formación cultural y estética de los triunfadores universitarios en el marco de la formación integral. La labor social de su gestión no se identifica como una función sustantiva de la Educación Universitaria.

La evolución de la actividad extensionista de las universidades en Europa Occidental y los Estados Unidos a lo largo del siglo XX, aunque ha ampliado su contacto con las realidades sociales, económicas y culturales de la comunidad donde están insertas, se ha inclinado esencialmente al desarrollo industrial de las principales potencias mundiales, así como a la concepción de la prestación de sus servicios en correspondencia con los cambios de su entorno; pero se han visto, en cierta medida, desinteresados por proyectar sus misiones educativas donde prime la vocación social.

1.2.3. La gestión cultural y su proyección en las universidades venezolanas.

Como todo proceso, la gestión de la MU parte no solo del desarrollo de cada una de sus etapas, sino también de la interrelación con el medio social que la determina y la atención a las leyes que la rigen. Como vehículo de cambio, requiere de una correcta planificación estratégica para el logro de su objetivo: el desarrollo cultural de la comunidad con la que interactúa, de allí la importancia de tomar como punto de partida para la planificación y organización, el análisis del estado actual del contexto en el que se desarrolla, en aras de conocer lo que debe ser cambiado y los métodos y procedimientos que mejor se adecuen al mismo para producir ese cambio.

Según González González y González Fernández Larrea (2004), la situación que enfrenta la gestión de la extensión en la actualidad, revela serias dificultades asociadas a su definición conceptual, la determinación de su objeto y la imprecisión metodológica, lo que unido a la falta de reconocimiento, la coloca en situación desventajosa.

Teniendo en cuenta los aciertos y limitaciones de las aproximaciones realizadas por otros autores sobre esta problemática, la autora de la presente investigación asume como propios los postulados de los investigadores mencionados para definir la gestión extensionista como « un proceso de trabajo institucional, en el cual, a través de la acción consciente de unos hombres sobre otros, se opera y desarrolla el proceso extensionista, bajo determinados criterios de racionalidad y cuyo resultado resulta relevante para la institución y la sociedad en condiciones económico-sociales dadas», (González (y otros), 2004: 10).

1.2.4. La Cultura universitaria

La Europa Medieval es testigo del surgimiento de las universidades, a principios del siglo XII, como asociaciones de hombres libres que pretendían “aprender los saberes.” En ese entonces, dos fueron los modelos fundamentales: el de la Universidad de Bolonia (1119), caracterizado por el “universitas scholarium”, surgido de triunfadores que buscaban maestros y que influían en el gobierno de la universidad; y el de la Universidad de París (1150), “universitas magistrorum”, al

servicio de las necesidades doctrinales de la Iglesia Católica, donde predominaban los maestros y el dominio de la Iglesia.

Con la expansión de esta institución por todo el continente durante los siglos XIII y XIV, la Universidad Medieval sobre la base de facultades (facultad de enseñar): Artes Liberales, Medicina, Derecho y Teología, utiliza como método de enseñanza la lectura y el comentarios de libros, y como programas de estudio, listados de obras a conocer en lugar de listas de materias.

La creación de los Estados Nacionales trajo como consecuencia que la universidad perdiera su concepción medieval, su carácter ecuménico, para nacionalizarse y pasar al servicio de los Nuevos Estados, perdiendo con ello, la característica internacional de sus estudios.

Durante la última década, y acorde a las tendencias internacionales, la universidad venezolana ha venido incorporando con mayor relevancia la Fundación Misión Sucre, no solo para dar respuesta social a los excluidos sino a la capacidad de producir, difundir y aplicar conocimientos para contribuir al desarrollo económico y social que demanda el país.

La Misión Sucre, con la presencia en los municipios, a favor del desarrollo territorial y de las localidades, se está haciendo referencia a un nivel superior en la universalización de los conocimientos, que da lugar a una universidad no extendida a los territorios, sino integrada a los mismos, a favor del bienestar económico y social de los territorios.

Por su carácter formador de las nuevas generaciones de venezolanos se asume por la presente investigación el papel que le corresponde a la Misión Sucre para lograr la integración de las otras 34 Misiones que hoy el gobierno Bolivariano promueve y ejecuta a lo largo y ancho del país.

Apuntes sobre la gestión cultural universitaria.

La gestión dentro del ámbito de la cultura, según Paredes (1987), citado por Nápoles (2007) « es la creación de un ambiente propicio y estimulante para las

instancias dedicadas a las actividades de investigación, con el propósito de orientar y viabilizar la ejecución de los recursos, disponibilidades y capacidades en función de: 1) la política de investigación de la institución, y 2) integrar la oferta y la demanda de los esfuerzos de investigación » (: 30).

Sobre estos criterios, la autora de esta tesis considera que la gestión cultural requiere de políticas y estrategias organizacionales que perfeccionen la formación, la sistematización y la potenciación de conocimientos para incidir de manera transformadora en el contexto social a través de la orientación hacia una cultura general e integral.

Como bien puntualiza Nápoles (2007), al referirse a los planteamientos de Álvarez (1984), se acepta que un sistema de gestión cultural es eficaz si presenta un grado elevado de perfeccionamiento de los procesos de gestión, lo que implica que la gestión de la cultura debe generar estrategias que respondan a la posibilidad de definir herramientas o instrumentos de validez universal.

1.3. Estrategias de la Gestión cultural

La gestión de la cultura debe generar estrategias que respondan a la posibilidad de definir herramientas o instrumentos de validez universal, de modo que actualmente se establecen tres tipos de líneas estratégicas en gestión:

Formación de creadores, públicos y mediadores.

Difusión cultural, que actúa en dos direcciones: acciones descentralizadas para acercar la cultura a la ciudadanía y fidelización de los públicos.

Apoyo a la creación artística.

Las tres deben ser complementarias en cualquier política cultural (pública o privada) y no deben sobredimensionarse porque son dependientes entre sí.

La gestión cultural desde las Instituciones de Educación Universitaria se basa en la formación de profesionales para dotarlos de una cultura general integral lo que constituye hoy día uno de los retos más relevantes que asume la Educación

Universitaria en Venezuela. En un mundo cuya transformación se construye sobre la base de la multiculturalidad e interculturalidad, « la diversidad y complejidad de los conocimientos y métodos generados sobre los múltiples procesos naturales, sociales y del pensamiento », (Fuentes, 2009: 2), demanda realizar cambios inmediatos en las concepciones formativas que vengan de la mano con el alcance de las transformaciones y necesidades culturales, sociales y profesionales de los nuevos contextos.

Es por ello que una de las prioridades a tener en cuenta en las Instituciones de la Educación Universitaria (IEU), es el perfeccionamiento continuo de la gestión cultural en una sociedad « condicionada por la generación del conocimiento, junto con el procesamiento de la información y la comunicación de símbolos, signos, códigos, entre otros, [que indican que] los ritmos formativos no pueden ser enfrentados de forma tradicional », (Fuentes, 2009: 2).

Al estar conformada la universidad por un sistema de procesos que actúan de manera interrelacionada, se hace más compleja la Gestión Cultural que garanticen que la institución, desde su estrategias de gestión, cumpla cada vez metas más altas, (González (y otros), 2004).

1.3.1- Modelos para el diseño e implementación de estrategias

Para el diseño de una estrategia se recogen en la literatura diferentes modelos que han sido diseñados atendiendo a los propósitos específicos para los que fueron creados y a las características del contexto donde serían aplicados. A continuación relacionaremos un grupo propuesto por diferentes autores

Modelo propuesto por Charles Henri Bsseyne (1990)

- 1- Definición de la misión
- 2- Diagnóstico externo e interno
- 3- Formulación de los objetivos
- 4- Elección de la estrategia.

Modelo propuesto por Harold Koontz (1990)

- 1- Los diversos insumos organizacionales
- 2- El perfil de la empresa
- 3- Orientación de la alta gerencia
- 4- Propósitos y objetivos principales
- 5- El ambiente interno: presente y futuro
- 6- El ambiente externo: presente y futuro
- 7- Alternativas estratégicas
- 8- Evaluación de las estrategias
- 9- Planeación a mediano y corto plazo
- 10- Prueba de consistencia y preparación para los planes de contingencias.

Modelo propuesto por Carlos Cristóbal Martínez (1991)

- 1- Formulación de metas
- 2- Identificación de objetivos y estrategias
- 3- Análisis ambiental
- 4- Análisis de recursos
- 5- Identificación de oportunidades, estrategias y amenazas
- 6- Determinar los cambios de estrategias necesarios
- 7- Toma de decisiones estratégicas
- 8- Ejecución de la estrategia
- 9- Medida y control del proceso.

Modelo propuesto por un Colectivo de autores del Instituto Central de Ciencias Pedagógicas de Cuba (2000)

1.- Momento diagnóstico

Aplicación de instrumentos.

Valoración de los resultados de los instrumentos aplicados.

Análisis del estado actual de la resistencia a la integración.

2.- Momento de proyección

Análisis del estado deseado.

Qué hay que hacer para alcanzar el estado deseado. (Objetivos)

Barreras objetivas y subjetivas para limitar la brecha.

Cómo se vencerán esas barreras. (Estrategias)

3.- Momento de Ejecución y Control

Ejecución de los planes de acción.

Realización de los controles.

Ajustes de acuerdo con el control realizado, retroalimentación.

Por considerar que es el más adecuado a las características de la Misión Sucre y teniendo en cuenta que se aleja un tanto de los modelos tradicionales del sector empresarial se elige el modelo del colectivo de autores de ICCP de Cuba.

Conclusiones del Capítulo.

Una vez elaborado el presente marco teórico, se arriba a las siguientes conclusiones:

1. La gestión cultural desde los procesos universitarios desarrolla el talento humano en todos los actores y decisores del proceso de gestión.
2. La gestión institucional está compuesta por un conjunto de factores (recursos, procesos y resultados) que deben estar al servicio y contribuir positivamente al desarrollo de la docencia, la investigación y la extensión y con ello una formación cultural más integral y humanística.
3. La gestión cultural se concreta a la promoción del desarrollo en el contexto universitario y en la sociedad, favoreciendo su pertinencia e impacto, siendo necesario desarrollar una cultura en los actores que contribuya al incremento de sus resultados.

4. La gran mayoría de los modelos de estrategia han emergido del sector empresarial considerando que el elegido es el más adecuado para la estrategia de gestión cultural en instituciones educativas.

CAPITULO II. Diagnostico de la formación cultural y fundamentación teórica de la estrategia de gestión cultural para la Misión Sucre.

Introducción

Este segundo capítulo se estructura en dos partes fundamentales: una primera parte donde se realiza una descripción general del contexto donde tiene lugar la investigación; esta descripción va desde una explicación detallada del surgimiento de la Misión Sucre en el país hasta la explicación de los detalles en las aldeas del Municipio Juan Germán Roscio Nieves del Estado Guárico.

En un segundo momento de este capítulo se realiza la fundamentación teórica de los instrumentos y herramientas para la realización del diagnóstico y la propuesta de estrategia con las valoraciones teóricas de cada uno de sus momentos.

2.1. Descripción general del contexto

Para los investigadores del diseño, de la investigación, esta constituye una serie de acciones grupales sistemática en fase con el propósito de lograr objetivos planteado en la investigación en este sentido, Arias 2006, define “el diseño de investigación es la estrategia general que adopta el investigador para responder al problema planteado. “En atención al diseño, la investigación se clasifica en: documental, de campo y experimental”

Cabe destacar que esta investigación considerada bajo la modalidad de proyecto factible con un tipo de investigación de campo como base en un diseño descriptivo.

En cuanto a la investigación de campo, Arias (2006) considera (..) la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o la realidad donde ocurren los hechos (datos, primaris), sin manipular o controlar variable alguna .

En este sentido orden de ideas Arias (2006), define la investigación experimental como un proceso que consiste en señalar a un objeto o grupo de individuos a

determinadas condiciones, estímulos o tratamientos (variables independiente, para observar los efectos o reacciones que se producen (variable dependiente).

Para emprender cualquier tipo de estudio se precisa conocer a fondo los fenómenos que suceden en la organización donde se desarrollará, este constituye un elemento imprescindible para diseñar mejores propuestas de solución.

2.1.1. Misión Sucre

La Misión Sucre tiene como finalidad el estudio compartido y multiinstitucional, un desarrollo curricular flexible e interdisciplinario, así como la diversificación de oportunidades, espacios, lugares y condiciones.

Al mismo tiempo es necesario promover la reflexión, discusión, concepción e implantación de un nuevo modelo educativo universitario, con bases en los imperativos de la democracia participativa y protagónica, donde sea posible la apertura hacia distintas modalidades de formación tales como: la presencial, la semi presencial, el aprendizaje de proyectos y la acreditación de experiencias.

La adaptación de los estudios universitarios a las particularidades de las diferentes regiones y localidades es otra de las premisas de este importante proyecto que cuenta con la corresponsabilidad de todos los participantes: bachiller, docentes, instituciones universitarias, gobiernos regionales y locales, sectores productivos, comunidades, organizaciones sociales y el gobierno nacional. De igual forma se apoya en la contraloría social, ejercida por todos los actores vinculados al proceso, la comprensión del trabajo y la vida social como espacio de aprendizaje y la actualización permanente, sin dejar a un lado el aprovechamiento de las tecnologías de la información y las comunicaciones.

2.1.2 Misión y visión de la Misión Sucre.

Misión: Promover y ayudar en el cumplimiento del mandato constitucional orientado a brindar educación gratuita y de calidad a las y los bachilleres venezolanos, facilitando su inserción tanto en los programas de Educación Universitaria como en el resto de los programas socioproductivos emprendidos por las instituciones del estado.

Visión: es una organización pública de vanguardia en el cumplimiento de políticas socioeducativas que:

- Contribuye de manera notoria a la transformación de la educación del país.
- Impulsa el proceso de municipalización de la Educación Universitaria.
- Logra incorporar a cientos de miles de bachilleres a la Educación Universitaria.
- Derrota la exclusión social.
- Contribuye con el futuro de la nación.

Los objetivos de la Misión Sucre constituyen la base fundamental para desarrollar la estrategia de trabajo, de todas las coordinaciones estatales, siendo estos los siguientes:

Objetivos generales:

1. Facilitar la incorporación y prosecución de estudios en la Educación Universitaria de todos los bachilleres y bachilleras que, a pesar de sus legítimas aspiraciones y plenos derechos, no han sido admitidos o admitidas en ninguna institución de Educación Universitaria oficial, e incrementar el nivel educativo de la población venezolana.
2. Promover la reflexión, discusión, concepción e implantación de nuevos modelos educativos universitarios, con base en los imperativos de la democracia participativa y protagónica, el diálogo con los actores involucrados teniendo como referencia fundamental el proceso histórico, social, político y económico que vivimos.

El presente estudio tiene su fundamentación legal en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, en la ley orgánica de educación y en el decreto presidencial para la conformación de la Misión Sucre.

La Constitución de la República Bolivariana de Venezuela 2009, en su artículo 102 plantea: “La educación es un derecho humano y un deber social fundamental, es democrática, gratuita y obligatoria. El estado la asumirá como función indeclinable

y de máximo interés en todos los niveles y modalidades, y como instrumento de conocimiento científico, humanístico y tecnológico al servicio de la sociedad. La educación es un servicio público y está fundamentada en el respeto a todas las corrientes del pensamiento, con la finalidad de desarrollar el potencial creativo de cada ser humano y el pleno ejercicio de su personalidad.

Por otra parte, la Ley Orgánica de Educación en su artículo 102 plantea: “La educación universitaria profundiza el proceso de formación integral y permanente de ciudadanos críticos y ciudadanas reflexivos y reflexivas sensibles y comprometidos o comprometidas, social y éticamente con el desarrollo del país, iniciando en los niveles educativos precedentes.”

Mientras, el Decreto 2601, del 08 de septiembre de 2003 proyecta que: “La Misión Sucre es un programa de inclusión del Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria que se propone municipalizar la Educación Universitaria y orientarla hacia las regiones, las localidades, tomando como punto de referencia la cultura específica de las poblaciones con sus necesidades y potencialidades.”

2.1.3. Descripción de las Aldeas del Municipio Juan Germán Roscio Nieves

En el mapa que a continuación se muestra se puede apreciar las tres parroquias del Municipio Juan Germán Roscio Nieves. Figura 2.3

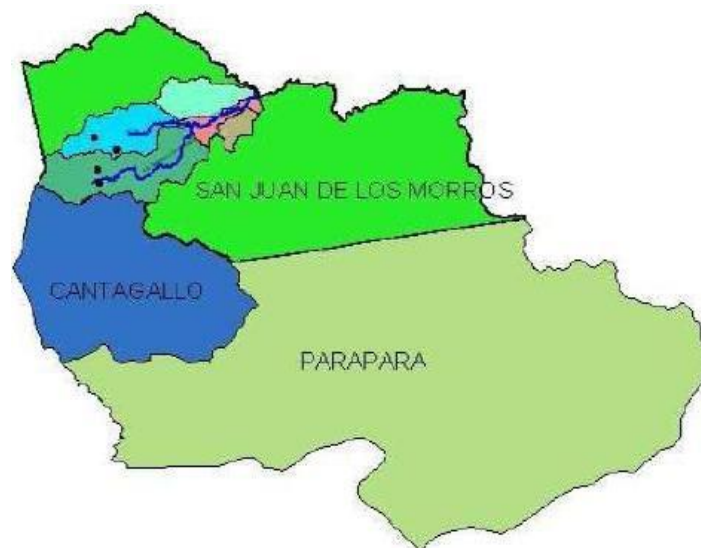


Figura 2.3 Mapa del Municipio Juan Germán Roscio Nieves

Fuente: Sitio Web [www. Mision Sucre.gob.ve](http://www.MisionSucre.gob.ve)

A continuación se ofrece una breve descripción de cada una de las aldeas que conforman la Misión Sucre en el Municipio Juan Germán Roscio Nieves.

Aldea Universitaria Simón Rodríguez

La aldea Simón Rodríguez se ubica en el Liceo Juan Germán Roscio Nieves, avenida José Félix Rivas. Cuenta con un coordinador y se imparten carreras como: Comunicación Social, Gestión Social, Administración, Derecho y Educación.

Aldea República de Brasil

La aldea República de Brasil se ubica en la Avenida Monseñor Sendrea, Final de la Calle Sendrea. Cuenta con un coordinador y cuatro Facilitadores y se imparte la Carrera de Derecho.

Aldea Lic. Francisco Aranda

La Aldea Lic. Francisco Aranda se ubica en Calle Cedeño, frente a la Plaza Bolívar. Cuenta con un coordinador y 6 facilitadores. Se imparten las carreras de Ingeniería Civil y Turismo. Cuenta con una matrícula de 50 triunfadores

Aldea Penitenciaria General de Venezuela

Esta Aldea se encuentra ubicada en la Avenida Fuerzas Armadas, cuenta con un coordinador y dos facilitadores. Se imparte la carrea de Educación y Derecho. Cuenta con una matrícula de 30 triunfadores.

Aldea Escuela Básica Bolivariana Eduardo Méndez

Esta aldea tiene cita en la Avenida Fuerzas Armadas, cuenta con un coordinador y 49 facilitadores. Se imparten las carreras de Derecho, Educación Integral, Educación especial, Educación Física y Deporte, Construcción civil y Administración. Cuenta con una matrícula de 678

Aldea Unidad Educativa Nacional

Se ubica en la Urbanización Rómulo Gallegos sector 1 cuenta con un coordinador y 20 facilitadores. Se imparten las carreras de Comunicación social y Administración. La matrícula es de 60 triunfadores

Aldea José Felix Rivas

Esta aldea se encuentra ubicada en la Avenida Miranda, cuenta con un coordinador y 30 facilitadores. Se imparten las carreras de Administración, Comunicación Social, Educación Ambiental, Turismo y Gestión Social. La matrícula es de 120 Triunfadores.

Aldea Escuela Básica nacional Doctor Vicente Peña

Tiene cita en la Avenida Bolívar, cuenta con un coordinador 25 facilitadores. Se imparten las Carreras de: Ingeniería civil y Ingeniería mecánica. La matrícula es de 98 triunfadores.

Aldea Simón Rodríguez

Esta Aldea se ubica en la Avenida Miranda, cuenta con un coordinador y 19 facilitadores. Se imparten las carreras de: Derecho y Comunicación Social. Cuenta con una matrícula de 70 triunfadores.

Aldea Unidad Educativa Rafael Cabrera Malo

Se ubica en la Avenida Miranda, cuenta con un coordinador y 32 facilitadores. Se imparten las carreras de Administración e Ingeniería Mecánica. Tiene una matrícula de 56 triunfadores.

Aldea Luis Barrio Cruz

Tiene cita en el Sector Rómulo Gallegos, cuenta con un coordinador y 65 facilitadores. Se imparten las carreras de Administración Social, Educación y Comunicación. Cuenta con una matrícula de 70 triunfadores.

Aldea escuela Bolivariana Federación Venezolana de Maestros

Se encuentra ubicada en la calle principal la Morera, cuenta con un coordinador y 9 Facilitadores. Se imparten las Carreras de Administración, Comunicación Social y Gestión Social. La matrícula es de 81 triunfadores.

Las aldeas antes mencionadas presentan las siguientes características:

- Casi en su totalidad están ubicadas en el centro del municipio.
- La modalidad de estudio comprende un horario entre las 06:00 pm y las 09:00 pm de lunes a viernes y los sábados de 08:00 am hasta las 04:00 pm.
- La mayoría de sus triunfadores provienen de barrios aledaños y son de escasos recursos económicos.
- La edad promedio es de 40 años y oscila, entre 35 y 40.
- Se observa que prevalece el sexo femenino.
- El nivel de instrucción es limitado.
- Alto porcentaje de bachilleres sin acceso a la educación universitaria, con más de diez años alejados de centros educacionales o instalaciones técnicas.

2.2. Fundamentación de la estrategia de Gestión cultural propuesta

Luego de la construcción del marco teórico referencial y una vez caracterizado, el contexto donde se llevó a cabo la investigación, es pertinente en este capítulo, teniendo en cuenta la necesidad de dar solución al problema científico planteado, Implementar una estrategia de gestión cultural de la Misión Sucre en el Municipio Juan Germán Roscio Nieves del Estado Guárico.

Ninguna obra humana es lo suficientemente perfecta como para no tener que ser mejorada en algún momento. Sin embargo, el perfeccionamiento no es un milagro que va a solucionar todos los problemas que afrontan las organizaciones, requiere ser planificado, ejecutado y controlado siempre a partir de un diagnóstico que permita identificar las principales carencias a resolver. La planificación estratégica es una herramienta que resulta apropiada en este caso.

Modelo propuesto para el diseño de la estrategia de gestión cultural para la Misión Sucre del Municipio Juan Germán Roscio Nieves.

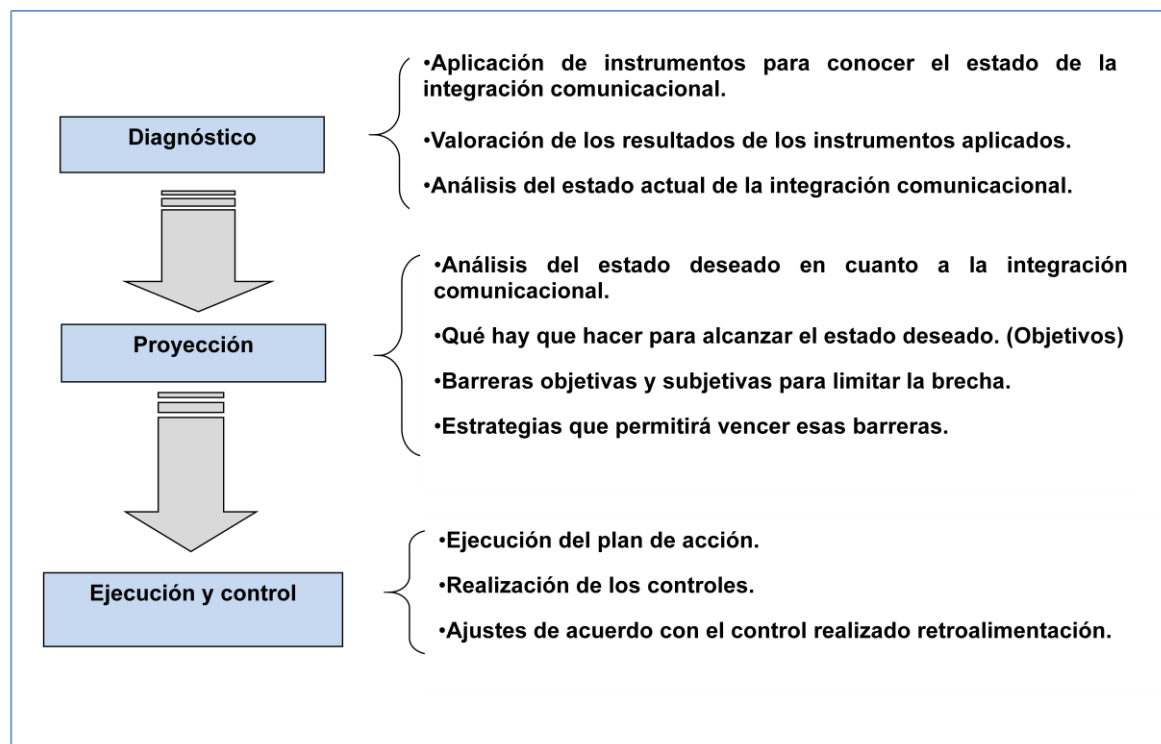
La autora, después del análisis realizado en el capítulo 1 de la tesis acerca de los diferentes modelos publicados en la literatura para proyectar una estrategia,

considera que el modelo tomado del colectivo de autores del Instituto de Ciencias Pedagógicas de Cuba (2000) es el que más se ajusta a las exigencias y necesidades de la estrategia que será elaborada para resolver el problema científico de esta investigación, por lo que se decide tomar este como modelo. (Figura 2.1)

El diseño de la estrategia de gestión cultural, propone plantear un orden en común, un principio rector alineados a partir de los objetivos de la institución que permite ubicar los momentos y los espacios más convenientes, para implantar un estilo de dirección que se deberá respetar en la ejecución de todos los procesos internos, tanto laborales como humanos para el éxito de la estrategia.

El modelo para la estrategia se elaboró teniendo en cuenta las características propias de la realidad educativa venezolana actual en su Misión Sucre y consta de tres (3) momentos los cuales son: Diagnóstico, Proyección, Ejecución y Control.

A continuación se describe de forma un poco más específica en qué consiste cada paso de este modelo.



2.1 Procedimiento propuesto para el diseño de la estrategia.

Fuente: Colectivo de autores del Instituto de Ciencias Pedagógicas de Cuba (2000)

2.2.1. MOMENTO DE DIAGNOSTICO

El diagnóstico es una actividad vivencial que involucra a un grupo de personas de una empresa o institución interesadas en plantear soluciones a situaciones problemáticas o conflictivas, sometiéndose a un auto-análisis que debe conducir a un plan de acción concreto que permita solucionar la situación problemática.

La realización de un diagnóstico **ofrece ventajas** tales como:

- Despierta un espíritu de grupo.
- Es participativo.
- La gente se siente comprometida con las soluciones.
- Da una estructura lógica a la problemática.
- Es una manera muy eficiente en tiempo y recursos para encontrar problemas.
- Permite conocer los procesos operativos por donde hay que comenzar a trabajar con urgencia y conseguir una mejora inmediata.
- Proporciona datos para estructurar una planeación temporal, hasta que se fijen el nuevo rumbo, objetivos de la organización y se implanten cambios en los sistemas y procesos de la organización.
- Como metodología es muy clara y contiene elementos que pueden ser combinados con otras metodologías para crear enfoques particulares más eficientes.

También tiene desventajas:

- El modelo normativo nunca es especificado y puede ser diferente para diversas personas.

- No todos los grupos sociales están listos para este tipo de interacciones.
- El definir problemas despierta expectativas de solución.
- Puede provocar conflictos interpersonales.
- Puede ser manipulado.

Seleccionar las técnicas que serán aplicadas en cualquier estudio es determinante a partir de posibilitar la consecución de los objetivos propuestos y la obtención de la información válida y fiable. En esta investigación con el propósito de determinar el estado actual de la gestión cultural del Municipio Juan Germán Roscio Nieves se utilizaron técnicas fundamentales tales como: entrevista (anexo 1), análisis de documentos, técnicas de trabajo en grupo, diagrama causa-efecto. Antes de aplicar estas técnicas se construye el mapa de procesos de la aldea para identificar qué tipo de proceso entre los estratégicos, operacionales o de apoyo, y el proceso de gestión de la cultura y además cómo se relaciona con el resto de los procesos.

Mapa de procesos

Para elaborar el mapa de procesos se sigue una metodología sencilla del estado actual y deseado en la gestión cultural de la aldea, de los usuarios y de las necesidades y expectativas de los mismos. Partiendo de esta base se identifican los procesos y se organizan en el mapa de procesos.

La aldea carece de un mapa de procesos definido, por lo que se hace necesario elaborarlo. El mapa de proceso contribuye a hacer visible el trabajo que se lleva a cabo en la aldea de una forma distinta a la que ordinariamente se conoce. A través de ese tipo de gráfica se puede visualizar la posición del proceso de gestión de la cultura, utilizar la situación actual expresada en el mapa como partida para llevar a cabo el mejoramiento de los procesos de la aldea.

Para conocer si se efectúa una buena gestión de la información es necesario actualizar las fuentes de información, garantizar su disponibilidad, accesibilidad y utilización. La existencia y accesibilidad de bases de datos es imprescindible para que la información llegue de forma oportuna cuando se necesite. Es necesario llevar a cabo el proceso de digitalización con el fin de crear copias de la información.

Aplicación de instrumentos para conocer el estado actual para proponer el estado deseado en la estrategia de gestión cultural.

a) La Observación: Se lleva a cabo sin efectuar contacto personal. La observación puede ser más objetiva que la entrevista porque no se hacen preguntas. Se enfoca en lo que la gente hace o hizo. Los observadores sólo pueden interpretar el comportamiento del que fueron testigos directos, es decir, la observación indica lo que ha ocurrido, pero no puede explicar el por qué, ni profundizar en los motivos, actitudes u opiniones.

En las técnicas de observación se pueden usar dispositivos humanos o mecánicos y electrónicos para registrar el comportamiento que se está observando.

El método de observación requiere que se enmarque dentro de unos objetivos precisos. Hay que definir claramente qué es lo que se desea observar, quiénes han de ser los sujetos que se van a observar, anotar cuándo y dónde se efectúan las observaciones.

Cualquier observación que denote algún indicio de por qué ocurre el fenómeno, debe ser anotada, describiendo sus detalles. Hechos, actitudes y conductas que tal vez puedan tener alguna reciprocidad o interrelación con los objetivos de la observación deben ser incorporados al sistema de control y anotación.

Es decir es la investigación personalizada de manera detallada del ambiente estudiado.

En esta investigación el objetivo de la observación fue el de constatar en situaciones reales el comportamiento organizacional para detectar insuficiencias e

irregularidades en la gestión cultural en las aldeas del Municipio Juan Germán Roscio Nieves.

A partir de los datos de la observación y para complementar la información obtenida se realizó de manera participativa mediante la técnica de trabajo grupal con el objetivo de socializar los resultados de la observación de investigadora, conjuntamente con los coordinadores y facilitadores seleccionados como parte de la muestra para enriquecer las percepciones resultados de la observación y llegar a determinar las dificultades de la gestión cultural

b) Las Reuniones de grupo: es una reunión de 7 a 11 personas, que pasan varias horas con un investigador adiestrado para discutir un proyecto, servicio, organización u otro problema. Se requiere que el investigador conozca objetivamente el tema tratado e igualmente sepa cómo funciona la dinámica de grupo y el comportamiento de sus integrantes porque de otra forma, los resultados podrían ser poco fiables. A los participantes se les puede entregar un detalle como una flor en el caso de las mujeres y una postal en el caso de los hombres que asisten a la reunión. La reunión se desarrolla normalmente en un lugar agradable (una casa, por ejemplo) y se acostumbra a servir refrescos para acrecentar la informalidad. El investigador anima una discusión fácil y libre, esperando que la dinámica de grupo revele sentimientos y creencias profundas al mismo tiempo que centra la discusión, de ahí el nombre “dinámica de grupo centrada”. La discusión se puede gravar a través de notas, en audio o vídeo y posteriormente, se estudia para comprender las percepciones, actitudes y comportamiento del grupo.

La técnica del trabajo grupal en esta investigación se realiza con el objetivo de obtener información sobre la integración de la comunicación en el Municipio Juan Germán Roscio Nieves.

Finalmente como parte de este diagnóstico se aplicó una entrevista (Anexo No. 1) con la finalidad de recoger información relacionada con una estrategia de gestión cultural de la Misión Sucre del estado Guárico.

c) Entrevistas: Se encuentran a mitad del camino entre la observación y la dinámica de grupo por una parte, y la investigación experimental por otra. Las organizaciones desarrollan entrevistas para comprender los conocimientos, preferencias y satisfacción de los consumidores.

Las entrevistas se clasifican de tres formas: estructuradas, semi-estructuradas y libres o en profundidad.

Entrevista estructurada: Es la que se desarrolla de acuerdo con un cuestionario previamente establecido y según las instrucciones concretas recibidas por el director de la investigación.

El entrevistador debe regirse en todo momento por las órdenes recibidas para lograr que la información recogida sea uniforme.

Entrevista semi-estructurada: El entrevistador tiene un cuestionario generalmente poco extenso a complementar que puede desarrollar con cierta libertad.

Entrevista libre o en profundidad: Se desarrolla sin un cuestionario previamente establecido, aunque dentro de unos determinados objetivos. El entrevistador debe permitir a la persona entrevistada expresarse libremente sobre el área de investigación, cuando el primero se aleje considerablemente de las mismas. La duración de esta suele ser mayor que las anteriores. La entrevista en profundidad es una relación, un diálogo entre dos personas dentro del cual cada una de ellas ejerce un determinado control. Hay que tener una sólida formación socio - psicológica centrada sobre el conocimiento y auto - manejo de la propia personalidad del entrevistador. Se deben excluir las preguntas, pues se trata de emitir opiniones; conviene eliminar los por qué sustituyéndolos por cómo y qué.

El objetivo de la entrevista en esta investigación fue la de recolectar información relacionada con una estrategia para la integración comunicacional de los coordinadores de los programas de la Misión Sucre del Estado Guárico.

d) Análisis de documentos

La selección y lectura de documentos es considerada por algunos autores como una técnica indirecta que puede cumplir diferentes cometidos dentro de la investigación, dentro de los que se referencian: apoyar a otros métodos más directos de recogida de datos, tales como la observación participante o la entrevista; validar y contrastar la información obtenida; reconstruir acontecimientos y generar hipótesis.

Los documentos que son estudiados en una investigación cualitativa pueden tener carácter oficial o personal. (Álvarez, 1999)

Los documentos oficiales incluyen registros, resoluciones, actas de evaluación, de reuniones, cartas oficiales, fotografías, anuncios oficiales e institucionales, etc.

En esta fase de la investigación, los documentos oficiales revisados fueron las diferentes legislaciones y orientaciones que sustentan el proceder de la organización del proceso docente e informes estadísticos de la aldea.

e) **Diagrama causa-efecto**

Para ilustrar un diagrama de la relación existente entre la causa y el efecto, se debe conocer las causas y los efectos en forma concreta. El Diagrama Causa-Efecto es una forma de organizar y representar las diferentes teorías propuestas sobre las causas de un problema. Se conoce también como diagrama de Ishikawa (por su creador, el Dr. Kaoru Ishikawa, 1943), o diagrama de Espina de Pescado y se utiliza en las fases de diagnóstico y solución de la causa.

Ideado en 1953 se incluye en él los siguientes elementos:

El problema principal que se desea analizar, el cual se coloca en el extremo derecho del diagrama. Se aconseja encerrarlo en un rectángulo para visualizarlo con facilidad. Gráficamente está constituido por un eje central horizontal que es conocida como "línea principal o espina central". Posee varias flechas inclinadas que se extienden hasta el eje central, al cual llegan desde su parte inferior y superior, según el lugar donde se haya colocado el problema que se estuviera analizando o descomponiendo en sus propias causas o razones. Cada una de

ellas representa un grupo de causas que inciden en la existencia del problema. Cada una de estas flechas a su vez son tocadas por flechas de menor tamaño que representan las "causas secundarias" de cada "causa" o "grupo de causas del problema".

El diagrama que se efectúe debe tener muy claramente escrito el nombre del problema analizado, la fecha de ejecución, el área de la empresa a la cual pertenece el problema y se puede inclusive colocar información complementaria como puede ser el nombre de quienes lo hayan ejecutado.

Valoración de los resultados de los instrumentos aplicados.

Los resultados que se obtienen en estas tres etapas constituyen la base sobre la cual la investigadora trazará la estrategia.

Para la valoración de los resultados de los instrumentos aplicados se analizan por separado cada uno de los datos obtenidos en las técnicas aplicadas, lo que permite sistematizar la percepción que tiene el investigador en el objeto de estudio.

En este caso se propone hacer una triangulación por técnicas y por fuentes donde se identifiquen en los instrumentos aplicados las posibles coincidencias de los resultados obtenidos en cuanto a la gestión cultural entre las aldeas.

Análisis del estado actual de la gestión cultural

Es una fotografía de todo lo que acontece en las aldeas universitarias del Municipio Juan Germán Roscio Nieves del Estado Guárico, relacionada con la gestión cultural desde todos los procesos que la Misión Sucre desarrolla en la formación de los triunfadores.. Definir el estado actual es de gran importancia pues se puede comparar ante cualquier cambio que ocurra durante el proceso de implementación de los instrumentos de investigación u otra causa que facilite la comprobación de la misma.

Esta fase finaliza con la determinación de las necesidades en el contexto cultural entendida esta como algo que atraviesa todos los procesos universitarios desarrollados por la Misión Sucre en el Municipio Juan Germán Roscio Nieves y para ello se organizan talleres en los que se analizan cada una de estas necesidades y la prioridad que tienen para la comunicación en la comunidad. En tal sentido se asume la técnica de lluvia de ideas.

2.2.2. MOMENTO DE PROYECCIÓN

El momento de proyección dentro del diseño de las estrategias implica mover la lógica investigativa desde la estimación de un estado deseado futuro sobre el tema objeto de investigación hasta definir las estrategias para vencer las brechas; evidentemente considerando los objetivos y las barreras tanto objetivas como subjetivas.

a) Análisis del estado deseado en cuanto a la integración comunicacional.

El estado deseado es:

- Una imagen posible del estado futuro deseado.
- Incursiona en las preocupaciones y necesidades enraizadas.
- Es algo que vale la pena alcanzar.
- Aporta significado al trabajo que hace la gente en la organización.
- Es un punto de arrancada para alcanzar niveles de especificidad cada vez mayores.
- Se basa en dos profundas necesidades sociales: comunicación e integración.
- Asumir la etapa de proyección sin una definición del estado deseado constituye uno de los errores más comunes y de peores consecuencias para el diseño, del mismo modo no puede obviarse la participación de las personas en este proceso pues su parecer es necesario para alcanzarlo.
- Por otra parte Zaida Gómez, 2009, reconoce como otras de las faltas frecuentes en la creación del estado deseado las siguientes:

- Ignorar el efecto del cambio en un área de la cultura de la organización, y en el sistema como un todo, dando como resultado una definición de estado deseado limitada a una pequeña parte de lo que necesita cambio.
- Basarlo en lemas bellos, pero vacíos.
- Crear una definición de estado deseado inamovible que no pueda ser cambiada.

b) Qué hay que hacer para alcanzar el estado deseado. (Objetivos)

Los objetivos están dirigidos a alcanzar el estado deseado de la organización. Se basan en resultados, logros, fines deseados y potencialmente realizables hacia los cuáles se dirigen los planes de acción y esfuerzos de una organización.

Según la autora antes mencionada, es la expresión de un resultado que se quiere lograr y la razón por la cual se desea alcanzar este resultado. Deben ser realistas, medibles, motivadores, específicos y claros.

Para su formulación deben aplicarse técnicas de trabajo en busca de consenso y compromiso que garanticen el logro de los objetivos propuestos.

c) Barreras objetivas y subjetivas para limitar la brecha.

Las barreras son obstáculos que se interponen al logro, en la práctica, de las metas y la visión. Pueden ser internas y externas, constituyen fuentes de resistencia al cambio, retos o problemas que deben resolverse.

Al mismo tiempo las barreras pueden verse como:

- Indicadores de la estrategia.
- Formas de normalizar la comunicación acerca de lo que no funciona.
- Vías para evidenciar lo negativo y resolverlo.
- Indicadores de futuros conflictos, si se quedan sin resolver.
- Miedos y ansiedades acerca del futuro basados en lo que no funcionó en el pasado.

d) **Estrategia que permitirá vencer esas barreras**

Estrategias

La estrategia puede orientarse a:

- I. Vías para moverse de la realidad a la visión.
- II. Mapas de ruta.
- III. Guías para la localización de recursos.
- IV. Vías para superar las barreras.
- V. Fuentes de Tácticas múltiples.
- VI. Basada tanto en metas de procesos como de contenido.
- VII. Trabajables.
- VIII. Directas e indirectas.
- IX. Interactivas y holísticas.

2.2.3. MOMENTO DE EJECUCIÓN Y CONTROL

El momento de ejecución y control dentro de las estrategias es de importancia porque en este se describe el cómo se realizó todo el proceso pasando por la previsión de las situaciones en que la estrategia pudiera verse afectada hasta el control como un elemento de retroalimentación y de funcionalidad de esta.

a) **Ejecución del plan de acción.**

Plan de acción

Contemplan dentro de su accionar:

- Descripciones concretas de lo que va a pasar.
- Centrados en lo específico.
- Inmediatos.
- Claramente relacionados con la visión y las metas.

➤ Vías detalladas para implementar estrategias y para vencer barreras.

Constituye el mapa de ruta para el esfuerzo de cambio, por lo que resulta determinante el que sea realista y efectivo. El plan se halla relacionado con las metas que se proponga para el cambio y se cuenta con los recursos para su ejecución.

Las cinco características de un plan eficaz de acción o cambio, se ofrecen a continuación.

- Las actividades se hallan claramente vinculadas con las metas y Prioridades de este último.
- El plan es específico. Los tipos de actividades están claramente Identificadas.
- El plan es integrado. Las partes están estrechamente conectadas.
- El plan está en secuencia de tiempo. Existe una cronología lógica de los eventos.
- El plan es adaptable. Existen planes de contingencia para adaptarlo a las fuerzas inesperadas.

Según García, 2006 es importante esclarecer que un programa de este tipo no es un Plan de Trabajo, pues en condiciones esto llega a confundirse.

Conociendo las barreras es necesario establecer el programa para superarlas. En este paso hay que definir el ¿Qué hay que hacer?, ¿Cuándo hay que hacerlo? ¿Qué recursos se disponen para la ejecución de las acciones? y ¿quiénes son los responsables?

Después de considerar estos aspectos podemos afirmar que la elaboración de la Estrategia ha concluido, aunque queda la parte más compleja: su puesta en práctica y sobre todo que esta puesta en práctica se corresponda con las exigencias que están previstas y las características y cultura de la empresa.

Planes de contingencia

Son acciones provocadas de acuerdo con:

- Fuerzas inesperadas.
- Las experiencias acumuladas con relación a las crisis.
- Oportunidades que se dan en la práctica y que es necesario aprovechar.

Estas acciones deben estar estructuradas y definidas según los recursos disponibles y cumplirlas para estos momentos al lograr ser lo suficientemente flexible para su adecuación en el momento preciso.

b) **Realización de los controles**

Una vez creado el diseño de la Planificación Estratégica, debemos establecer, cronológicamente y según lo analizado todo el andamiaje de su ejecución con las precisiones y el acople con el sistema de controles definido

Desarrollar la estrategia es implementar lo planificado considerando que: La estrategia es toda acción específica desarrollada para conseguir un objetivo propuesto. Santesmases, 1999. Indica la forma de moverse de la realidad a lo que deseamos lograr, puede considerarse una guía de acción para concentrar y asignar recursos y voluntades.

c) **Ajustes de acuerdo con el control realizado**

Durante la implementación de la estrategia y en cada uno de los pasos del modelo propuesto no puede obviarse la función de control. Con frecuencia hay que hacerse interrogantes como:

1. ¿En qué somos buenos? ¿Con quién me puedo comparar?
2. ¿Quiénes son mis competidores? ¿Por qué son mejores?
3. ¿Cuál es nuestra razón de ser? ¿Por qué?
4. ¿Qué oportunidades me ofrece el entorno? ¿Las tengo identificadas?
5. ¿En qué soy fuerte, en qué soy débil? ¿Por qué?
6. ¿Qué fuerzas del entorno están incidiendo de forma negativa en la integridad comunicacional de la aldea?

7. ¿Cuál es exactamente la estrategia a seguir?

Si oportunamente se buscan y encuentran respuestas acertadas a estas y otras interrogantes que pudieran formularse, la estrategia diseñada guiará a la organización hacia el cumplimiento de su misión y el logro de su visión. De hecho, todas las preguntas que guían la elaboración del modelo propuesto son formas de materializar el control estratégico y retroalimentarán a la dirección acerca de la elaboración y puesta en práctica de la estrategia. Desde el propio momento que comienza a concebirse la estrategia, el control empieza a desempeñar su papel. El cumplimiento de este importante aspecto permite una constante retroalimentación como elemento esencial del control.

2.3 Conclusiones

1. La descripción detallada de las herramientas de diagnóstico forma parte de la valoración metodológica que sirve de referencia para otras investigaciones similares.
2. El estudio profundo del contexto donde se desarrolla la investigación permitió comprender cómo debe ser la adecuación del modelo de estrategia seleccionado, para que se pueda garantizar su correcta aplicación de la Misión Sucre en el Municipio Juan Germán Roscio Nieves del Estado Guárico.
3. La particularización de cada uno de los componentes del modelo de estrategia seleccionado y adecuado a las características de la coordinación regional de la Misión Sucre, organización objeto de estudio, aportaron las potencialidades necesarias para la aplicación que se hace posteriormente y cuyos resultados se muestran en el capítulo tres de la presente investigación.

CAPITULO 3: Diseño de la Estrategia de Gestión Cultural para la Misión Sucre y su validación por criterios de expertos.

INTRODUCCIÓN

El presente capítulo tiene como objetivo, hacer una valoración del resultado de los instrumentos aplicados en el diagnóstico y primer momento del diseño de la Estrategia de Gestión Cultural y la conformación del grupo de trabajo para la realización de algunos instrumentos que permitan el desarrollo de los tres momentos que conforman la estrategia de gestión cultural y la presentación del diseño de la estrategia conjuntamente con la valoración del criterio de los expertos para buscar la validación de la propuesta de estrategia diseñada.

3.1- Modelo propuesto para el diseño de la estrategia de gestión cultural para la Misión Sucre del Municipio Juan Germán Roscio Nieves.

El diseño de la estrategia de gestión cultural, propone plantear un orden en común, un principio rector alineados a partir de los objetivos de la institución que permite ubicar los momentos y los espacios más convenientes, para desarrollar acciones de dirección y gestión que se deberán respetar en la ejecución de todos los procesos de gestión universitaria a desarrollar dentro de la Misión Sucre en el Municipio Juan Germán Roscio Nieves, para el éxito de la estrategia.

A continuación se conforma el diseño de la estrategia de gestión cultural para la Misión Sucre.

3.1.1- MOMENTO DE DIAGNOSTICO:

Aplicación de instrumentos para conocer el estado de la Gestión Cultural en la Misión Sucre en el Municipio Juan Germán Roscio Nieves.

Para la aplicación de los instrumentos de diagnóstico se creó un grupo de trabajo formado por 10 miembros, el cual fue conducido por la investigadora del presente trabajo, estando conformado por 3 coordinadores de aldeas, 4 facilitadores, 3

graduados de la Misión Sucre, en las que se aplicaron técnicas de trabajo en grupo, fundamentalmente tormenta de ideas, anónimas y grupales.

Teniendo en cuenta la Misión y Visión de la Misión Sucre se define el mapa de procesos concerniente a la gestión cultural, donde los procesos de pregrado, postgrado, investigación y extensión universitaria, son los considerados procesos operacionales por algunos autores y otros los nombran proceso de pertinencia, así como también procesos sustantivos. El trabajo arrojó que la gestión de los recursos humanos aunque se considera un proceso de apoyo y de la propia existencia de la Misión Sucre es de vital importancia para el desarrollo de la Estrategia de Gestión Cultural, así como la consideración del proceso de coordinación de la gestión cultural como estratégico y también eje fundamental para el éxito en la implementación de la estrategia de gestión cultural.

Se considera importante realizar una reflexión cruzando toda la información que ofrecen el resto de los instrumentos de diagnóstico para expresar la cadena de valor a esos procesos operacionales y los ya señalados en el de apoyo y el estratégico, que se exponen en el anexo 2.

3.3.1.1. **Valoración de los resultados de los instrumentos aplicados.**

La Observación al realizarse sin efectuar el contacto personal permite mayor objetividad ya que se enfoca en lo que la gente hace o hizo, reflejando la interpretación donde fueron testigos directos, es decir, la observación indica lo que ha ocurrido, pero no puede explicar el por qué, ni profundizar en los motivos, actitudes u opiniones, en el caso de la observación realizada utilizó mayoritariamente los dispositivos humanos con apoyo de los electrónicos y se persiguió como objetivos de la observación:

- Valorar el comportamiento de los triunfadores en el período de la investigación
- Valorar el desarrollo de los egresados en sus puestos de trabajo.
- Describir las vivencias de las pocas acciones culturales realizadas en los diferentes procesos universitarios.

Para el cumplimiento de los objetivos anteriores se anotarán por parte de facilitadores y coordinadores de aldeas todas las acciones culturales intra y extra muro universitario, describiendo número de participantes, cuando y donde se realizan estas acciones, incluyendo además porque ocurren esas acciones, quienes las promueven, y los hechos más significativos en el desarrollo de las mismas, ello permite describir una investigación personalizada de manera detallada del ambiente estudiado.

Los resultados de la observación de la investigadora, conjuntamente con los coordinadores y facilitadores seleccionados como parte de la muestra para enriquecer las percepciones resultados de la observación y llegar a determinar las dificultades de la gestión cultural que de forma resumida se describen a continuación:

- Inadecuados mecanismos y pocos espacios para poder proyectar las actividades culturales desde todos los procesos universitarios en las aldeas.
- Se hacen reuniones intermisiones pero no se socializan los resultados.
- No hay una adecuada interrelación con la comunidad.
- Poca participación en las actividades culturales del municipio.

Análisis de documentos

La selección y lectura de documentos es considerada por algunos autores como una técnica indirecta que puede cumplir diferentes cometidos dentro de la investigación, dentro de los que se referencian: apoyar a otros métodos más directos de recogida de datos, tales como la observación participante o la entrevista; validar y contrastar la información obtenida; reconstruir acontecimientos y generar hipótesis.

Los documentos analizados incluyen registros, resoluciones, actas de evaluación, de reuniones, cartas oficiales, fotografías, anuncios oficiales e institucionales, entre otros.

En esta fase de la investigación, los documentos oficiales revisados fueron las diferentes legislaciones y orientaciones que sustentan el proceder de la Misión Sucre en proceso docente, productivo e investigativo e informes estadísticos de la aldea, todo ello junto a la entrevista y la observación contribuyen a la concreción de las principales insuficiencias de la gestión cultural desde los procesos universitarios de la Misión Sucre.

Las Reuniones de grupo: Participaron en las reuniones grupales entre siete (7) y once (11) personas, donde por la experiencia y desarrollo de la investigadora en temas culturales y las incipientes habilidades creadas para la dinámica del trabajo en grupo y logrando un adecuado comportamiento de sus integrantes al describir en cada encuentro grupal videos y vivencias de personalidades culturales del Estado Guárico, acompañado el lugar de trabajo con un clima agradable, iluminación adecuada. Se realiza por la facilitadora investigadora del trabajo en grupo una animación para el logro de una discusión fácil y libre, logrando que la dinámica de grupo revele sentimientos y creencias profundas al mismo tiempo que centra la discusión, de ahí el nombre “dinámica de grupo centrada”. Siempre existió un registrador miembro del grupo que realiza una relatoría al finalizar cada reunión grupal donde se expresa la comprensión de las percepciones, actitudes y comportamiento del grupo y su objetivo principal fue:

- La obtención de información sobre la gestión cultural de la Misión Sucre en el Municipio Juan Germán Roscio Nieves.

Como parte de este diagnóstico se aplicó **una entrevista** (Anexo No. 1) con la finalidad de recoger información relacionada con los aciertos y desaciertos en la formación cultural del estudiante para favorecer el diseño de la Estrategia de Gestión Cultural de la Misión Sucre del Estado Guárico.

Se realizó la entrevista a dieciocho (18) personas de ellas, cinco (5) facilitadores, cuatro (4) coordinadores de aldeas, seis (6) egresados y tres (3) triunfadores y los resultados fueron:

1- ¿Realiza acciones la Misión Sucre en el Municipio Juan Germán Roscio Nieves para el fomento de la cultura de sus triunfadores en las actividades de?

- **Pregrado:** Quince (15) responden que no se realizan acciones y tres (3) que si ¿Cuáles? Solo en algunas ocasiones deportivos y bailo terapia.
- **Postgrado:** Ocho (8) responden que no y siete (7) que si ¿Cuáles?
Solo en maestría, Cuba-Venezuela, No hay una materia que fomente estas acciones en la Misión Sucre.
- **Investigación:** Ocho (8) responden que no, tres (3) que no saben y cuatro (4) que si ¿Cuáles?
 - Las investigaciones de los proyectos Cuba-Venezuela y por propia iniciativa.
 - No se preparan los triunfadores para acometer tareas de investigación.
- **Extensión universitaria:** Diez (10) que no se realizan acciones, uno (1) que no sabe y siete (7) que si ¿Cuáles?
 - Se realiza a través de la Misión Sucre y la UBV, mediante proyectos que no son suficientes .

Como valoración general de esta interrogante se precisan los siguientes aspectos:

- Que en todos los procesos universitarios de la Misión Sucre es prácticamente nula la gestión de la cultura.
- Las potencialidades de los triunfadores no se aprovechan adecuadamente como preparadores.

2- ¿Los facilitadores cuentan con la preparación suficiente para contribuir a la mejor formación cultural? Catorce (14) responden que los facilitadores no cuentan con la preparación suficiente y cinco (5) que si y expresan lo siguiente:

- No siempre los facilitadores interiorizan la razón de ser de la nueva universidad que define la Misión Sucre.
- No hay materia que integre y fomente acciones de formación cultural.

- La preparación de los facilitadores abarca de forma mayoritaria el tiempo en lo político.

3- ¿Se aprovechan las potencialidades culturales de los triunfadores?

De los encuestados nueve (9) manifiestan que no se aprovechan las potencialidades culturales de los triunfadores y siete (7) que si, manifestando los siguientes:

- Que solo en algunos programas de formación de educación en el último semestre se aprovechan estas potencialidades.
- No hay una coordinación a nivel de la misión para conducir estas acciones.

4- ¿Se desarrollan encuentros entre personalidades de la cultura del Estado Guárico con los triunfadores de la Misión Sucre?.

En esta interrogante nueve (9) manifestaron que no, tres (3) de ellos que no saben y seis (6) que si y expresan lo siguiente:

- Antiguamente se hacían intercambio de saberes que involucraba alguno de ellos pero no ha existido continuidad.
- De forma aislada y muy puntual se han realizado por iniciativa de algún facilitador.

5- ¿Conoce usted algún espacio cultural que organice la Misión Sucre para vincular triunfadores con la comunidad?. ¿Cuáles?

Los resultados a esta interrogante reconocen que no, quince (15) no conocen ningún espacio cultural que organice la Misión Sucre y tres (3) que si manifestando los siguientes:

- Derecho asesorías legales a la comunidad.
- Agroalimentario exposiciones sobre agropecuaria y asesoría a la población.
- Proyecto nacional y ciudadanía que contempla; Operativo Mercal, Cedulación, atención odontológica, pero hay que fortalecer en el aspecto artístico.

6- ¿Son suficientes los espacios que ofrecen la TV, la radio y la prensa plana para divulgar las acciones de la Misión Sucre en el Estado Guárico?

En esta interrogante quince (15) de los entrevistados manifiestan que no son suficientes los espacios en prensa escrita y audiovisual y tres (3) que si; manifestando además que :

- ✓ Es difícil lograr la divulgación de lo poco que se hace.

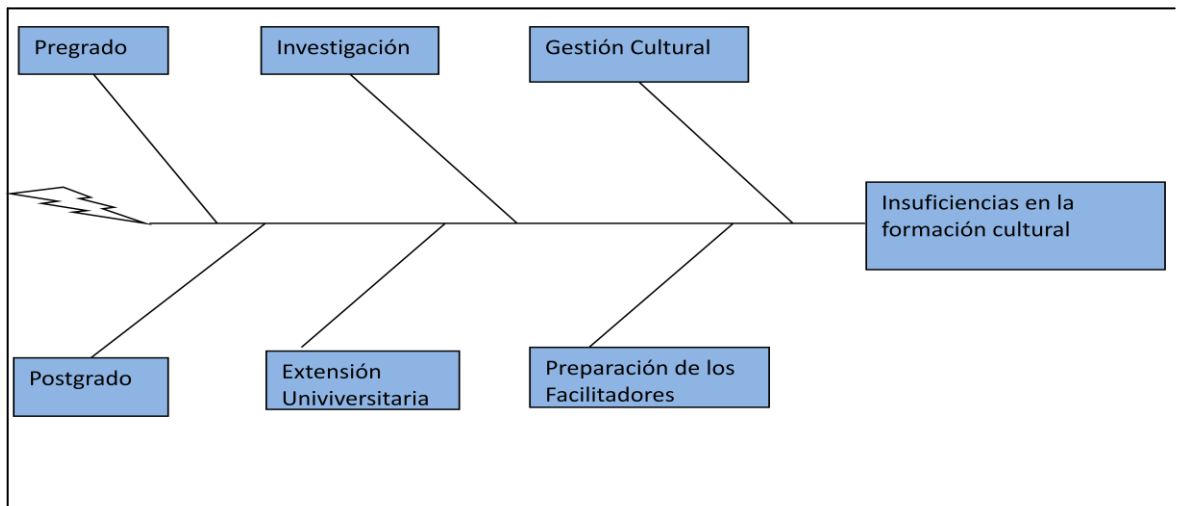
7- ¿Que sugiere usted para fundamentar la cultura general de los egresados de la Misión Sucre?

8- Dentro de las sugerencias más atinadas se encuentran:

- Incluir unidades curriculares que fomenten la cultura de los egresados,
- Realizar actividades culturales que permitan visualizar el talento y arraigo en las tradiciones de cada uno de los triunfadores.
- Hacer programas que refuercen la cultura en el Municipio y Estado.
- Crear los mecanismos y espacios para poder proyectar las actividades en las aldeas.
- Relacionar las diferentes misiones con la Misión Sucre.
- Sistematizar preparación política ideológica sobre los intereses de la Misión Sucre de forma integrada.
- Contar con una estrategia cultural a nivel nacional y regional.
- Crear espacios para el intercambio de saberes.
- Identificar las personalidades del Estado y planificar intercambios con ellas y los triunfadores de la Misión Sucre.
- Realizar talleres de formación para la preparación de los facilitadores desde el inicio en cada una de las carreras y garantizar la continuidad en el tiempo.
- Lograr una adecuada interrelación entre la Misión Sucre y la comunidad.
- Realizar acciones de la Misión Cultura vincularla con la Misión Sucre.

El Diagrama Causa-Efecto es una forma de organizar y representar las diferentes teorías propuestas sobre las causas de un problema, se utiliza en las fases de diagnóstico y solución de la causa. El diagrama que se efectúe debe tener muy claramente escrito el nombre del problema analizado, la fecha de ejecución, el área de la organización a la cual pertenece el problema y se puede inclusive colocar información complementaria como puede ser el nombre de quienes lo hayan ejecutado.

Resultado del Diagrama causa–efecto.



Cabeza del pescado: Insuficiencias en la formación cultural del y la triunfadora de la Misión Sucre en el Municipio Juan Germán Roscio Nieves.

Causas

- 1- **Pregrado**
- 2- **Postgrado**
- 3- **Investigación**
- 4- **Extensión Unversitaria**
- 5- **Preparación de los facilitadores**
- 6- **Coordinación de acciones de formación cultural.**

Las sub causas se relacionan como solución en el anexo 2, al expresar la cadena del valor agregado a cada causa que se consideran también procesos definitorios para la mejora de la gestión de la calidad en el Juan Germán Roscio Nieves.

Análisis del estado actual de la gestión cultural en la Misión Sucre del Municipio Juan Germán Roscio Nieves.

Cruzando la información obtenida en los diferentes instrumentos de diagnóstico desarrollados se define como **estado actual** de la gestión cultural en la Misión Sucre en el Municipio Juan Germán Roscio Nieves.

Se realizan acciones de formación cultural de forma empírica sin realizar un diagnóstico de necesidades en los procesos universitarios, se realizan talleres de formación cultural para la preparación de los facilitadores de forma aislada, poco integradas y no sistemáticamente, así como casi nulas las actividades culturales que permitan visualizar el talento de cada uno de los triunfadores, insuficientes mecanismos y espacios para poder proyectar las actividades en las aldeas, no se logra promover desde los procesos universitarios la cultura por las demás misiones establecidas por el Gobierno Bolivariano y en especial con la Misión Cultura, la preparación política a los facilitadores se realiza de forma poco creativa y no integrada a las áreas de conocimiento, no existe investigaciones relacionadas con la gestión cultural en la Misión Sucre, no se logra sistematizar el intercambio de saberes entre las distintas carreras y tampoco con las personalidades culturales del entorno donde se desarrollan los procesos universitarios, la interrelación entre la Misión Sucre y la comunidad es incongruente.

3.3.2. MOMENTO DE PROYECCIÓN

Análisis del estado deseado en cuanto a la gestión cultural en la Misión Sucre del Municipio Juan Germán Roscio Nieves.

El momento de proyección dentro del diseño de las estrategias implica mover la lógica investigativa desde la estimación de un estado deseado futuro sobre el tema objeto de investigación hasta definir las estrategias para vencer las brechas;

evidentemente considerando los objetivos y las barreras tanto objetivas como subjetivas.

Estado Deseado

- Se realizan los diagnósticos de necesidades para la formación cultural de los triunfadores en los procesos universitarios.
- Se realizan talleres de formación cultural para la preparación de los facilitadores de forma integrada y sistemática vinculada al área de conocimiento.
- Se realizan las actividades culturales de forma sistemática y diversa que permiten visualizar el talento de cada uno de los triunfadores privilegiando las costumbres y tradiciones de la región.
- Creación de mecanismos y espacios para poder proyectar las actividades de formación cultural en las aldeas.
- Se logra promover desde los procesos universitarios la cultura por las demás misiones establecidas por el Gobierno Bolivariano y en especial con la Misión Cultura, integrando al mercado laboral un egresado que contribuya a defender la obra de la Revolución Bolivariana.
- Se desarrolla la preparación política e ideológica de los facilitadores de forma creativa e integrada a las áreas de conocimiento.
- Se desarrollan investigaciones relacionadas con la gestión cultural en la Misión Sucre.
- Se establecen alianzas con las instituciones de la administración pública, productivas y de servicios para mejorar la preparación de los vinculantes.
- Se logra sistematizar el intercambio de saberes entre las distintas carreras.
- Se desarrollan encuentros de forma sistemática con las personalidades culturales del entorno.
- Se logra una adecuada congruencia entre la Misión Sucre y la comunidad.

¿Qué hay que hacer para alcanzar el Estado Deseado? (Objetivos)

Objetivo 1 Lograr desde cada asignatura, disciplina y carrera el desarrollo de actividades de formación cultural partiendo de un diagnóstico de necesidades.

Objetivo 2 Obtener toda la información de las necesidades del postgrado en el Municipio Juan Germán Roscio Nieves para gestionar las acciones que permitan dar respuesta a esas necesidades.

Objetivo 3 Vincular facilitadores, triunfadores y personal capacitado del municipio a investigaciones que contribuyan a la gestión cultural de los procesos universitarios de la Misión Sucre.

Objetivo 4 Realizar acciones de gestión cultural en el proceso de extensión universitaria que se relacionen con el resto de los procesos que desarrolla la Misión Sucre.

Objetivo 5 Capacitar a los facilitadores en las mejores prácticas docentes, productivas e investigativas para lograr una mejor formación cultural y humanística de los triunfadores.

Objetivo 6 Experimentar en una aldea del municipio el desarrollo de facilitadores para que se desempeñen como coordinadores de las acciones de formación cultural en la Misión Sucre.

Barreras objetivas y subjetivas para limitar la brecha.

Barreras objetivas

- Falta de financiamiento para la realización de acciones que promuevan la formación cultural desde los procesos universitarios que desarrolla la Misión Sucre.
- No se cuenta con una planta física fija para el desarrollo de los procesos universitarios de la Misión Sucre en el Municipio Juan Germán Roscio Nieves.

Barreras subjetivas

- Poco sentido de pertenencia de los facilitadores con la Misión Sucre.

- No planificación y ejecución de las acciones de formación cultural en los diferentes procesos universitarios.
- No utilización de espacios para el intercambio de saberes.
- No se sistematizan acciones para socializar en el municipio los avances de la Misión Sucre.
- La identificación de las personalidades del Estado y ejecutar intercambios con ellas.
- Desarrollo de acciones para relacionar las diferentes misiones con la Misión Sucre.

Estrategias que permitirá vencer esas barreras

- 1- Estrategia para contribuir desde el pregrado a una adecuada formación cultural y humanística de la profesión.
- 2- Estrategia para el desarrollo de un postgrado que dé respuesta a las necesidades económicas, culturales, sociales, productivas y de servicios del municipio.
- 3- Estrategia para contribuir al desarrollo de investigaciones acorde las necesidades del Municipio Juan Germán Roscio Nieves.
- 4- Estrategia de extensión universitaria que desarrolle a los triunfadores en una mejor formación cultural y humanística en forma de sistema con el resto de los procesos universitarios que desarrolla la Misión Sucre.
- 5- Estrategia para la superación de los facilitadores que contribuya a una preparación más integral con énfasis en su desarrollo cultural y humanístico.
- 6- Estrategia para desarrollar el vínculo de la Misión Sucre con el resto de las Misiones y en especial con la Misión Cultura.

Esta fase finaliza con la determinación de las necesidades en el contexto cultural entendida esta como algo que atraviesa todos los proceso universitarios desarrollados por la Misión Sucre en el Municipio Juan Germán Roscio Nieves y

para ello se organizan talleres en los que se analizan cada una de estas necesidades y la prioridad que tienen para la gestión cultural.

3.3.3. **MOMENTO DE EJECUCIÓN Y CONTROL**

Este momento de ejecución y control dentro de las estrategias es de importancia porque en este se describe el cómo se realizó todo el proceso pasando por la previsión de las situaciones en que la estrategia pudiera verse afectada hasta el control como un elemento de retroalimentación y de funcionalidad de esta.

Plan de acción para su ejecución.

Objetivo 1 Lograr desde cada asignatura, disciplina y carrera el desarrollo de actividades de formación cultural partiendo de un diagnóstico de necesidades.

Acciones a desarrollar

- Realización de un diagnóstico para obtener las principales insuficiencias de los graduados con los empleadores.
- Promoción de una materia de apreciación cultural en las distintas manifestaciones dentro de lo universal, nacional, regional y vinculados al entorno de la aldea, dentro del perfil de cada carrera.
- Desarrollo de intercambios de saberes entre aldeas del Municipio Juan Germán Roscio Nieves.
- Realización de encuentros estatales entre aldeas y municipios
- Explotación adecuada de las potencialidades de los triunfadores para la mejora de su desempeño como preparadores.
- Desarrollo de acciones de formación humanística en las distintas carreras que se desarrollan en cada aldea.

Objetivo 2 Obtener toda la información de las necesidades del postgrado en el Municipio Juan Germán Roscio Nieves para gestionar las acciones que permitan dar respuesta a esas necesidades.

Acciones a desarrollar

- Realización de instrumentos de diagnóstico para detectar las necesidades de postgrado en la esfera socio productivo y administración pública del Municipio Juan Germán Roscio Nieves.
- Diseño y ejecución de un programa integrado desde la Misión Sucre para desarrollar los profesionales del entorno acorde a sus necesidades.
- Divulgación de las ofertas de postgrado que se ofrecen para lograr aprovechar a cabalidad las ofertas.
- Utilización de todas las potencialidades del Estado, la nación y foráneas para ofrecer acciones de postgrado que se solicitan por algunas áreas de conocimientos

Objetivo 3 Vincular facilitadores, triunfadores y personal capacitado del municipio a investigaciones que contribuyan a la gestión cultural de los procesos universitarios de la Misión Sucre en el Municipio Juan Germán Roscio Nieves.

Acciones a desarrollar

- Realización de proyectos de investigación para contribuir a satisfacer las necesidades del entorno.
- Desarrollo de talleres con facilitadores sobre temáticas de investigación que se realizan en otros estados y municipios de Venezuela como forma de elevar la cultura científica.
- Conformación de grupos de investigación entre facilitadores y triunfadores sobre problemáticas del municipio vinculados a las acciones docentes y productivas.

Objetivo 4 Realizar acciones de gestión cultural en el proceso de extensión universitaria que se relacionen con el resto de los procesos que desarrolla la Misión Sucre.

Acciones a desarrollar

- Aplicación de instrumentos de diagnóstico en el resto de los procesos para definir las necesidades de formación cultural a realizar.
- Desarrollo acciones con los especialistas de los centros de trabajo para contribuir a la mejora en la preparación de los vinculantes en las distintas profesiones.
- Desarrollo de acciones con las personalidades de la cultura del entorno y los triunfadores de la Misión Sucre.
- Valoración semestral de los modos de actuación que permitan tener una apreciación de valores como patriotismo, solidaridad y responsabilidad.
- Aprovechamiento de todo espacio posible para potenciar el uso las de TIC en el desarrollo cultural de los triunfadores y su entorno.
- Desarrollo de acciones en cada aldea para contribuir a la reducción de los índices de violencia e inseguridad ciudadana.
- Desarrollo de talleres con los facilitadores para que comprendan la esencia de cada una de las 35 misiones que desarrolla la Revolución Bolivariana y su vínculo con la Misión Sucre.

Objetivo 5 Capacitar a los facilitadores en las mejores prácticas docentes, productivas e investigativas para lograr una mejor formación cultural y humanística de los triunfadores.

Acciones a realizar

- Desarrollo de un Diagnóstico de Necesidad de Aprendizaje (DNA) de los facilitadores para diseñar y ejecutar un programa de capacitación para que contribuyan de forma más eficaz en la formación cultural de los triunfadores.
- Socialización a través de seminarios, talleres, resultados de visitas de los roles a cumplir por un educador e intercambio de experiencias sobre los preceptos básicos y la razón de ser de la Misión Sucre.
- Divulgación de las mejores prácticas de los facilitadores que desde su asignatura aprovechan su vinculación con los objetivos de la Misión Sucre y con ello contribuir a la mejora de su sentido de pertenencia.

Objetivo 6 Experimentar en una aldea del municipio el desarrollo de facilitadores para que se desempeñen como coordinadores de las acciones de formación cultural en la Misión Sucre.

Acciones a realizar

- Nominación de un facilitador que se le atribuyan funciones como coordinador de las acciones culturales en la Aldea.
- Solicitud de una partida de gastos para realizar acciones de promoción cultural en la aldea que se experimenta.
- Sostentamiento de 10 minutos de programa radial que divulgue las acciones de esta aldea, así como una columna en la prensa escrita del Estado Guárico.
- Realización de peñas culturales para potenciar la participación de los y las triunfadoras miembros de la comunidad.
- Diseño de una estrategia para la formación y promoción cultural de los triunfadores en cada carrera partiendo de las experiencias de esta aldea en experimento.

- Establecimiento de alianzas con las instituciones culturales en el municipio.
- Promoción de concursos de conocimiento sobre el dominio de las 35 misiones que conocen triunfadores y facilitadores

Realización de los controles.

Los controles a realizar son sometidos a la coordinación de la Misión Sucre en el Estado y el municipio para su aprobación y se caracterizan por tener una periodicidad trimestral y serán realizados por grupos de compañeros que se decidan en cada control.

Ajustes de acuerdo con el control realizado retroalimentación.

La estrategia de gestión cultural será sometida a ajustes anuales al finalizar cada año fiscal, donde se realizaran cambios acorde a las necesidades del entorno y la mejora continua de esta.

Ejecución del plan de acción.

Plan de acción

Cada aldea del Municipio Juan Germán Roscio Nieves se faculta acorde a los objetivos y acciones, para definir tareas y controlar su cumplimiento. precisando fecha, lugar, participantes, recursos, responsables y observaciones.

Para el cumplimiento de las acciones anteriores se deben basar además en las siguientes indicaciones:

Un plan eficaz de acción o cambio, se debe basar en las cinco orientaciones siguientes:

1. Las actividades se hallan claramente vinculadas con las metas y prioridades de este último.
2. El plan es específico. Los tipos de actividades están claramente identificadas.
3. El plan es integrado. Las partes están estrechamente conectadas.

4. El plan está en secuencia de tiempo. Existe una cronología lógica de los eventos.
5. El plan es adaptable. Existen planes de contingencia para adaptarlo a las fuerzas inesperadas.

Se debe definir en cada aldea un plan de contingencia

Teniendo en cuenta acciones provocadas de acuerdo con:

- Fuerzas inesperadas.
- Las experiencias acumuladas con relación a las crisis.
- Oportunidades que se dan en la práctica y que es necesario aprovechar.

Estas acciones deben estar estructuradas y definidas según los recursos disponibles y cumplirlas para estos momentos al lograr ser lo suficientemente flexible para su adecuación en el momento preciso.

3.2- Validación por criterio de expertos del diseño de la estrategia de gestión cultural para la Misión Sucre en el Municipio Juan Germán Municipio Roscio Nieves.

Con el objetivo de validar **por criterio de expertos el diseño de la estrategia de gestión cultural para la Misión Sucre propuesto en esta investigación.** Fueron seleccionados expertos en el fomento de la cultura y formación universitaria, ver anexo 3 y 4.

Se consideraron los pasos definidos por De Arquer, 2006, realizado por Martínez et al., 2009, los cuales se relacionan a continuación:

1. Definir los elementos que serán evaluados por los expertos.
2. Diseñar un instrumento de validación para aplicar a los expertos.
3. Calcular el número de expertos.
4. Definir las características que debe reunir el experto.
5. Seleccionar a los expertos que se utilizarán para emitir su juicio.
6. Aplicar el instrumento para obtener el juicio de expertos.

7. Calcular la consistencia entre los expertos a través del coeficiente de concordancia de Kendall.

Desarrollo de los pasos definidos anteriormente:

1. Definir los elementos que serán evaluados por los expertos.

Los expertos deben definir una serie de elementos acerca del procedimiento propuesto, a partir de los siguientes criterios de evaluación:

- Consistencia teórica de la propuesta.
- Factibilidad de aplicación.
- Grado en que los componentes relacionan los elementos organizativos
- Grado en que los componentes relacionan los elementos organizativos
- Contribución al sistema organizativo en las aldeas universitarias.

2. Diseñar un instrumento de validación para aplicar a los expertos.

Para realizar la validación fue diseñado un instrumento por la autora de esta investigación, el cual se describe en el anexo 1.

3. Calcular el número de expertos.

Para la determinación del número de expertos se utilizó la siguiente expresión:

$$N_e = p(1 - p)k$$

Donde:

- **Ne:** número de expertos.
- **p:** porcentaje de error que como promedio se tolera en el juicio de los expertos (0.01-0.5)
- **I:** nivel de precisión que expresa la discrepancia o variabilidad que muestra el grupo en general (0.005 – 0.10).
- **k:** constante cuyo valor está asociado al nivel de confianza (1- α).
- Para el caso bajo estudio se estableció un nivel de confianza **(1- α) = 0.99**

- **k = 6.6564**, una proporción estimada de error **(p) = 0.01** y un nivel de precisión **(l) = ±0.10**

El resultado del tamaño de muestra para los experto fue de: **Ne = 6.589836**;

Se consideró un total de **siete (7) expertos**.

4. Definir las características compartidas que deben reunir los expertos.

A los efectos del presente trabajo se han considerado los siguientes requisitos para que una persona sea seleccionada como experto en la validación del procedimiento propuesto:

- Identificación con el proceso revolucionario de Venezuela
- Radicar en el Estado Guárico.
- Tener 5 años de experiencia o más en la fomento de la cultura.
- Prestigio y profesionalidad reconocidos en la sociedad.
- Haber tenido relación laboral como docente y promotor cultural.
- Estar relacionado con la Misión Sucre.
- Tener un vasto conocimiento teórico y práctico sobre las actividades que se realizan en las aldeas universitarias.

5. Seleccionar a los expertos que se utilizarán para emitir su juicio.

A partir del número de expertos definido, en este trabajo el resultado del cálculo fue siete (7) expertos, para la selección se tuvo en cuenta lo planteado por Hurtado de Mendoza (2003).

6. Aplicar el instrumento para obtener el juicio de expertos.

El instrumento fue aplicado a los siete expertos seleccionados. En todos los casos las respuestas se ubicaron en las casillas: muy de acuerdo o de acuerdo.

7. Calcular la consistencia entre los expertos a través del coeficiente de concordancia de Kendall.

Ho: Existe concordancia entre el juicio de los expertos.

H1: No existe concordancia entre el juicio de los expertos.

En el estadígrafo Kendall W, el coeficiente W ofrece el valor que posibilita decidir el nivel de concordancia entre los jueces. El valor W oscila entre cero y uno. El valor uno significa una concordancia de juicios total, y el valor 0 un desacuerdo total; obviamente lo deseado es la tendencia a uno, considerando la posibilidad de realizar nuevas rondas.

Asumiendo un nivel de confianza del 99% y con [N-1] características=

$X^2_{\alpha; N-1} = 20.09$

$X^2 = 56$

$56 \geq 20.09$

Por lo tanto, se llega a la conclusión de que **existe fuerte consistencia entre los expertos.**

Por esta razón, se puede afirmar que a partir de la aplicación del instrumento de validación se obtuvieron los siguientes resultados:

La opinión de los expertos confirma que el diseño del procedimiento presentado:

- Tiene consistencia teórica.
- Factibilidad de aplicación
- Existe relación entre los elementos organizativos.
- La propuesta de este diseño contribuye a mejorar la gestión cultural en la Misión Sucre.
- Señalaron además la conveniencia de las acciones propuestas en el plan de acción.

Los resultados indican que el diseño propuesto puede contribuir a mejorar la gestión cultural en la Misión Sucre en el Municipio Juan Germán Roscio Nieves del Estado Guárico.

Conclusiones de capítulo.

- 1- El resultado de los instrumentos aplicados permite conocer la realidad de la problemática objeto de investigación con una objetividad liberada de subjetivismo que es muy importante para el éxito del trabajo.
- 2- De vital importancia fue la selección y forma de desempeño del grupo de trabajo creado para debatir y valorar los aciertos y desaciertos que hasta la fecha se realizan en la gestión cultural en la Misión Sucre.
- 3- El diseño de la Estrategia de Gestión cultural para la Misión Sucre describe una línea de trabajo que organiza y sobre todo alinea a los gestores de la gestión cultural para la Misión Sucre en el Municipio Juan Germán Roscio Nieves.
- 4- El criterio de expertos confirma la efectividad de la propuesta de Estrategia de Gestión Cultural para la Misión Sucre en el Municipio Juan Germán Roscio Nieves del Estado Guárico.

Conclusiones Generales

- 1- El análisis de los fundamentos teóricos relacionados con la investigación permitió ampliar y profundizar en los basamentos conceptuales de Estrategias de Gestión Cultural, y Gestión de los procesos universitarios y los diferentes modelos de estrategia, pudiendo fundamentar la estrategia metodológica diseñada.
- 2- Se seleccionó y fundamentó teóricamente un modelo para diseñar la estrategia de Gestión Cultural que consta de tres momentos: diagnóstico, proyección y ejecución y control.
- 3- El diagnóstico realizado como primer momento en el modelo a desarrollar, facilitó junto al trabajo en equipo realizado, una información valiosa para

conformar el diseño de la estrategia de gestión cultural adecuada a las condiciones del Municipio Juan Germán Roscio Nieves.

- 4- El diseño propuesto como estrategia de gestión cultural se convierte en una importante herramienta de gestión que realizándole las adecuaciones propias en su implementación contribuye a la formación cultural de los egresados de la Misión Sucre en el Municipio Juan Germán Roscio Nieves.
- 5- La valoración por criterio de expertos del diseño de la estrategia de gestión cultural la convierte en un instrumento para contribuir a la mejora en la formación cultural de los egresados de la Misión Sucre

Recomendaciones

- 1- Enriquecer y detectar brechas de mejora en la propuesta en general, a partir de la divulgación y aportación teórica en eventos y publicaciones, relacionados con la gestión cultural en universidades, como garantía para extender la propuesta a otras universidades, por el aporte asociado a su carácter formativo, y como herramienta de gestión orientada a la mejora de los procesos universitarios.
- 2- Extender como instrumento metodológico para ejecutar la propuesta de estrategia de gestión cultural en otros escenarios implicada en el encargo social, de acuerdo a los lineamientos del Plan Nacional Simón Bolívar.

Bibliografía

- (Acceso Octubre 2010) “El Proyecto de Investigación: Introducción a la metodología científica” (5ta ed.). Caracas: Episteme. Pág. 47
- Análisis y Diseño de Sistemas. Prentice Hall Hispanoamericana, S.A. México,
- Arellano, E. (2011) Revista Numero 62 RAZON Y PALABRA. Estrategia de Investigación al Desarrollo de la Cultura Comunicacional. Editorial Abrazos sin Ritos.
- Arias, F. (2006). El proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica. Caracas. Editorial Episteme.
- ARIAS, FIDIAS G. (2006).
- Aristiguetti, K. (2006). Diseños Estratégicos de Organización. Barcelona. Editorial Preintice Hill Hispanoamericana.
- Balistrimi, M. (2006). Como se elabora el proyecto de investigación. Caracas. Editorial BI. Consultores Asociados.
- Bartola, A. Comunicación y Organización Comunicante y la Comunicación Organizada. Ediciones Palidos Ibérica-España 1992.
- BELTRÁN SANZ, COLS (2000). “Guía para gestión basada en procesos”
- BERTALANFFY, LUDWING. (1976).
- BERTALANFFY, L.V. (1973) “Teoría General de Sistemas”.
.http://suang.com.ar/web/wontet/uploads/2009/07/tgbertalanffy.pdf
- Bust, N y Kevin D. (2004). El desempeño gerencial. Bogotá. Editorial Colosal C.A.
- Chiavenatto, (2004). La administración gerencial. México. Editorial MC Grad-Hill
- CNU-OPSU. (2004, FEBRERO).
- COA, HARRYS. (2000, ENERO)
- Constitución de la republica Bolivariana de Venezuela (1999).
- CONSTITUCIÓN NACIONAL DE LA REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA (1999).

- DE ESCOBAR, VIELKA. (2005, SEPTIEMBRE)
- DEL POZO NAVARRO, FERNANDO. (1987)
- DIRECCIÓN DEL SISTEMA DE INGRESO, PROSECUCIÓN Y EGRESO ESTUDIANTIL. (2003)
- Drucker, L. (2003). Gerente y Recurso Humano. México. Editorial Mc Graw – Hill C.A.
- EDEL, R. (2003, SEPTIEMBRE)
- Factores asociados al rendimiento académico. Revista Iberoamericana de Educación. Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura. http://www.campus-oei.org/revista/frame_participar.htm.
- Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, Nº 36861. Diciembre 30.1999. Caracas. Venezuela
- García, C. (2004). Teorías Socioeducativas en América Latina: Producción y Transferencia de paradigma. Caracas: Fondo Editorial Tropyko.
- Gómez, 2005 Implementación de una estrategia de trabajo político ideológico que facilite la introducción futura de la dirección por valores en la subgerencia BISART Sancti Spíritus. Tesis de maestría en Dirección. Universidad de Sancti Spíritus “José Martí Pérez”. 2005
- Hernández, R. y Otros. (2006). Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica. Caracas Episteme.
- Koonts y Weihrich. Administración una Perspectiva Global. Megrawhill 1996.
- La Dirección por Sistemas. Limusa. México.
- La Educación Universitaria en Venezuela. Editorial Volumen Ediciones IESALC/UNESCO. Caracas-Venezuela.
- León Lindberg. Define la Integración como un Proceso, 1999.
- Lester, M. (2000). Administración de Empresa. Madrid. Editorial HERDERS, S.A.
- Ley Orgánica de la Educación (2009).

- Manual de Procedimientos de la Dirección del Sistema de Ingreso, Prosecución y Egreso Estudiantil. UBV. Caracas.
- Mariño J. Proceso de Integración Regional. Argentina-Buenos Aires, 1999
- MARTÍNEZ M., GUSTAVO J. (2005)
- Problemas De La Gestión Educativa En América Latina O La Tensión Entre El Paradigma De Tipo A Y B. Inversión Preliminar. UNESCO. París.
- Proyecto “Alma Mater” para el Mejoramiento de la Calidad y la Equidad de la Educación en Venezuela. Venezuela.
- Sabino, C. (2002). El proceso de Investigación. Caracas. Editorial Panapo.
- Sallenave, E. (2000). Efectividad de la gerencia Administrativa. México. Ediciones Preintice Hill Hispanoamericana
- Santesmases Mestre. Los comportamientos comunes en la cultura organizacional. 1999.
- Stoner, L. (2001). Principios de Gerencia. México. Editorial MC Graw Hill interamericana de México.
- Tamayo y Tamayo, M. (2000). El proceso de la investigación científica. (3ra. ed.). México: Editorial Limusa

ANEXOS

Anexo 1 Encuesta

9- Realiza acciones la Misión Sucre en el Municipio Juan Germán Roscio Nieves para el fomento de la cultura de sus triunfadores en las actividades de:

- Pregrado si no ¿Cuáles?
- Postgrado si no ¿Cuáles?
- Investigación si no ¿Cuáles?
- Extensión universitaria si no ¿Cuáles?

10- Los facilitadores cuentan con la preparación suficiente para contribuir a la mejor formación cultural.

11- Se aprovechan las potencialidades culturales de los s.

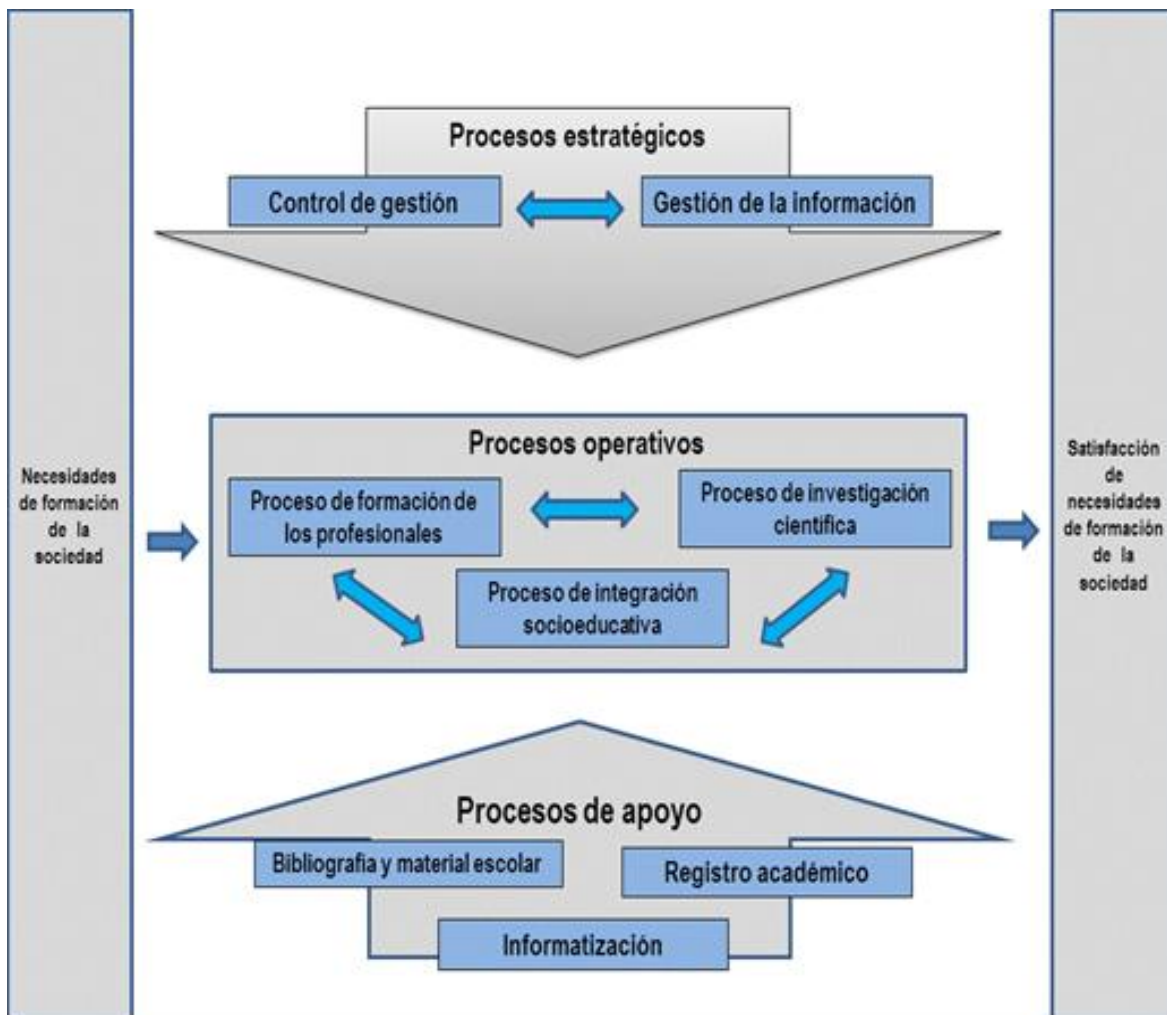
12- Se desarrollan encuentros entre personalidades de la cultura del Estado Guárico con los estudiantes de la Misión Sucre.

13- Conoce usted algún espacio cultural que organice la Misión Sucre para vincular triunfadores con la comunidad. ¿Cuáles?

14- ¿Son suficientes los espacios que ofrecen la TV, la radio y la prensa plana para divulgar las acciones de la Misión Sucre en el Estado Guárico?

15- ¿Que sugiere usted para fundamentar la cultura general de los egresados de la Misión Sucre?

Anexo 2 Cadena de valor de los procesos operacionales.



Teniendo en cuenta el mapa de proceso universitario establecido para la mejor gestión cultural en la formación del estudiante, y los aportes del diagnóstico realizado se valoran como valor añadido a cada proceso los siguientes:

Proceso de pregrado

- Diagnosticar las insuficiencias de los graduados con los empleadores
- Establecer una asignatura de apreciación cultural en las distintas manifestaciones universal, nacional, regional y vinculados al entorno de la aldea

- Realizar intercambios de saberes entre aldeas
- Hacer encuentros estatales
- Aprovechar las potencialidades de los triunfadores para lograr un mejor desempeño como preparadores

Proceso de Postgrado

- Diagnosticar las necesidades de postgrado en la esfera socio productivo y administración pública en el Municipio Juan Germán Roscio Nieves
- Diseñar programa de superación de forma integrada desde la Misión Sucre para desarrollar los profesionales del entorno
- Divulgar las ofertas de postgrado propiciando que una mayor parte de los graduados.
- Realizar las coordinaciones y alianzas para que las acciones de postgrado que se solicitan por las distintas áreas de conocimientos se puedan realizar.

Proceso de investigación

- Desarrollar proyectos de investigación que contribuyan a una mayor satisfacción de las necesidades del entorno
- Realizar talleres socializadores con los resultados de las investigaciones para una mayor comprensión de su carácter desarrollador de la cultura.
- Organizar grupos de investigación entre facilitadores y triunfadores por aldea o inter aldeas

Proceso de extensión universitaria

- Diagnosticar las necesidades del entorno para realizar acciones que contribuyan a la mejora de la formación cultural de los triunfadores.

- Desarrollar acciones con los especialistas de los centros de trabajo para contribuir a la mejora en la preparación de los vinculantes en las distintas profesiones.
- Desarrollar acciones con las personalidades de la cultura del entorno y los triunfadores de la misión
- Profundizar en la formación humanística en las distintas carreras que se desarrollan en cada aldea
- Contribuir a la formación de valores como patriotismo, solidaridad, responsabilidad
- Aprovechar las potencialidades de las TIC en el desarrollo cultural de los triunfadores y su entorno
- Realizar acciones desde la Misión Sucre en el Municipio Juan Germán Roscio Nieves para reducir los índices de violencia e inseguridad ciudadana.

Preparación de los facilitadores

- Diagnosticar las necesidades de aprendizaje de los facilitadores
- Potenciar la preparación de los educadores para que puedan asumir y cumplir su rol como educador
- Realizar talleres, coloquios, seminarios con los facilitadores con el objetivo de incrementar su compromiso con la política de la Misión Sucre, su sentido de pertenencia a ella y con ello interioricen la razón de ser de la Misión.
- Aprovechar desde el área de conocimiento (las actividades académicas) la vinculación con la fundación Misión Sucre.

Coordinación Gestión cultural

- Solicitar partidas de gastos en el presupuesto anual para la gestión cultural

- Divulgar las acciones de gestión cultural por todas las vías posibles en los medios de comunicación masiva.
- Fomentar la práctica de activistas para coordinar las acciones de gestión cultural en cada aldea.
- Diseñar e implementar estrategias para la formación y promoción cultural de los triunfadores
- Desarrollar acciones de coordinación con el resto de las misiones y en especial con la misión cultural.
- Divulgar los resultados de investigaciones y su impacto con el entorno.

Anexo 3. Consulta a expertos

Estimado Colega: _____

Usted ha sido seleccionado por su experiencia para la validación de la siguiente propuesta: diseño de la estrategia de gestión cultural para la Misión Sucre en el Municipio Juan Germán Roscio Nieves, Estado Guárico.

Su opinión con respecto a la factibilidad y funcionalidad de este procedimiento es muy importante, porque complementa la investigación que estamos desarrollando. Se anexa la propuesta del procedimiento, una vez analizada, agradecemos los criterios emitidos por usted como especialista del tema.

Por favor, marque con una X la casilla según el rango siguiente: 1 (Totalmente en desacuerdo), 2 (En desacuerdo), 3 (indiferente), 4 (De acuerdo), 5 (Totalmente de acuerdo.).

Si considera necesario incluir otro aspecto a los relacionados en esta evaluación puede agregarlo en las líneas en blanco.

N°	Criterio de evaluación	Rango de evaluación			
		5 Totalmente de acuerdo.	4 De acuerdo.	3 indiferente	2 En desacuerdo
1.	Consistencia teórica de la propuesta.				
2.	Factibilidad de aplicación.				
3.	Grado en que los componentes relacionan los elementos organizativos				
4.	Contribución para la contribución de un equipo de alto desempeño				

Comentarios:

Muchas gracias por su colaboración.

Axinia Valentina Martínez Vargas

Fecha: _____

Anexo 4.: Documento entregado a los expertos con la descripción del procedimiento.

Diseño de una Estrategia de Gestión Cultural para la Misión Sucre.

- **Momento de diagnóstico :**

Aplicación de instrumentos para conocer el estado de la Gestión Cultural en la Misión Sucre en el Municipio Juan Germán Roscio Nieves.

- a) La Observación:
- b) Análisis de documentos
- c) Las Reuniones de grupo:

Análisis del estado actual de la gestión cultural en la Misión Sucre del Municipio Juan Germán Roscio Nieves.

- **Momento de proyección**

- d) Análisis del estado deseado en cuanto a la gestión cultural en la Misión Sucre del Municipio Juan Germán Roscio Nieves.
- e) Estrategias que permitirá vencer barreras.

- **Momento de ejecución y control**

- f) Este momento de ejecución y control dentro de las estrategias es de importancia porque en este se describe el cómo se realizó todo el proceso pasando por la previsión de las situaciones en que la estrategia pudiera verse afectada hasta el control como un elemento de retroalimentación y de funcionalidad de esta.
- g) Ejecución del plan de acción.

