



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
PROGRAMA DE ESPECIALIZACIÓN EN DOCENCIA
PARA LA EDUCACIÓN SUPERIOR**



**DESARROLLO DE LA GERENCIA ACADÉMICA EN EL PROCESO DE
FORMACIÓN DEL PROFESIONAL DE LA ESPECIALIZACIÓN DE
MEDICINA FAMILIAR EN EL INSTITUTO VENEZOLANO DEL SEGURO
SOCIAL A NIVEL DEL ESTADO CARABOBO**

**Autor: Ybrahim A. Rodríguez S.
C.I N° 5.470.852**

Bárbula, Junio, 2012



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
PROGRAMA DE ESPECIALIZACIÓN EN DOCENCIA
PARA LA EDUCACIÓN SUPERIOR**



**DESARROLLO DE LA GERENCIA ACADÉMICA EN EL PROCESO DE
FORMACIÓN DEL PROFESIONAL DE LA ESPECIALIZACIÓN DE
MEDICINA FAMILIAR EN EL INSTITUTO VENEZOLANO DEL SEGURO
SOCIAL A NIVEL DEL ESTADO CARABOBO**

Trabajo de Grado presentado como requisito para optar al Título de Especialista en
Docencia para La Educación Superior, adscrito a la Línea de Investigación de
PEDES: Desempeño Docente

**Autor: Ybrahim A. Rodríguez S.
C.I N° 5.470.852**

Bárbula, Junio, 2012



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
ÁREA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
PROGRAMA DE ESPECIALIZACIÓN EN DOCENCIA
PARA LA EDUCACIÓN SUPERIOR



VEREDICTO

Nosotros, miembros del Jurado Examinador designado para la evaluación del Trabajo de Grado de Especialización titulado: **DESARROLLO DE LA GERENCIA ACADÉMICA EN EL PROCESO DE FORMACIÓN DEL PROFESIONAL DE LA ESPECIALIZACIÓN DE MEDICINA FAMILIAR EN EL INSTITUTO VENEZOLANO DEL SEGURO SOCIAL A NIVEL DEL ESTADO CARABOBO**, presentado por **Ybrahim A. Rodríguez S.**, para optar al título de **ESPECIALISTA EN DOCENCIA PARA LA EDUCACIÓN SUPERIOR**, estimamos que el mismo reúne los requisitos para ser considerado como: _____.

En fe de lo cual firmamos:

NOMBRE Y APELLIDO

C.I.

FIRMA

Valencia, Junio de 2012



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
PROGRAMA DE ESPECIALIZACIÓN EN DOCENCIA
PARA LA EDUCACIÓN SUPERIOR**



CONSTANCIA DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

**DESARROLLO DE LA GERENCIA ACADÉMICA EN EL PROCESO DE
FORMACIÓN DEL PROFESIONAL DE LA ESPECIALIZACIÓN DE
MEDICINA FAMILIAR EN EL INSTITUTO VENEZOLANO DEL SEGURO
SOCIAL A NIVEL DEL ESTADO CARABOBO**

Acepto la tutoría del presente Trabajo Especial de Grado,
según las condiciones establecidas por la Dirección de Estudios de Postgrado de la
Facultad de Ciencias de la Educación, de la Universidad de Carabobo

Tutor: Edgar León Guerra.
C.I N° 4.122.734

Bárbula, Junio de 2012

ÍNDICE GENERAL

	Páginas
ÍNDICE GENERAL.....	iii
CAPÍTULOS.....	1
.....	
EL PROBLEMA.....	1
1.1.- Planteamiento del Problema.....	1...
1.2.- Objetivos de la Investigación.....	5...
1.2.1.- Objetivo General.....	5...
1.2.2.- Objetivos Específicos.....	5...
1.3.- Justificación.....	6...
.....	
CAPÍTULO II.....	9
MARCO TEÓRICO.....	9
2.1 Antecedentes Relacionados con la Investigación.....	9
.....	
2.2.- Bases Teóricas.....	14
2.2.1.- La Gerencia Académica.....	18
2.2.2.- Perfil del gerente Moderno.....	20
2.2.3.- Gerencia y Cultura Organizacioal.....	26
2.2.4.- Competencia gerenciales.....	28
2.2.5.- Formación académica y docente.....	30
2.2.6.- Mejoramiento permanente del desempeño profesional.....	31
2.2.7.- Funciones específicas del coaching profesional.....	33
2.2.8.- Bases legales de la gerencia académica.....	
2.2.9.- Sistema de variables.....	

CAPÍTULO	36
III.....	36
MARCO	
METODOLÓGICO.....	
3.1.- Tipo, diseño y nivel de	36
Investigación.....	37
3.2.- Población y	39
Muestra.....	39
3.3.- Técnicas e instrumentos de recolección de	
datos.....	
3.4.- Validez y Confiabilidad de los	
instrumentos.....	
CAPÍTULO IV.....	46
.....	46
ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.....	46
.....	
Análisis e interpretación de los	
Resultados.....	
CAPÍTULO V.....	57
.....	57
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	57
.....	59
Conclusiones.....	
.....	
Recomendaciones.....	61
.....	63
REFERENCIAS.....	
.....	
ANEXOS.....	
...	



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
PROGRAMA DE ESPECIALIZACIÓN EN DOCENCIA
PARA LA EDUCACIÓN SUPERIOR**



**DESARROLLO DE LA GERENCIA ACADÉMICA EN EL PROCESO DE
FORMACIÓN DEL PROFESIONAL DE LA ESPECIALIZACIÓN DE
MEDICINA FAMILIAR EN EL INSTITUTO VENEZOLANO DEL SEGURO
SOCIAL A NIVEL DEL ESTADO CARABOBO**

**Autor: Ybrahim A. Rodríguez S.
Año: 2012**

RESUMEN

Para diversos autores, la gerencia académica como proceso objetivo, implica estudiar al gerente como eslabón de enlace entre las estructuras organizacionales, así como de los procesos generales y particulares de las funciones de formación profesional. En la presente investigación se planteó como objetivo general Analizar el desarrollo de la gerencia académica en el proceso de formación del profesional de la Especialización de Medicina Familiar en el Instituto Venezolano del Seguro Social a nivel del Estado Carabobo. Para realizar dicha investigación se partió de la necesidad de explicar la estructura de la gerencia académica del Postgrado de Medicina Familiar del Instituto Venezolano del Seguro Social a nivel del Estado Carabobo para establecer la importancia de la gerencia académica en este proceso de formación. De esta manera se enmarcó la investigación en un tipo de campo, bajo un nivel descriptivo. En cuanto a la población estuvo integrada por docentes que laboran en el Instituto Venezolano del Seguro Social, conformada dentro de la infraestructura física del postgrado. La muestra se tomó de manera no probabilística, también llamada muestra dirigida, representada por un número determinado de docentes y médicos estudiantes del postgrado en estudio. Las técnicas de recolección de los datos fue la entrevista estructurada y el instrumento fue el cuestionario. Las conclusiones más representativas expresan que en el programa de postgrado de Medicina familiar del Instituto Venezolano de los Seguros Sociales, sede Carabobo, se denota una marcada centralización, y se visualiza una necesidad urgente de reorganizarse académicamente en base a los principios de la gerencia moderna, lo cual permitirá egresar un profesional competente, preparado y altamente responsable

Palabras clave: Gerencia, Gerencia Académica, Formación profesional, Medicina familiar.

INTRODUCCIÓN

Durante los últimos tiempos la palabra gerencia y otras terminologías propias del enfoque gerencial, como la estrategia y competitividad han sido incorporadas al vocabulario educativo, presentándose una tendencia, no solamente al enriquecimiento del vocabulario pedagógico, sino incluso a la sustitución de términos propios del sector productivo, industrial o comercial.

Esta tendencia tiene su razón y hasta sus ventajas, pero también sus riesgos, particularmente cuando las terminologías tienen un mal uso. Por ejemplo, es impropio hablar de gerencia educativa en una organización donde la planificación sea eminentemente normativa; o en los casos donde la estructura organizativa es de diseño descentralizado pero conducida de una manera centralizada.

El estudio que a continuación se presenta, tiene como propósito recabar información acerca del desarrollo de la gerencia académica en el proceso de formación del profesional de la Especialización de Medicina Familiar en el Instituto Venezolano del Seguro Social a nivel del Estado Carabobo, para tal fin se revisaron diversas fuentes teóricas y se realizaron observaciones directas, encuestando a una muestra tomada de forma intencional, para en base a los resultados destacar la importancia de la gerencia académica en el proceso de formación del profesional de la Especialización de Medicina Familiar en el Instituto Venezolano del Seguro Social a nivel del Estado Carabobo.

Para tal fin se ubicó la investigación en una investigación de campo, bajo un diseño no experimental en un nivel descriptivo, la cual quedó estructurada de la siguiente manera: Un Capítulo I donde se expone el Planteamiento del Problema, los objetivos definidos como objetivo general y objetivos específicos, además de las justificación del estudio. En un segundo Capítulo donde se explanan los antecedentes relacionadas con la investigación y el desarrollo de las bases teóricas de acuerdo a los

constructos que conforman el corpus teórico de la investigación. De la misma manera se presenta el Capítulo III el cual se refiere a los aspectos metodológicos, el tipo, nivel y diseño de la investigación, así como la población, muestra y los instrumentos para recolectar la información y la forma como se validó y dio confiabilidad al instrumento que se aplicó. En el mismo orden de ideas se presenta el Capítulo IV referido al análisis e interpretación de los resultados, y un Capítulo V con las conclusiones derivadas del desarrollo de los objetivos y aplicación de instrumento y las recomendaciones pertinentes. Por último se presentan las referencias bibliográficas utilizadas y los anexos.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento y formulación del problema

La Organización Panamericana de Salud (OPS, 2003) caracterizó la situación de la educación Médica en América latina de manera genérica como crítica, orientándose básicamente hacia la búsqueda de innovaciones educativas. Ambas preocupaciones parecen responder más a necesidades de funcionamiento y requerimientos corporativos internos que a las necesidades de su entorno social.

En función de este planteamiento, mundialmente, los docentes de las Facultades de Ciencias de la Salud, son en sentido general, reclutados entre aquellos profesionales que destacan en sus respectivas disciplinas y rara vez son confrontados con las necesidades específicas del proceso educacional, por ende es fundamental que se desarrolle un proceso de formación académica docente para entrenar con destrezas adicionales a sus docentes, en las áreas de educación y metodología, de investigación, administración, uso y organización del material de información. (OPS, 2003.)

A este respecto, la nueva gerencia es concebida por Méndez, (citado en Márquez, 2008) como “un proceso social, estructural, objetivo y subjetivo el cual representa un factor integrador y multiplicador de los recursos humanos, para lograr la eficiencia de la especialización médica” (p. 33). De igual manera, para el mismo autor citado, expresa, en relación a la gerencia como proceso que:

La gerencia académica como proceso objetivo, implica estudiar al gerente como eslabón de enlace entre las estructuras organizacionales, así como de los procesos generales y particulares de sus funciones en toda la

especialización. Como proceso subjetivo, se refiere a la vida cotidiana que se da al interior de la especialización.(p. 34)

En la realidad, a juicio del investigador, este proceso gerencial académico se da simultáneamente en su forma objetiva y subjetiva, por lo que sí la estructura organizacional se puede considerar de tipo holística, por ello, de acuerdo a lo expresado por el autor citado, la gerencia académica debería ser holística.

En relación al perfil del gerente académico refiere Márquez (2008) que es necesario lograr un desarrollo integral del gerente, facilitándole medios y procedimientos para su alcance, y para ello, según el autor citado, se debe establecer un diagnóstico al inicio de su gestión, el cual determinará en dónde presenta fortalezas y en dónde las debilidades. El primer requisito es que sea un especialista en la carrera, lo cual es indispensable para tener autoridad y reconocimiento para lograr proponer en el proceso académico.

De igual manera, según el mismo autor citado, debe realizar previamente talleres de gerencia académica previstos en el programa de formación y tener capacidad de integrar y coordinar las estructuras y actores individuales y grupales de su institución. Paralelamente deberá adquirir, fortalecer o desplegar sus capacidades para decidir y solucionar problemas, siempre que facilite el logro de los objetivos propuestos por la comunidad universitaria.

Lo anteriormente expuesto se vislumbra en una afirmación del mismo autor cuando señala que dirigentes del país deben egresar del seno de los entes de educación superior y muy especialmente de las universidades nacionales, por lo cual estas instituciones, en lo que respecta a su esfera organizacional, objetivos, metas, misión y visión deben hacer un replanteamiento de sí se están manejando según los lineamientos de la gerencia moderna aplicados al ámbito académico (Méndez, citado en Márquez, 2008).

En ese mismo sentido, la problemática se agudiza al observar el funcionamiento general de la gerencia universitaria como un ente global. A este respecto Rodríguez (2009) acota que en las instituciones de educación universitaria, “La gestión académica administrativa no se ha dinamizado, ni descentralizado; se ha perpetuado dentro de un esquema que se ha burocratizado impidiendo la fluidez en provecho del normal funcionamiento académico y por ende del producto a obtener por parte de la Institución.” (p.7)

De igual manera expresa el mismo autor citado que esta situación obedece entre otros factores a: a) Centralización financiera, b) Factor político clientelar, c) La desidia, d) Falta de Gerencia, y e) Falta de vocación de servicio, mística y/o preparación gerencial para el desempeño universitario por parte de los que han tenido la responsabilidad de dirigir la universidad de los últimos años.

A este respecto, las instituciones de educación superior encargadas de formar profesionales de la medicina a nivel de postgrado, confrontan problemas similares en lo referente a todos los factores señalados por el autor citado anteriormente, tales como falta de gerencia, debilidad en la vocación de servicio y sobre todo en la preparación gerencial para el desempeño universitario por parte de los encargados de administrar las diferentes asignaturas.

Es así como se visualiza en informes de la Oficina Panamericana de Salud (2008) que el nivel de investigación científica que se hace en los programas de postgrado en medicina familiar no se centra en lo que son las necesidades prioritarias de salud de los pueblos y sociedades donde están basados. Por ello es fundamental que los docentes sean formados en la investigación, que responda a esas necesidades y, mediante experiencias positivas, estén en condiciones de estimular a estudiantes y futuros profesionales en un camino que responda a las necesidades nacionales, y no a seguir en esa eterna lucha de conseguir financiamiento extranjero para proyectos de investigaciones que obedecen a otras necesidades, fuera del contexto donde se

desarrolla el proceso de formación y capacitación profesional.

A esta problemática no escapa el programa de postgrado de Medicina familiar del Instituto Venezolano de los Seguros Sociales, sede Carabobo, donde se denota una marcada centralización, y se visualiza una necesidad urgente de reorganizarse académicamente en base a los principios de la gerencia moderna, lo cual permita egresar un profesional competente, preparado y altamente responsable.

Es necesario que en toda facultad de Ciencias de la Salud de las universidades venezolanas, se desarrolle un proceso de formación académica y docente que considere proveer de destrezas adicionales a sus docentes, en las áreas de educación y metodología, destrezas y métodos de investigación, administración, uso y organización de material de información.

Esto permitirá que se evite a la improvisación que ha sido casi una norma histórica de la mayoría de los programas de formación de profesionales de la salud. Por consiguiente, se deduce que ello requiere de presupuesto, personas con las habilidades correspondientes que planifiquen y trabajen con sus respectivos cuerpos docentes y autoridades, inclusive, debe transformarse en un objetivo académico claramente definido para todos los académicos y que lleve a un alto grado de estimulación a aquellos que miren al proceso académico como un camino profesional.

Desde esta perspectiva, la presente investigación se propone analizar el desarrollo de la gerencia académica en el proceso de formación del profesional de la especialización de Medicina Familiar en el Instituto Venezolano del Seguro Social a nivel del Estado Carabobo, enfocado desde los paradigmas que inspiran las estrategias de gerencia moderna, considerando dichas estrategias como una alternativa tendiente al nacimiento de una nueva cultura organizacional en esta especialidad.

Lo anteriormente planteado lleva a formular las siguientes interrogantes, las

cuales se pretenden responder en la investigación que se desarrolla:

¿Cómo es la estructura de la gerencia académica del Postgrado de Medicina Familiar del Instituto Venezolano del Seguro Social a nivel del Estado Carabobo?

¿Cuáles son las estrategias de gerencia académica aplicadas en el proceso de formación del especialista en Medicina Familiar del Instituto Venezolano del Seguro Social a nivel del Estado Carabobo?

¿Cuáles son las características personales de los médicos que ejercen el rol de docentes gerentes en el post grado de Medicina familiar del Instituto Venezolano del Seguro Social a nivel del Estado Carabobo?

¿Cuál es la importancia de la gerencia académica en el proceso de formación del profesional de la Especialización de Medicina Familiar en el Instituto Venezolano del Seguro Social a nivel del Estado Carabobo?

Objetivos de la Investigación.

Objetivo General.

Analizar el desarrollo de la gerencia académica en el proceso de formación del profesional de la Especialización de Medicina Familiar en el Instituto Venezolano del Seguro Social a nivel del Estado Carabobo

Objetivos Específicos.

- Explicar la estructura de la gerencia académica del Postgrado de Medicina Familiar del Instituto Venezolano del Seguro Social a nivel del Estado Carabobo.

- Caracterizar las estrategias de gerencia académica aplicadas en el proceso de

formación del especialista en Medicina Familiar del Instituto Venezolano del Seguro Social a nivel del Estado Carabobo.

- Describir las características profesionales de los médicos que ejercen el rol de docentes gerentes en el postgrado de Medicina familiar del Instituto Venezolano del Seguro Social a nivel del Estado Carabobo.

- Destacar la importancia de la gerencia académica en el proceso de formación del profesional de la Especialización de Medicina Familiar en el Instituto Venezolano del Seguro Social a nivel del Estado Carabobo.

Justificación e Importancia.

El Poder como capacidad de influencia entre grupos sociales es de vital trascendencia como ejercicio en la gerencia organizacional, y como dimensión del liderazgo es imperativa su práctica en el manejo de organizaciones complejas como es el caso de las organizaciones de salud.

Dirigir un estudio hacia la calidad académica de las instituciones de educación superior formadoras de profesionales de la medicina a nivel de especialización, específicamente en el postgrado de Medicina Familiar del Instituto Venezolano del Seguro social, resulta de gran interés, planteándose que característica tendrá, debido a que se considera que una institución de esta índole debe tener una excelencia académica para egresar un profesional de vanguardia, pertinente socialmente.

A este respecto, Martínez (2005) refiere que “Los sistemas sanitarios, como empresas que prestan servicios a la población, hacen un uso intensivo de recursos humanos altamente cualificados. Si pretendemos que estos servicios sean de calidad, habrá que asegurar la competencia de los profesionales.” (p. 64)

Desde esta perspectiva, el investigador opina que se hace necesario el análisis del proceso de desarrollo de formación del profesional de la Especialización de Medicina Familiar en la institución objeto de estudio, lo cual justifica el estudio que se realiza.

En este orden de ideas, el organigrama del postgrado de Medicina Familiar del Instituto Venezolano del Seguro social presenta una marcada centralización, por lo cual debe ser revisado para que se ubique de cara al presente milenio, con una reorganización académica coincidente con los principios de la gerencia moderna, pero ajustada teórico y metodológicamente a la realidad de su entorno social.

Así mismo, con la presente investigación se pretende caracterizar las estrategias de gerencia académica que se están aplicando en la estructura académica del postgrado de Medicina familiar, para precisar si estas se encuentran acordes a los lineamientos de la gerencia moderna, y de esta manera conocer la calidad académica y docente de este postgrado médico; lo cual podrá permitir sugerir mejoras en este aspecto que pudieran conducir a optimizar la calidad docente y académica en la educación médica a nivel de especialización.

Otro aspecto a considerar como beneficio de la investigación, es el de concienciar a sus docentes médicos en relación a cómo se está ejecutando el postgrado en lo que respecta a la aplicación de estrategias de gerencia académica según sus características personales. Esta Investigación puede ser tomada en consideración por este y otros postgrados e instituciones de educación superior para evaluar y diagnosticar la condición de su estructura académica, y dirigir esfuerzos en la aplicación de estrategias de gerencia moderna.

De igual manera, esta investigación puede ser tomada en consideración por este y otros postgrados e instituciones de educación superior para evaluar y diagnosticar la condición de su estructura académica, y dirigir esfuerzos en la aplicación de estrategias de gerencia moderna.

Igualmente, permitirá al investigador el desarrollo de habilidades y destrezas en la realización de un estudio que permita exteriorizar conocimientos que solo manejan los profesionales de la medicina, relacionándolos con nuevos proyectos a futuro, apoyando además a otros investigadores en otros proyectos de investigación, al servirles como antecedente.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

Antecedentes relacionados con la Investigación

Se realizó la revisión de nueve estudios, a nivel de maestría, en la línea de investigación de gerencia, ocho pertenecientes a la Facultad de Ciencias de la Educación y uno perteneciente a la Facultad de Derecho, desarrolladas, en el área de Gerencia Educativa, algunas con un enfoque cualitativo y otras con un enfoque mixto, enmarcadas dentro del tipo de diseño no experimental, siendo la mayoría de tipo proyecto factible e investigación de campo, otras descriptivo, transaccional y evaluativo.

En todas estas investigaciones la población estuvo conformada por docentes, evidenciándose en un caso, el estudio de los estudiantes, en cuatro casos, la inclusión de docentes directivos y en un caso, la inclusión de Jefes de Departamento y de coordinadores. Con respecto al instrumento utilizado, siempre se uso el cuestionario, en cinco casos con escala de Likert , un caso escala psicométrica, un caso cerrado y dos casos escalar estructural. En casi todos los estudios se demostró que, existía una carencia y déficit de competencias tanto personales, como profesionales y técnicas, para el manejo de estrategias de gerencia educativo. Dichos trabajos se presentan a continuación:

En su trabajo de investigación Rivas (2009), en su investigación se propuso conocer los niveles de compromiso en la participación de una gerencia por parte de quien dirige las instituciones educativas, su población fue conformada por los directores y docentes de las escuelas básicas a nivel de la segunda etapa del Municipio Diego Ibarra del Estado Carabobo y su muestra por los directores y 72 docentes. Se recogieron los datos a través de una escala descriptiva y se analizaron a través de una estadística descriptiva, con inferencias operativas, para la construcción

de juicios valorativos. Obteniéndose como evidencia la ausencia de un perfil personalizado en el 75 por ciento de los directores y el desarrollo de una gerencia con escasa propensión a la construcción de una nueva actitud que le permite enfrentar los cambios que exige la competitividad en el marco de las transacciones de cambio y transformación actual. Como conclusión presentó una propuesta tendiente a resolver la problemática gerencial determinada en dicha institución

Por su parte Granado (2009), en su trabajo de grado se propuso analizar la situación actual del gerente educativo, como verificador en el proceso técnico – docente. La muestra estuvo conformada por noventa y seis sujetos y la población por seis directores y veintinueve docentes de las escuelas básicas estatales; aplicándose un cuestionario tipo Likert; presentándose la información en tablas y gráficos de frecuencia y porcentaje, realizándose el análisis porcentual. Determinando que el gerente educativo carece de ciertas competencias personales y profesionales que impiden el cumplimiento cabal de sus funciones.

De igual manera Rada (2009), en su investigación tuvo como propósito proponer lineamientos gerenciales estratégicos, dirigidos a docentes con funciones directivas en la Escuela de Medicina, adscrita a la Facultad de Ciencias de la Salud de la Universidad de Carabobo. Su población fue conformada por los directivos y docentes de la Escuela de Medicina y su muestra luego de la aplicación de la fórmula de Doménech y Massons quedó integrada por veintitrés docentes, dieciocho coordinadores de área y todos los directores y jefes de departamento. Se utilizó el cuestionario escalar estructurado, analizándose los datos de manera porcentual; presentándose en cuadros de frecuencia y gráficos de barra.

Los resultados obtenidos permitieron concluir que los docentes mencionados incurren en una marcada planificación normativa, desvinculada del aspecto humano, descuidando el sentido estratégico de la planificación de la gerencia estratégica moderna, con menor eficacia de la institución educativa.

En el mismo orden de ideas, Palmieri (2009), presenta su trabajo de grado cuyo objetivo fundamental fue analizar los factores de competitividad del gerente educativo en las escuelas básicas de primera y segunda etapa en el Distrito cuatro B de Nirgua, estado Yaracuy, siendo su población los directivos y docentes de estas escuelas y su muestra los directivos y el treinta por ciento de los docentes, equivalente esto a cuarenta y un docentes. Se aplicó una encuesta mediante un cuestionario tipo Likert; analizándose los datos en base a frecuencia y porcentaje obtenidos, concluyendo que los gerentes educativos poseen los factores de competitividad necesarios para cumplir con su rol en estas escuelas, ya que poseen jerarquía, conocimientos, capacidad y disposición como gerentes educativos de éxito en el proceso de enseñanza y aprendizaje.

Por su parte, Rodríguez (2008), en su trabajo de grado, se propuso diagnosticar el tipo de gerencia que se está llevando a la práctica y las debilidades y fortalezas de procedimientos administrativos implantados en la Universidad de Carabobo; proponiéndose una adecuación de esta estructura académico administrativa a la Gerencia Moderna, para dinamizar la estructura y organización vigente de la misma. La población la constituyó el personal de las dependencias del organigrama de la Universidad, y su muestra fue representativa al azar, estratificada y proporcional a la población.

En su metodología se utilizó para recoger datos, el cuestionario cerrado, tabulándose los datos en base a frecuencia y porcentaje. Los resultados obtenidos indican que tanto los tipos como las funciones de gerente no son las adecuadas, y el tipo de gerencia es la menos indicada, haciendo énfasis en las tareas sin tomar en cuenta las relaciones. Procediéndose a elaborar algunas soluciones como respuestas a las interrogantes planteadas en dicha investigación.

En el mismo orden de ideas, Rondón (2008), en su investigación se fijó como propósito, diseñar un programa de capacitación docente para el desarrollo de

competencias en la gerencia de aula de una escuela básica, en el Estado Carabobo. Siendo su población y muestra los 21 docentes de la escuela. Utilizó para su recolección de datos un cuestionario policotómico de tres alternativas, estilo Likert; a los resultados se les aplicó un análisis porcentual, presentándose en gráficos. En los resultados arrojados se evidenció que existe una tendencia media de la totalidad de los docentes a no ejercer adecuadamente las actividades gerenciales en el aula. Se diseñó un programa de capacitación para el desarrollo de las competencias personales, profesionales y técnicas en la gerencia de aula.

La autora Virgen (2008), en su trabajo de grado, tuvo como finalidad proponer un modelo de clima organizacional, en donde se use el liderazgo del gerente educativo en su rol de protagonista de cambios. Su población y muestra fueron 30 docentes de la Unidad Educativa “Domingo Sabio” de Valencia. Se realizó una encuesta a través de un cuestionario en escala de Likert; analizándose los datos mediante la técnica de la estadística descriptiva, en función de las frecuencias y porcentajes. Concluye sobre la existencia de un clima organizacional desfavorable y un estilo de liderazgo no propiciador de un ambiente laboral óptimo. Para minimizar la situación problemática planteada se diseñó un modelo de clima organizacional.

De igual manera Torres (2008), en su trabajo de investigación tiene como finalidad proponer un programa orientado a satisfacer la necesidad de resolver frecuentes desacuerdos observados entre gerentes medios y los estudiantes, siendo su población 12 docentes con funciones académico – administrativas del Instituto Carlos Soublette del Estado Aragua. Se recolectaron los datos a través de la observación, aplicándose además de un cuestionario cerrado; analizándose las relaciones establecidas entre las medidas de tendencia central, para construir la propuesta.

Se diagnosticaron en el primer tiempo de la investigación, deficiencias en el manejo de emociones, y distorsiones de percepción, lingüísticas, de juicio personal y de habilidades conversacionales. Se presentó un programa denominado Programa de

Desarrollo de Competencias Emocionales y Conversacionales para los gerentes Medios del IUICS.

Para Bracamonte (2006), el objetivo de la investigación fue estudiar la participación del docente como gerente de aula para el logro de un aprendizaje significativo. La población fue de todos los docente de la tercera etapa de la educación básica del municipio San Diego del Estado Carabobo y su muestra un 20% equivalente a cincuenta y ocho docentes. Para la recolección de datos se utilizó un cuestionario estructurado de escala policotómica y a éstos se les realizó un análisis porcentual, presentándose en forma de gráficos. Se evidenció que los docentes cumplen sus funciones gerenciales, pero presentan deficiencias en el rol de innovación debido a que no presentan la debida atención a la actualización de sus conocimientos.

A este respecto, Oviedo de G. (2005), presentó su trabajo de grado para optar al título de Magister en la Universidad de Carabobo, titulado Programa de actualización y perfeccionamiento pedagógico-didáctico y gerencial educativo para los docentes del primero y segundo año de la Facultad de Odontología de la Universidad de Carabobo. Su objetivo general fue determinar el nivel de capacitación pedagógico-didáctico y el desempeño como gerentes educativos de los profesores de primero y segundo año de la Facultad de Odontología de la Universidad de Carabobo, siendo esta su población objeto de estudio, de la cual seleccionó una muestra aleatoria de grupos estratificados mediante el cálculo de la formula de Kish. De igual manera utilizó un cuestionario cerrado para recabar la información necesaria, el cual fue analizado a través del análisis porcentual en base a las frecuencias obtenidas. Como principal conclusión refiere que existen deficiencias en el proceso de capacitación pedagógica-didáctica y en el desempeño como gerentes educativos de los docentes, por lo que se diseñó una propuesta para su actualización y perfeccionamiento.

Todas las investigaciones revisadas como antecedentes, son importantes para el desarrollo de la presente investigación por cuanto manejan variables similares

relacionadas con la gerencia académica y la formación profesional, ello implica que todos los trabajos de investigación revisados se consideraron una fuente primaria por cuanto su información en relación con la metodología, la terminología y las interpretaciones que emitieron los autores sirvieron de base teórica para comprender y sustentar los constructos que se manejaron en la presente investigación.

Bases teóricas.

La Gerencia Académica.

El termino gerencia se refiere a las organizaciones que efectúan actividades de planificación, organización, dirección y control a objeto de utilizar sus recursos humanos, físicos y financieros, con la finalidad de alcanzar objetivos. De esta forma, un gerente es la persona que planifica, organiza, dirige y controla una organización con el fin de conseguir sus objetivos. A este respecto, refiere Ruiz (2002) “En el caso educativo, la gerencia es de interpretación conceptual, relativamente reciente, por cuanto las organizaciones dedicadas a la enseñanza tienen un fin social, por lo cual en el contexto de su evolución se ha aplicado predominantemente el enfoque administrativo.” (p. 3)

De acuerdo al mismo autor citado, el enfoque administrativo también se desarrolla mediante las funciones de planificación, organización, dirección y control, pero no con un fin o beneficio económico, sino que procura el desarrollo de los recursos humanos según los planteamientos de un proyecto educativo nacional, indiferentemente que este signifique un retorno de capital de los presupuestos ejecutados. Por esto se dice que el presupuesto educativo no constituye una inversión de recursos directos sino un gasto necesario.

Durante los últimos tiempos la palabra gerencia y otras terminologías propias del enfoque gerencial, como la estrategia y competitividad han sido incorporadas al

vocabulario educativo, presentándose una tendencia, no solamente al enriquecimiento del vocabulario pedagógico, sino incluso a la sustitución de términos propios del sector productivo, industrial o comercial. Esta tendencia tiene su razón y hasta sus ventajas, pero también sus riesgos, particularmente cuando las terminologías tienen un mal uso. Por ejemplo, es impropio hablar de gerencia educativa en una organización donde la planificación sea eminentemente normativa; o en los casos donde la estructura organizativa es de diseño descentralizado pero conducida de una manera centralizada. De igual manera la gerencia es incongruente con una dirección que no delegue o deje de aplicar un sistema de incentivos para la gente que dirige. Tampoco hay gerencia cuando hay carencia de liderazgo e irrespeto a los valores individuales o grupales. Si la organización no posee un efectivo proceso de control o supervisión, como en el caso educativo, es incorrecto hablar de gerencia.

A este respecto, aclara Rodríguez (2008) que “En la gerencia educativa, el concepto de eficiencia, donde subyace el logro de los objetivos con la de menor inversión y las mayores ganancias, constituyen el fin último del sistema. La ganancia puede ser de carácter social, pero siempre con la menor inversión posible.” (p. 34)

Entre los diferentes estilos de gerencia que se presentan en toda organización social hay que incluir sin duda la gerencia estratégica, la cual en opinión de Guédez (2005), adopta una perspectiva totalmente distinta, ya que las acciones de dirección, persuasión, concertación y delegación se alejan de cualquier sesgo absolutista y de cualquier conducta estereotipada. Cada una de estas alternativas se adopta según las condiciones de la persona supervisada y se ajusta a circunstancias temporales prevalecientes. De acuerdo a lo señalado, el gerente educativo puede adoptar alguno de los estilos gerenciales descritos. Pero por encima de cualquier estilo, la gerencia debe convertirse en una acción transformacional, meritocrática, transaccional y creativa.

El éxito del gerente está en influir en los otros, consiguiendo ayuda para asegurar la misión, para favorecer la visión y para enriquecer los valores preestablecidos. Por ello el gerente debe asegurar que sus subordinados se forman y que asuman una madurez global que les acredite como sujetos de delegación y liberación. Los méritos de la gerencia, supone la conveniencia de conocer al personal y de retribuir los méritos que ellos conquisten. El gerente debe evaluar a sus supervisados y establecer una apreciación de acuerdo a criterios que reflejen el cumplimiento de las responsabilidades, la capacidad de innovación, la identificación con la institución y las relaciones con sus semejantes. A partir de esta visión global se podrán definir opciones diferenciadas de reconocimientos que se correlacionen con merecimientos. Hay que reconocer a los más meritorios y estimular el mejoramiento de los menos eficientes.

Es así, como en atención a todas estas funciones o dimensiones del proceso gerencial, el gerente asume un estilo para gerenciar la organización a su cargo. Estos estilos, Guédez (2005), los sintetiza en cuatro: uno autocrático, otro burocrático, un tercero desidioso y un último estratégico. El estilo gerencial autocrático según el autor citado, se enmarca en la tesis de que el gerente todo lo sabe y todo lo puede. En consecuencia, su acción es totalizadora y omnipotente, pues tiene todas las respuestas posibles a todo tipo de problemas.

El gerente dispone, ordena todo conforme a su particular manera de entender las situaciones de una institución. No delega ni interactúa ni reconoce ni forma parte de su personal; simplemente ordena y manda con prepotencia y autosuficiencia.

El segundo estilo coincide con el gerente burocrático, el cual ejerce sus funciones amparado por la seguridad de una normativa estable e inflexible. Este es el clásico gerente, que para tomar una decisión, precisa todas las normas, establece todos los antecedentes, asegura todos los controles, consulta a su jefe y, finalmente espera orden por escrito de sus superiores.

El tercer estilo de gerencia, se denomina desidioso y consiste en aquella acción que se administra según el criterio de dejar hacer y dejar pasar. Aquí se delegan los asuntos en forma indiscriminada y opera un tácito desentendimiento de las acciones de seguimiento.

A este respecto, acota el autor del presente trabajo especial de grado, en relación a lo expuesto por los autores citados anteriormente, que la principal dimensión que debe manejar el director como ente participativo es la dimensión transaccional, la cual remite a aceptar que el hombre, el trabajador, el profesional, tiene en la personalidad distintos componentes que armonizadamente conforman un equilibrio mental. El director en consecuencia debe estar muy pendiente de esta situación, sobre todo si se toma en cuenta que ese individuo debe relacionarse con otros en la organización. El éxito de la empresa u organización depende de la relación armoniosa de sus integrantes.

Por último, la creatividad de la gerencia significa que ella no puede condicionarse a unos esquemas fijos ni puede circunscribirse a normas inflexibles. Sobre todo debe prevalecer la acción creadora e innovadora del director para poder reaccionar y solventar problemas sin una receta en la mano, sino con creatividad e innovación.

La participación es un fenómeno inherente a la relación grupal de los seres vivos por medio del cual éstos obtienen información acerca de su entorno y de otros entornos y son capaces de compartirla haciendo partícipes a otros de esa información. La comunicación es de suma importancia para la supervivencia de especies gregarias, pues la información que ésta extrae de su medio ambiente y su facultad de transmitir mensajes serán claves para sacar ventaja del modo de vida gregario.

De acuerdo a lo que plantea Aparici (2004), "...la comunicación implica diálogo, una forma de relación que pone a dos o más personas en un proceso de interacción y de transformación continua (p. 12).

Pero, según el mismo autor, expresa que:

El poder ha disfrazado, ha metamorfoseado el significado de esta palabra y aunque pueda ser utilizada como sinónimo de dar a conocer, informar o transmitir su significado es diferente. Si el sinónimo de comunicación es interacción, debemos preguntarnos cómo participan en dicho acto o proceso, de qué manera, qué relaciones establecen, qué papel juega cada uno de los que intervienen (p. 13)

De acuerdo a lo que refiere el autor, a juicio del autor del presente trabajo especial de grado, la comunicación no debe perder su verdadero significado de interacción, en un proceso que debe estar conformado por dos o más sujetos.

Perfil del Gerente Moderno

La gerencia efectiva es un reflejo de la capacidad gerencial y la acción desplegada por el gerente. A juicio de Alvarez (2008), la importancia de la gerencia radica en que esta es la vía que puede hacer la diferencia para obtener los beneficios que se desean, por eso, hoy con mayor fuerza la función de dirigir y el valor de hacerlo adecuadamente, tiene la significación que le da la urgencia de superar la crisis económica y social, abordando los problemas en el marco de una realidad caracterizada con las insuficiencia financiera y la abundancia de los recursos materiales y humanos.

Los gerentes deben asumir posiciones y acciones donde se manifieste de muchas maneras la distribución de la función gerencial y la participación de los subordinados en la toma de decisiones, como un medio para lograr que las personas se compenetren y están satisfechas en sus actividades y en el logro de metas en el complejo mundo en que se vive.

Para lograr lo planteado anteriormente, a juicio del mismo autor citado, los gerentes deben poseer ciertos requisitos, que lo identifiquen en su rol:

- Formación profesional básica en un campo definido del conocimiento, proporcionadoras de su aprendizaje cultural y profesional.
- Profesional de la administración o especialización en el campo administrativo.
- Tener estudios del desarrollo gerencial como disciplina, adoptándola como campo de especialización profesional.
- Poseer características innatas de dirigente.
- Establecer una filosofía denotadora de una visión y una misión compartida e internalizada por todos los integrantes de la organización.
- Instalar y seguir un programa específico para la administración de los cuadros gerenciales.
- Establecer sistemas de apoyo para respaldar como propios el programa de desarrollo gerencial.
- Establecer mecanismos de control de gestión con sentido de organización total.
- Conducir su gestión hacia la optimización de los recursos, en el ámbito tecnológico, de producción y humano.
- Coordinar la utilización de los recursos en base a objetivos y criterios estratégicos adecuados.
- Encauzar en una misma dirección todos los esfuerzos e iniciativas, orientados al crecimiento integral de la organización.
- Buscar el equilibrio entre la organización y el entorno.
- Mayor visión del trabajo con implicaciones de sus decisiones a corto, mediano y largo plazo.
- Capacidad para desarrollar personas con capacidad de futuro.
- Manejo del liderazgo en equipo.
- Orientación al logro.
- Adaptabilidad cultural.
- Responsabilidad social.
- Capacidad para construir compromisos.

- Habilidad para influir y persuadir.

Si el gerente moderno en su proceso de calidad, maneja la organización que está a su cargo, considerando gran parte de los requisitos señalados, pasará a ser una gerencia efectiva, ya que, gran parte de las actividades están planificadas y centradas en el individuo y los grupos que la conforman para que puedan reflejar valor y satisfacción en sus bienes, productos, servicios y recursos.

Gerencia y Cultura Organizacional

Es importante destacar que cada grupo de organizaciones pertenece o puede clasificarse de acuerdo con un récipe organizacional determinado (Costello, 2003), es decir, tiene unas características propias que se derivan, básicamente, de su función social y objetivos. La primera clasificación que puede hacerse es la que se refiere a organizaciones públicas y privadas. El concepto de récipe organizacional al que se hace referencia, propone que dentro del abanico de las diferentes empresas públicas, cada sector, por ejemplo, el de salud, el de educación, entre otros, presenta características culturales propias.

En relación a lo planteado, se esbozan algunas relaciones entre las características de las organizaciones públicas y los conceptos de visión, misión y cultura organizacional.

En la primera instancia, es útil repasar las características de las organizaciones públicas haciendo énfasis en aquellas que se adecuan a las particularidades del objeto de las reflexiones.

Para este propósito se han considerado diferentes autores (Álvarez, 1993; Sachse, 1998 y Naim, 1995):

- Se crean para satisfacer necesidades sociales.
- Son organizaciones abiertas, susceptibles a la opinión pública, y a las presiones y fuerzas provenientes de la sociedad en la cual están sumergidas, en mayor grado que las organizaciones privadas. La toma de las decisiones fundamentalmente en las mismas está fuertemente influenciada por el ambiente externo a la organización y por situaciones particulares.
- Por la condición anterior, actúan en un ambiente altamente politizado.
- Su gestión exige una constante coordinación interinstitucional, tanto con organizaciones de su misma naturaleza, como con otras, entre ellas, las privadas.
- Son ampliamente reglamentarias y formalizadas.
- Generalmente, se adhieren a un marco normativo y jurídico que las trasciende y en ellas coinciden marcos legales diferentes (Ley de Universidades, Ley de Carrera Administrativa, Ley del Trabajo).
- Los objetivos son amplios, ambiguos o abstractos y, a veces, contradictorios entre sí
- El manejo de los recursos financieros está sometido a un mayor número de restricciones desde el punto de vista operativo y a un número mayor de controles formales.
- Demandan de un cierto tipo de gerencia, capaz de manejar las fuertes influencias provenientes tanto de los actores internos como externos a la organización.
- La variable tiempo, es decir, los lapsos, los plazos para la toma de decisiones en lo concerniente a los procesos de planificación, está sometida a condiciones específicas (presiones internas y externas de tipo político, social, económico).

Conviene resaltar que entre las características que diferencian las organizaciones privadas de las públicas, de acuerdo con Sachse (1998), está el proceso de formulación de la misión organizacional constituye un paso esencial de la gerencia que afecta todo los procesos de planeación de la organización, y la orientación de las estrategias de las mismas. En el caso de las organizaciones públicas, este proceso hace más complejo por una serie de condiciones entre ellas, la intervención y presión de diferentes grupos de interés con objetivos diversos y hasta

contradictorios y la existencia de “Objetivos abstractos con poco valor operativo” (p.43).

El autor, señala que el establecimiento de la vida organizacional que aglutina voluntades en torno a un proyecto institucional también se transforma en un reto para la gerencia y especialmente para el liderazgo, dado que implica la utilización de la cultura organizacional como un recurso adicional del que deben servirse para buscar apoyo e identificar los obstáculos para la implantación de estrategias organizacionales concretas.

Por su parte, Álvarez (1993), señala que:

Los gerentes públicos deben tener habilidades que les permitan operar dentro de las metas fijadas por la ley, una estructura organizacional controlada por el sistema jurídico, personal protegido por el sistema civil de seguridad social y por la constante y penetrante presión de la política (p. 32).

En este orden de ideas, se quiere llamar la atención sobre algunas particularidades de las universidades vistas como organizaciones sociales, cuya presencia afectaría el funcionamiento de las mismas, desde el punto de vista del comportamiento de los individuos que en ellas laboran. Es decir, estas características incidirán en la conformación de lo que se ha conceptualizado como Cultura Organizacional. Aquí, se destacan de manera general, dos elementos fundamentales para comprender su cultura: (a) la gran influencia de factores externos en la dinámica interna de estas organizaciones: y (b) la coexistencia de grupos humanos diferenciados por medio de la función específica.

Estas características proveen a este tipo de organizaciones de ciertos rasgos culturales que es útil estudiar, para comprender los procesos de estancamiento y/o decadencia y/o el fracaso en la implantación de políticas y programas en las mismas, si esta fuera el caso y/o la existencia de las llamadas paradojas organizacionales que

tanto la literatura gerencial como los estudios académicos han intentado entender y pueden servir de base para plantear algunas interrogantes que los estudios sobre cultura se encargarán de responder, como pueden ser.

¿Cómo influye la estructura de cargos de determinada institución en la conformación de su cultura organizacional?

¿Qué significa ser un buen funcionario o un buen docente en una determinada universidad? ¿Y un buen gerente o líder?

¿Qué nivel de compromiso debe existir entre el personal de una institución y la misión de la organización?

¿Cuál es la visión organizacional del equipo directivo de esa institución? ¿Es compartida?

¿Qué papel juega la organización informal en la conformación de la cultura de la organización?

La definición que Robbins (1996), le concede a la cultura organizacional, es aquella que se refiere como un sistema de significados compartidos por parte de los miembros de una organización y que distingue a una organización de otras. Este sistema de significados compartidos, cuando se analiza más de cerca, origina la serie de características centrales que valora la organización. Al respecto, el autor señala que existen diez (10) características primarias que, en términos generales, concentran la esencia de la cultura organizacional.

1. La identidad de los miembros. El grado en que los empleados se identifican con la organización como un todo y no sólo con su tipo de trabajo o campo de conocimientos profesionales.

2. Énfasis en el grupo. El grado en que las actividades laborales se organizan en torno a grupos y no a personas.

3. El enfoque hacia las personas. El grado en que las decisiones de la administración toman en cuenta las repercusiones que los resultados tendrán en los miembros de la organización.

4. La integración en unidades. El grado en que se fomenta que las unidades de la organización funcionen de forma coordinada o interdependiente.

5. El control. El grado en que se emplean reglas, reglamentos y supervisión directa para vigilar y controlar la conducta de los empleados.

6. Tolerancia al riesgo. El grado en que se fomenta que los empleados sean agresivos, innovadores y arriesgados.

7. Los criterios para recompensar. El grado en que se distribuyen las recompensas, como los aumentos de sueldo y los ascensos, de acuerdo con el rendimiento del empleado y no con su antigüedad, favoritismo y otros factores ajenos al rendimiento.

8. Tolerancia al conflicto. El grado en que se fomenta que los empleados traten abiertamente sus conflictos y críticas.

9. El perfil hacia los fines o los medios. El grado en que la administración se perfila hacia los resultados o metas y no hacia las técnicas o procesos usados para alcanzarlos.

10. El enfoque hacia un sistema abierto. El grado en que la organización controla o responde a los cambios del entorno externo.

Cuando se evalúa a la organización en cuanto a estas diez características, se obtiene un panorama general de su cultura. Este panorama representa la base de los sentimientos que comparten los miembros en cuanto a la organización, la forma de realizar las cosas en ella y la conducta que se espera de ellos.

Acorde a lo expuesto anteriormente, se plantea el concepto de cultura organizacional, referido a la forma en que los empleados perciben las características de la cultura organizacional, y no al hecho de que estas les agraden o desagraden. Es

decir, es un concepto descriptivo, lo cual resulta muy importante porque es lo que marca la diferencia entre este concepto y el de satisfacción laboral.

Al respecto Marevan (2001), señala que la cultura organizacional socializa a su personal. De manera sutil transmite a sus miembros que ciertos actos son aceptables, incluso aunque sean ilícitos. Tanto el contenido como la fuerza de la cultura organizacional influyen en la conducta ética de sus administradores. Es probable que una cultura con elevadas normas éticas sea una que tolera muchos riesgos y conflictos y en la que los miembros se identifican con los estándares profesionales de su empleo. Los administradores en una cultura así, serán agresivos e innovadores, se sentirán en libertad de desafiar abiertamente las demandas o expectativas que consideran irreales o desagradables en lo personal y tendrán estándares profesionales para guiarlos.

Una cultura fuerte ejercerá más influencia en los administradores que una débil. Si la cultura es fuerte y tiene elevadas normas éticas, debe tener una influencia positiva muy fuerte en la conducta ética del administrador. Sin embargo, en una cultura débil, es probable que los administradores dependan más de los estándares de una subcultura para guiar su conducta. Por tanto, las normas de los departamentos o de los equipos de trabajo ejercerán más influencia en la conducta ética en las organizaciones que tienen una cultura débil.

Señala también el autor, que en una cultura fuerte, los valores centrales de la organización se sostienen con firmeza y son ampliamente compartidos. Cuanto mayor es la cantidad de miembros que aceptan los valores centrales, es mayor su compromiso con estos valores, y por ello, tanto más fuerte será la cultura. De acuerdo con esta definición, una cultura fuerte ejercerá gran influencia en la conducta de sus miembros, porque el grado en que se comparten los valores y su intensidad produce un clima interno donde existe mucho control conductual.

Es importante señalar, que la cultura tiene una serie de funciones en la organización. En primer término, desempeña un papel que define límites; es decir, señala diferencias entre una organización y las demás. En segundo, confiere a la organización un sentido de identidad. En tercer lugar la cultura facilita que se genere el compromiso con algo superior al interés personal de un individuo. En cuarto, refuerza la estabilidad del sistema social. La cultura, es el pegamento social que mantiene unida a la organización, ofreciendo los estándares de lo que deben hacer y decir los empleados.

Competencias Gerenciales

Las competencias son comportamientos asociados a la experiencia, los conocimientos y las capacidades emocionales. Frigo (2000) indica que “las competencias de gestión están asociadas en el campo laboral con destrezas gerenciales y son básicamente procesos aprendidos a través de la vida y convertidos en hábitos mediante comportamientos repetitivos que se van incorporando en las personas para lograr los resultados que se esperan” (p.4).

En relación a esta posición, el investigador opina que las organizaciones e instituciones de carácter social, y más aún las educativas necesitan que el personal que realiza trabajos que puedan llegar a afectar la calidad de sus productos o los servicios que brinda, tenga las competencias apropiadas.

Estas competencias pueden ser adquiridas mediante un proceso formal de educación, o bien mediante la formación directamente en la empresa, la experiencia puede ser un factor que indique que se cuenta con dicha competencia.

El concepto de competencias para el desarrollo de la gente, no es nuevo. Ha estado presente en la edad media, en el adiestramiento de aprendices de oficios; en el desarrollo del currículo a nivel de educación. En el mundo del trabajo el concepto de

competencia puede tener muchos significados: tareas, resultados, efectividad, características personales, destrezas y actitudes, son algunos de los términos asociados.

Para Gairin y Fernández (1997), desde hace algún tiempo, el concepto de desarrollo basado en competencias ha tomado un gran interés. Desde el desarrollo de personal técnico hasta el desarrollo del liderazgo en gerentes y ejecutivos. Todas estas estrategias son necesarias para competir en un mundo globalizado, tecnificado y rápidamente cambiante. Se entiende entonces la necesidad de que las organizaciones se preocupen por identificar y desarrollar una base de competencias clave.

En opinión del investigador según el autor citado, determinar cuáles son las competencias que una empresa necesita para alinear gente con estrategias, cuál es la mejor forma de desarrollarlas y cómo se evalúan, son planteamientos que deben realizar y responder los líderes encargados de las organizaciones. Esto implica definir las competencias que los niveles gerenciales deben incorporar a su práctica laboral, pues estas son aprendidas y la persona puede desarrollarlas a través de diferentes estímulos.

Así mismo, expresa el mismo autor citado, que las organizaciones deben establecer mecanismos para medirlas y, así, proyectar su potencial y correcto desarrollo. Las competencias son comportamientos asociados a la experiencia, los conocimientos y las capacidades emocionales.

Además expresa que las competencias de gestión están asociadas en el campo laboral con destrezas gerenciales y son básicamente procesos aprendidos a través de la vida y convertidos en hábitos mediante comportamientos repetitivos que se van incorporando en las personas para lograr los resultados que se esperan. No existe consenso sobre la conceptualización de competencia.

Por su parte, Gallart y Jacinto (1995) definen competencia como “El conjunto de saberes puestos en juego por los trabajadores para resolver situaciones concretas de trabajo, configurando una disociación entre competencia y acción, con una exigencia de determinado conocimiento que oriente esta acción” (p.34).

En opinión del autor del presente trabajo especial de grado, expresa que su análisis ha sido hecho por diversos ángulos: por la óptica de las instituciones de formación profesional, por la perspectiva de los ministerios del trabajo, por las empresas y también por los sindicatos, lo cual explica que el modelo de competencias se confirma como una construcción dinámica que articula las competencias centrales de la organización y las competencias de los individuos y grupos, y su impacto en la evolución organizacional.

En cuanto a las competencias para el trabajo en equipo, se puede decir, a juicio del investigador, que es la disposición y capacidad para compartir conocimientos y experiencias que le permiten trabajar conjuntamente para alcanzar un fin común, distribuyendo y/o asignando responsabilidades con base a las fortalezas de cada uno de sus integrantes.

Formación académica y docente

La Organización Panamericana de Salud (OPS) (2008) señala que los docentes de una Facultad de Ciencias de la Salud son en general, reclutados entre aquellos profesionales que destacan en sus respectivas disciplinas. Sus habilidades clínicas o de investigación son las que frecuentemente más se consideran. Se sobreentiende que les interesa y serán buenos para el proceso educacional.

Este tipo de ideas preconcebidas son peligrosas, pues como se refleja en el mismo informe citado anteriormente de OPS, los docentes rara vez son confrontados con las

necesidades específicas del proceso educacional. Tampoco lo son en lo que se refiere a administración y metodología de investigación o educacionales.

Es fundamental que en toda facultad de ciencias de la salud se desarrolle un proceso de formación académica y docente que considere proveer de destrezas adicionales a sus docentes, en las áreas de educación y metodología, destrezas y métodos de investigación, administración, uso y organización de material de información. Esto permitirá que se evite a la improvisación que ha sido casi una norma histórica de la mayoría de los programas de formación de profesionales de la salud. Esto requiere de presupuesto, personas con las habilidades correspondientes que planifiquen y trabajen con sus respectivos cuerpos docentes y autoridades. Incluso más, debe transformarse en un objetivo académico claramente definido para todos los académicos y que lleve a un alto grado de estimulación a aquellos que miren al proceso académico como un camino profesional.

Los programas de desarrollo académico permiten también mostrar a los docentes e investigadores que su trabajo es dinámico y apreciado (OPS, 2008). La evaluación académica debe también claramente considerar este tipo de actividades y dar el merito correspondiente a quienes trabajen en educación para los procesos de promoción universitaria.

En América latina, por razones de desarrollo tecnológico y por lo limitado de los recursos, la gran mayoría de los académicos participan en la formación de los futuros profesionales en forma intuitiva, en muchos casos, copiando programas educacionales extranjeros(OPS,2008). El nivel de investigación científica que se hace no se corresponde con las necesidades prioritarias de salud de los pueblos y sociedades donde están basados los estudios.

Por ello, según el autor citado, es fundamental que los docentes sean formados en la investigación que responda a esas necesidades y, mediante experiencias positivas,

estén en condiciones de estimular a estudiantes y futuros profesionales en un camino que responda a las necesidades nacionales , y no a seguir en esa eterna lucha de conseguir financiamiento extranjero para proyectos de investigaciones que obedecen a otras necesidades que terminan por raptar al investigador y negarle una contribución eficiente a los problemas de su medio. En este proceso es fundamental que se generen destrezas y disciplina adicionales, para mejorar la calidad de trabajo académico, hacer más objetivo y justo el proceso de promoción académica. (OPS, 2008).

Mejoramiento permanente del desempeño profesional

Quienes tienen la inmensa suerte de ejercer una profesión que les satisface y que se ajusta a sus objetivos, ambiciones y personalidad llevan una vida productiva que les permite sentirse realizados. Pero estar atrapado en un empleo-callejón sin salida o para el que no se está preparado desde una perspectiva del temperamento, puede conducir al estrés, a la ansiedad y a la amargura. Elegir una profesión, mantenerla o cambiarla en la madurez puede presentar desafíos muy emocionantes, pero también puede estar plagada de dificultades. (Zeus, 2000, p. 112)

El cambio más significativo en las estructuras profesionales quizás sea que, en la actualidad, los individuos son responsables de su propio plan de carrera. Hace cuarenta o cincuenta años, la gente encontraba un área o una compañía en la que trabajar y permanecía en ella hasta la jubilación. El empleo llevaba implícito un contrato social, y los empresarios aceptaban determinadas responsabilidades respecto al personal. Actualmente, el individuo es responsable de identificar su profesión dentro de las organizaciones y entre ellas.

Una de las funciones esenciales del directivo como coach consiste en ofrecer coaching o tutoría profesional de los empleados, cuya finalidad principal es ayudarles a considerar alternativas y tomar decisiones respecto al empleo, al tiempo que la organización se beneficia de conocer las perspectivas profesionales del

personal y, por consiguiente, puede planificar y ofrecerles oportunidades para que alcancen sus objetivos en el ámbito profesional.

Funciones específicas de coaching profesional.

Zeus (2000) indica que con el fin de ayudar a los empleados a estructurar y aplicar sus estrategias profesionales, el directivo debería adoptar los roles que se citan a continuación:

1. El directivo puede diseñar e implementar sistemas y estándares de valoración, Ya que se halla en una posición ideal para ofrecer feedback y ayudar a los empleados a definir con claridad las oportunidades y límites que existen en el seno de una compañía.
2. El directivo deberá efectuar una revisión de los planes de carrera actuales y futuros.
3. Aunque el proceso de establecimiento de objetivos es esencialmente similar para todos los tipos de coaching, el directivo, como tutor, se halla en una posición excelente para evaluar y comentar el nivel de compromiso del empleado respecto a sus objetivos profesionales. El coach puede orientar a sus empleados evaluando sus motivaciones y opciones profesionales, y participar activamente en el establecimiento de objetivos de planificación de acciones.
4. El directivo, como coach, puede ofrecer apoyo y ánimo continuados durante la implementación de las estrategias profesionales acordadas.
5. En su calidad de tutor, el directivo puede trabajar con los empleados que se sientan estresados o insatisfechos con su empleo. Las cuestiones interpersonales en la empresa, tales como conflictos con los compañeros de trabajo o los miembros del equipo, pueden influir negativamente en el rendimiento. El coaching para las técnicas de comunicación y la resolución de conflictos puede potenciar el rendimiento y mantener concentrado al individuo en su trayectoria profesional.

Bases legales de la Gerencia Académica.

La profesión docente se desarrolla bajo unos parámetros legales recogidos en las leyes, códigos, normas y reglamentos, que definen las características generales de quien se desempeña en el campo educativo, en su área de competencia.

Entre estas Leyes se tiene la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), la cual contempla que la educación estará a cargo de personas de reconocida moralidad y de idoneidad académica comprobada.

Igualmente, la Ley Orgánica de Educación (2009) refuerza este contenido agregando que quien ejerza funciones de docente, debe estar provisto del título profesional respectivo. Además, establece como un derecho la formación profesional, y expresa en el Artículo 38, que:

La formación permanente es un proceso integral continuo que mediante políticas, planes, programas y proyectos, actualiza y mejora el nivel de conocimientos y desempeño de los y las responsables y los y las corresponsables en la formación de ciudadanos y ciudadanas. La formación permanente deberá garantizar el fortalecimiento de una sociedad crítica, reflexiva y participativa en el desarrollo y transformación social que exige el país.

Por otra parte, la Ley de Universidades (1970), plantea que la enseñanza, la investigación y la orientación moral que la universidad debe impartir, estará a cargo del personal docente y de investigación, quien debe ser nombrado por el Rector, previa propuesta del Consejo de Facultad correspondiente, y aprobación del Consejo Universitario. Además, recalca esta ley que quien desempeñe la docencia, debe poseer condiciones morales y cívicas que lo hagan apto para tal función, ser autor de trabajos relevantes para la asignatura que aspira enseñar, o haber sido destacado en sus estudios universitarios o especialidad.

También en el Estatuto Único del Profesor Universitario (1975), se recogen todos estos requerimientos mínimos académicos y personales.

Entre otro aspecto legal se encuentra la Resolución No. 1 del Ministerio de Educación donde se plantea que el docente debe tener capacidad de reflexión permanente en la acción y sobre la acción, para lograr la transformación creadora del acto educativo y de las condiciones que limitan el aprendizaje de los alumnos, tomando en consideración el contexto social, económico, político y cultural del país.

De allí que, en los días actuales, de cambios importantes y trascendentales para el país, se debería iniciar un proyecto de normas o leyes que permitieran tomar decisiones sobre aquellos docentes, de los diferentes niveles educativos, que dejan de cumplir sus funciones, por diferentes causas, y se olvidan de la gran responsabilidad que tienen con la sociedad, con sus estudiantes y sobre todo con ellos mismos.

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

Tipo, diseño y nivel de investigación.

La investigación está enmarcada en una investigación de tipo de campo, ya que pretendió visualizar una situación problemática con un propósito determinado. Tal como lo refiere la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2005), donde señala:

La investigación de campo implica el análisis sistemático de problemas en la realidad, con el propósito bien sea de describirlos, interpretarlos, entender su naturaleza y factores constituyentes, explicar sus causas y efectos, o predecir sus ocurrencias, haciendo uso de métodos característicos de cualquiera de los paradigmas o enfoques de investigación conocidos o en desarrollo. (p. 14)

En relación al diseño de la investigación, se recurrió para su abordaje al diseño no experimental, los cuales según Hernández, Fernández y Baptista (2003) “Esos diseños son aquellos que se proponen la descripción de las variables, tal como se manifiestan y el análisis de estas, tomando en cuenta su interrelación e incidencia.” (p. 55)

En cuanto al nivel de la investigación, se enmarcó en un nivel descriptivo, ya que el argumento esencial fue analizar el desarrollo de la gerencia académica en el proceso de formación del profesional de la Especialización de Medicina Familiar en el Instituto Venezolano del Seguro Social a nivel del Estado Carabobo, para llegar como conclusión más importante a destacar la importancia de la gerencia académica en el proceso de formación del profesional de la Especialización de Medicina Familiar, reflexionando sobre las estrategias que utilizan en la formación profesional y establecer una posición crítica ante el proceso gerencial que se ejecuta en dicha

institución de formación y capacitación universitaria como lo son los hospitales escuelas pertenecientes al Seguro Social Venezolano.

En relación a este aspecto la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2005), expresa que “la investigación de campo de acuerdo a los objetivos del estudio ésta puede ser de carácter exploratorio, descriptivo, interpretativo, reflexivo- crítico, explicativo o evaluativo” (p.15). Considerando los aspectos señalados por el autor y en correspondencia con el estudio que se planteó se apoyó en una investigación de campo en un nivel de investigación de tipo descriptivo.

Población y muestra.

La población finita objeto de investigación que se seleccionó para la recolección de datos estuvo integrada por docentes que laboran en el Instituto Venezolano del Seguro Social, y estuvo conformada dentro de la infraestructura física del postgrado, por dos médicos familiares, con cargos asistenciales, adscritos al postgrado de Medicina Familiar; un médico psiquiatra, un obstetra, un traumatólogo, con cargos asistenciales en el instituto, no adscritos al postgrado, los cuales coordinan la parte docente académica en cada una de sus especialidades en el mismo instituto; ya que las pasantías hospitalarias son coordinadas por los jefes de servicio de diferentes especialidades; no adscritos al postgrado de Medicina Familiar; que son docentes de la Universidad de Carabobo; además de los estudiantes de post grado. En conclusión, existe un cuerpo de residentes conformado por 10 Médicos generales en formación, los cuales, sumados a los especialistas conformaron la población, la cual en total fue de quince (15) médicos en funciones docentes. Además de los estudiantes de postgrado que suman treinta (30) en esa especialidad.

La selección de la muestra se realizó de manera no probabilística, también llamada muestra dirigida, de acuerdo a Hernández y otros, (2003), considerando lo aportado por los autores citados, la muestra se tomó a través de un proceso de selección

informal por decisión del investigador, de manera intencional, seleccionando cuatro (4) sujetos “típicos” de cada grupo, es decir, cuatro médicos especialistas y cuatro médicos en formación, como representantes de la población determinada. Se seleccionaron estos docentes considerando también sus características personales y profesionales con la finalidad de tener una muestra representativa de cada uno de estos subgrupos de docentes, para así tener una visión global de la gerencia académica en este postgrado. De igual manera se tomaron cuatro (4) estudiantes del postgrado, para tener una perspectiva de este punto de vista.

A continuación se presenta el cuadro 1 con la representación gráfica de la población y la muestra objeto de estudio.

Tabla 1
Población y Muestra

	DOCENTE S	ESTUDIANTES DE POST GRADO	TOTAL POBLACIÓ N	MUESTR A
MEDICOS FAMILIARES	02	--	02	01
MEDICO PSIQUIATRA	01	--	01	01
MEDICO OBSTETRA	01	--	01	01
MEDICO TRAUMATOLOG O	01	--	01	01
MEDICOS RESIDENTES	10	--	10	04
MEDICOS ESTUDIANTES	---	30	30	04
TOTAL	15	30	45	12

--	--	--	--	--

Fuente: Elaborado por el autor (2012)

Técnicas e instrumentos de recolección de datos.

Se utilizó como técnica de recolección de datos la técnica de la entrevista, a través de un cuestionario con 14 preguntas policotómicas, con el propósito de indagar las características profesionales de los médicos docentes, y como estas características influyen en la aplicación de estrategias de gerencia en el postgrado de medicina familiar del Instituto Venezolano del Seguro Social a nivel del Estado Carabobo.

Al respecto Ruiz (2000) expresa que, "...un cuestionario es un instrumento de recolección de datos integrado por preguntas que solicitan información referido al problema, objeto o tema de investigación" (p.145).

En el instrumento se aplicó una escala valorativa tipo Lickert. El cuestionario estuvo estructurado por un conjunto de preguntas policotómicas con cuatro alternativas de respuestas: Siempre (S). Casi Siempre (Cs) Algunas Veces (Av) y Nunca (N).

Validez y confiabilidad de los instrumentos.

La validez y confiabilidad de la data obtenida se realizó de la siguiente manera: Se le dio validez de contenido y de constructo al instrumento mediante la modalidad de juicio de expertos; para lo cual se le presentó el instrumento a un experto en metodología, uno en gerencia educativa y otro en medicina familiar.

En cuanto a la confiabilidad, se realizó el pilotaje de la entrevista en otros docentes especialistas de otros postgrados, con características similares a los de la muestra seleccionada, y a los resultados se les aplicó un programa estadístico para determinar la confiabilidad mediante el análisis de homogeneidad de los ítems, a

través del cálculo del coeficiente de Alfa de Cronbach, lo cual permitió determinar el Coeficiente de confiabilidad del instrumento que se aplicó para la recolección de los datos.

En atención a la confiabilidad según Hernández y otros (1998), señala que el instrumento de medición se le aplicó fue el Coeficiente Alfa de Cronbach, mediante la siguiente fórmula:

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left(1 - \frac{\sum Si^2}{St^2} \right)$$

Donde:

K = Número de ítems del instrumento

$\sum Si^2$ = Sumatoria Varianza de los ítems

St^2 = Varianza del instrumento.

$$\alpha = \frac{14}{13} \left(1 - \frac{14.13}{107.10} \right)$$

$$\alpha = 1.03 \left(1 - 0.12 \right)$$

$$\alpha = 1.03 \times 0.88$$

$$\alpha = 0,91$$

En correspondencia con la aplicación de la fórmula planteada se llevó a cabo el análisis estadístico arrojando como resultado la confiabilidad del instrumento basada en los siguientes intervalos:

- A.- (1 a 0), se debe rehacer el instrumento.
- B.- (0,02 a 0,49), se deben revisar los ítem.
- C.- (0,50 a 1.00), se considera que el instrumento es confiable.

El resultado de este proceso se ubicó en 0.93, considerándose el instrumento como confiable.

Análisis y presentación de resultados.

Para presentar los resultados se procedió a organizar la información para realizar la tabulación y cuantificación , determinándose la frecuencia y promediándose los resultados que sirvieron de información base para el análisis e interpretación de los datos, los cuales se presentaron de acuerdo a las frecuencias, se hizo un análisis porcentual, en relación a las respuestas dadas a las alternativas de ítems, en relación a la aplicación de estrategias de gerencia académica en el postgrado de Medicina Familiar.

Sistema de variables.

Para la operacionalización de la variable se siguió el proceso planteado por Balestrini (1997), en la cual se presentan tres definiciones: la definición nominal o

significado de la variable, la definición real o dimensiones que integran el concepto, y la dimensión operacional, que implica seleccionar los indicadores.

A continuación se presenta el cuadro de operacionalización de las variables:

OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES.

Definición nominal	Definición Real Dimensiones	Definición operacional Indicadores	Items
<p>-Desempeño gerencial y docente.</p> <p>Es la acción educativa, netamente humanizadora, gerenciada por personas de reconocida moralidad e idoneidad académica comprobada,</p>	<p>- Pedagógica</p>	Dominio de los contenidos.	1
		- Capacidad para hacer la materia entretenida e interesante.	2
		- Calidad de la comunicación.	3
		- Capacidad para planificar.	4
		- Utilización de estrategias.	14
		- Información sobre el avance del aprendizaje de los alumnos.	6
		- Capacidad para crear un ambiente favorable.	7
		-Perfil del docente	8

indispensable para formar profesionales útiles a la sociedad, atendiendo y respondiendo a una formación académica integral, además de alcanzar su desarrollo personal, al transmitirles valores éticos que le sirvan en su ejercicio profesional.	- Gerencial	- Gerencia Académica	9,13
		- Cumplimiento de la normativa.	10
		- Flexibilidad para aceptar la diversidad de opinión de los alumnos	11
		- Respeto por condiciones diferentes de género, raza y situación socioeconómica.	12

Fuente: Elaborado por el investigador (2012)

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

A continuación se presentan los resultados de esta investigación luego de haber aplicado los instrumentos a la muestra seleccionada. Los mismos se muestran haciendo uso de cuadros que representan tablas de frecuencia (f) y porcentajes (%) junto a sus respectivas representaciones gráficas en diagramas para una mejor visualización, con el objeto de resumir y comparar las observaciones que se han evidenciado con relación a las dimensiones estudiadas y al mismo tiempo explicar la asociación que pueda existir entre ellas, desde las perspectivas de las interrogantes planteadas en el instrumento.

Los resultados permitieron manejar información acerca del programa de Especialización en Medicina Familiar que desarrolla el Instituto Venezolano de los Seguros Sociales, y el instrumento que se aplicó fue con el propósito de indagar las características profesionales de los médicos docentes, y como estas características influyen en la aplicación de estrategias de gerencia en el post grado de medicina familiar del Instituto Venezolano del Seguro Social a nivel del Estado Carabobo.

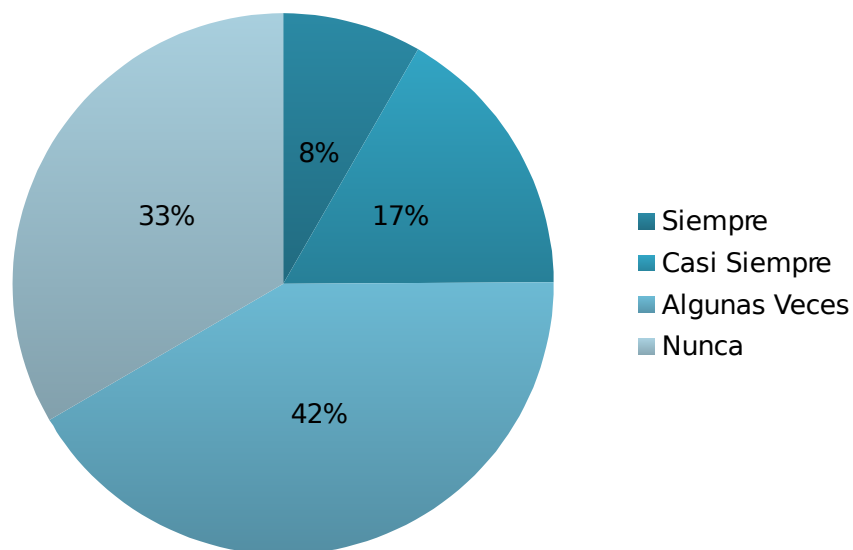
En este mismo orden de ideas, de los resultados que se presentan a continuación se realizará una interpretación valorativa considerando los porcentajes cuantitativos de cada uno de los ítems que tratan de los elementos principales de la gerencia académica aplicada en el mencionado programa de postgrado.

A continuación los cuadros con los resultados de cada ítem con sus respectivos gráficos y la interpretación de cada uno:

Cuadro 1

Item 01: ¿Existe dominio de los contenidos que se imparten como una actividad continua de su ejercicio profesional?

ALTERNATIVAS	F	%
SIEMPRE	11	91.7%
CASI SIEMPRE	01	8.3%
ALGUNAS VECES	00	00
NUNCA	00	00
TOTAL	12	100%

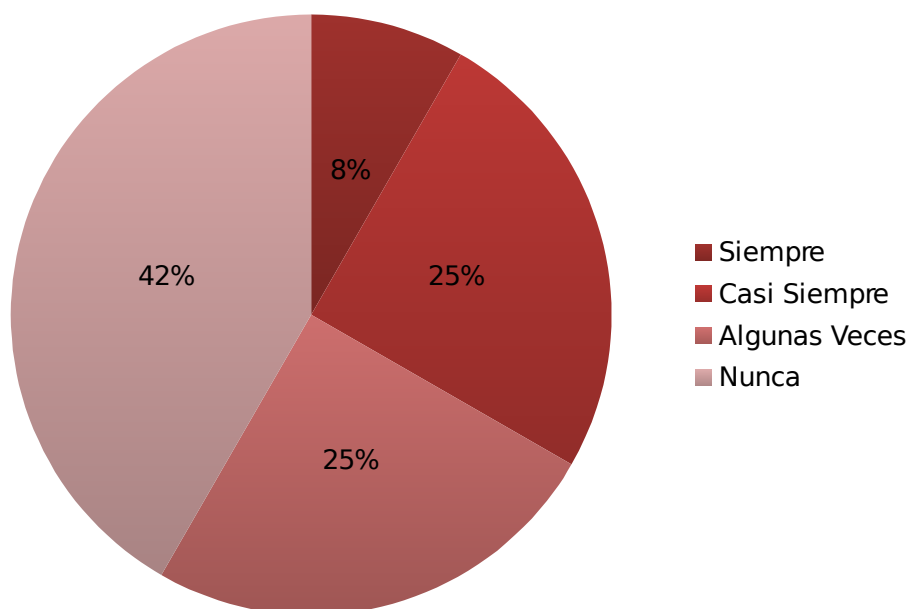


Los resultados que se muestran en el Cuadro 1, con respecto a la pregunta sobre ¿Existe dominio de los contenidos que se imparten? señalan para el ítems 1, que un 91,7% de la muestra encuestada responde que siempre existe dominio de los contenidos que se imparten como una actividad continua de su ejercicio profesional. De igual manera el 8,3% respondió que casi siempre lo hace. En este sentido, se infiere que en el Postgrado de Especialización en Medicina Familiar del IVSS, los docentes dominan el contenido como una actividad continua de su ejercicio profesional

Cuadro 2

Item 02: ¿El desarrollo de las asignaturas se hace de manera interesante y motivada?

ALTERNATIVAS	F	%
SIEMPRE	01	8,3%
CASI SIEMPRE	02	16,6%
ALGUNAS VECES	05	41,7%
NUNCA	04	33,4%
TOTAL	12	100%

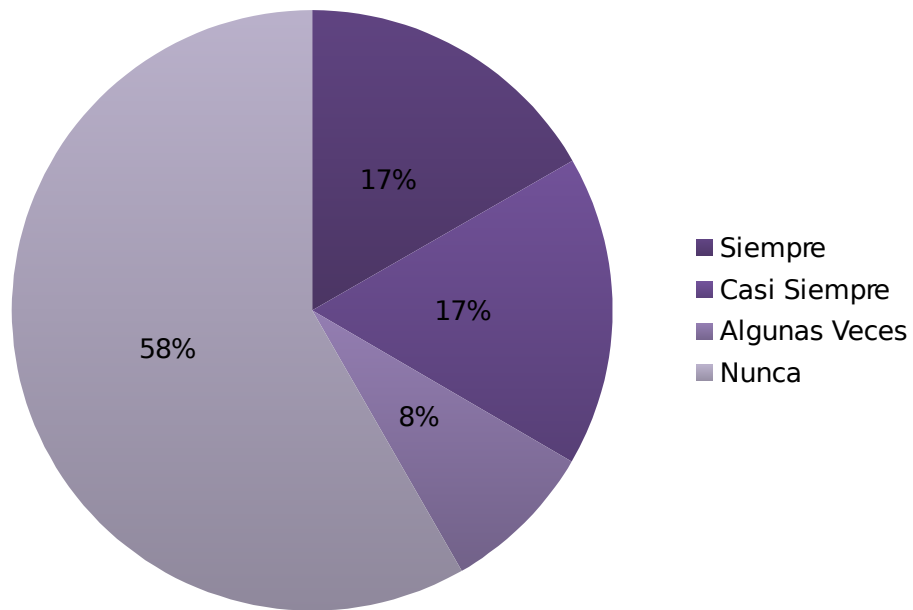


En cuanto al desarrollo de las asignaturas si se hace de manera interesante y motivada, el mayor porcentaje de los encuestados, es decir, el 41,7% respondió a la alternativa “Algunas veces”, seguido por un porcentaje significativo de 33,4% que respondió que nunca se hacen motivadas. De igual manera un 16,6% respondió que el desarrollo de las actividades es interesante y motivada algunas veces y sólo un 8,3% respondió que siempre son motivadas.

Cuadro 3

Item 03: ¿La comunicación entre docentes y alumnos se establece de manera fluida?

ALTERNATIVAS	F	%
SIEMPRE	01	8,3%
CASI SIEMPRE	03	25%
ALGUNAS VECES	03	25%
NUNCA	05	41,7%
TOTAL	12	100%



De acuerdo a la pregunta sobre si la comunicación entre docentes y alumnos se establece de manera fluida, el 41,7% respondió que nunca se establece de manera fluida. No obstante un número representativo (25%), respondió que casi siempre y el mismo porcentaje (25%) respondió que algunas veces la comunicación es fluida.

Cuadro 4

Item 04: ¿Planifica el proceso de enseñanza y aprendizaje como una actividad continua de su ejercicio profesional?

ALTERNATIVAS	F	%
SIEMPRE	02	16,7%
CASI SIEMPRE	07	58,3%
ALGUNAS VECES	01	8,3%
NUNCA	02	16,7%
TOTAL	12	100%

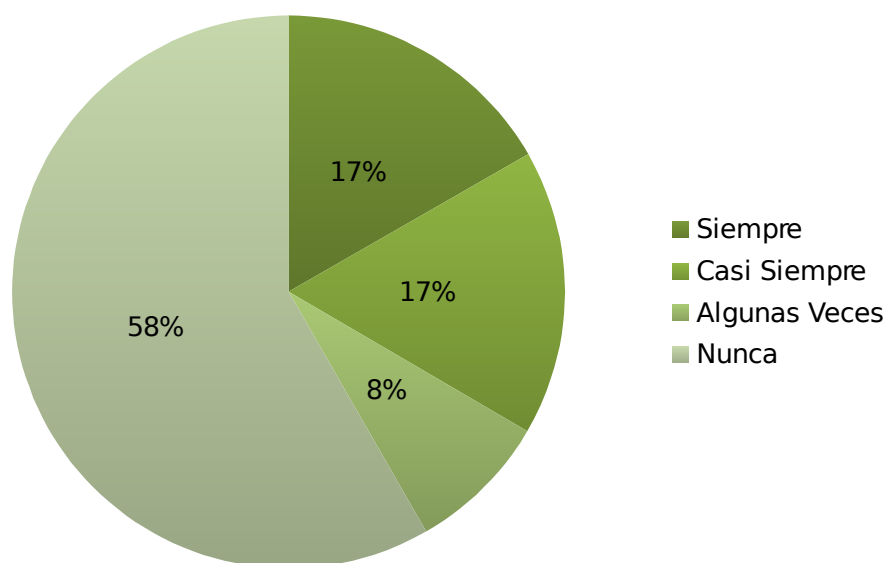


En relación con el ítem 4 sobre la planificación del proceso de enseñanza y aprendizaje como una actividad continua de su ejercicio profesional, el 16,7% respondió que siempre se planifica, pero la respuesta con más porcentaje estuvo en la alternativa Casi siempre, con un 58,3%, lo que indica que si se realiza la planificación del proceso de enseñanza y aprendizaje como una actividad continua de su ejercicio profesional. Así mismo un 8,3% expresa que algunas veces se hace, y otro 16,7% expresó que nunca se hace la planificación

Cuadro 5

Item 05: ¿La planificación es revisada o controlada por los directivos de la Institución?

ALTERNATIVAS	F	%
SIEMPRE	02	16,7%
CASI SIEMPRE	02	16,7%
ALGUNAS VECES	07	58,3%
NUNCA	01	8,3%
TOTAL	12	100%

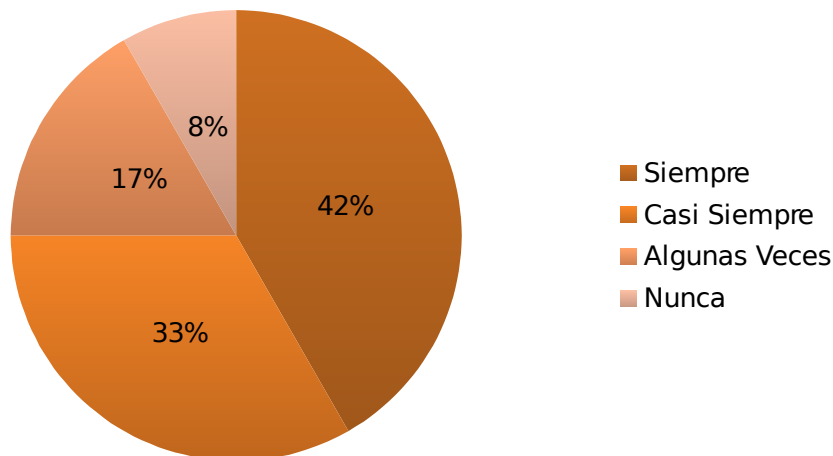


Al analizar la pregunta: ¿La planificación es revisada o controlada por los directivos de la Institución?, los encuestados respondieron en un porcentaje significativo representado por el 58,3%, que sólo algunas veces la planificación es revisada o controlada por los directivos de la Institución. Así mismo, un porcentaje de 16,7% alegó que siempre los directivos revisan la planificación, y otro porcentaje igual de 16,7% respondió que casi siempre los revisan. Sin embargo, existe un porcentaje de los encuestados (8,3%) que respondió que nunca los revisan, lo cual debe llevar a reflexionar sobre esta problemática, ya que el no revisar ni controlar la planificación, genera conflictos en el proceso de enseñanza y aprendizaje ya que se puede propiciar la anarquía en el desarrollo de los contenidos.

Cuadro 6

Item 06: ¿Se muestra a los estudiantes los logros obtenidos a través de las evaluaciones realizadas?

ALTERNATIVAS	F	%
SIEMPRE	00	00
CASI SIEMPRE	02	16,7%
ALGUNAS VECES	02	16,7%
NUNCA	08	66,6%
TOTAL	12	100%



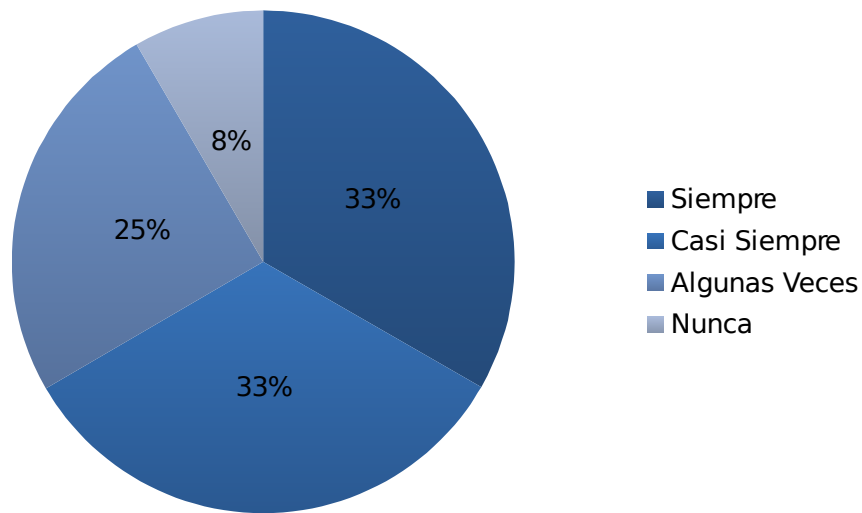
De acuerdo a las respuestas emitidas sobre el ítem 6 sobre si se muestra o no a los estudiantes los logros obtenidos a través de las evaluaciones realizadas, un número muy significativo que representa el 66,6% respondió que nunca se muestran los logros obtenidos en las evaluaciones realizadas, lo que implica establecer que existe una debilidad muy marcada en cuanto al proceso de evaluación del proceso educativo en la institución objeto de estudio, como una de las principales actividades de la gerencia moderna.

A este respecto, sólo un porcentaje de 16,7% expresa que casi siempre lo muestran, y otro porcentaje igual de 16,7% respondió que algunas veces lo muestran.

Cuadro 7

Item 07: ¿El ambiente educativo es favorable para el proceso de enseñanza y aprendizaje?

ALTERNATIVAS	F	%
SIEMPRE	05	41,7
CASI SIEMPRE	04	33,3%
ALGUNAS VECES	02	16,7%
NUNCA	01	8,3%
TOTAL	12	100%

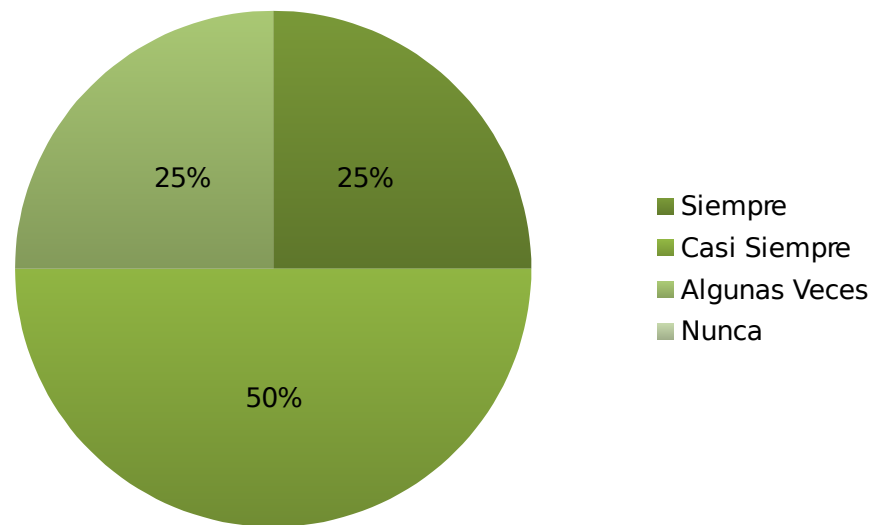


En relación a la pregunta: ¿El ambiente educativo es favorable para el proceso de enseñanza y aprendizaje, a este respecto, un 41,7% respondió que siempre es favorable, un 33,3% respondió que casi siempre lo es, un 16,7 % respondió que algunas veces lo es, y sólo un 8,3% respondió que nunca lo es. El investigador deduce que en el objeto de investigación sobre el postgrado en Medicina Familiar del IVSS, el ambiente donde se desarrolla es favorable para el proceso de enseñanza y aprendizaje.

Cuadro 8

Item 08: ¿Los docentes cumplen con el perfil requerido en relación con la vocación, preparación académica, ética y motivación?

ALTERNATIVAS	F	%
SIEMPRE	04	33,3%
CASI SIEMPRE	04	33,3%
ALGUNAS VECES	03	25,0%
NUNCA	01	8,4%
TOTAL	12	100%



Ante la pregunta sobre: ¿Los docentes cumplen con el perfil requerido en relación con la vocación, preparación académica, ética y motivación?, la respuesta estuvo muy homogénea entre las alternativas, visualizándose un 33,3% para la alternativa siempre y un 33,3% para la alternativa casi siempre, de igual manera un 25% que respondió algunas veces y sólo un 8,3% que dice que nunca cumplen con el perfil requerido en relación con la vocación, preparación académica, ética y motivación. De estos porcentajes se deduce que los docentes cumplen con el perfil requerido en relación con la vocación, preparación académica, ética y motivación.

Cuadro 9

Item 09: ¿Se visualizan los niveles de jerarquía en la estructura organizacional del Postgrado en Medicina Familiar del IVSS?

ALTERNATIVAS	F	%
SIEMPRE	03	25,0%
CASI SIEMPRE	06	50,0%
ALGUNAS VECES	03	25,0%
NUNCA	00	00
TOTAL	12	100%

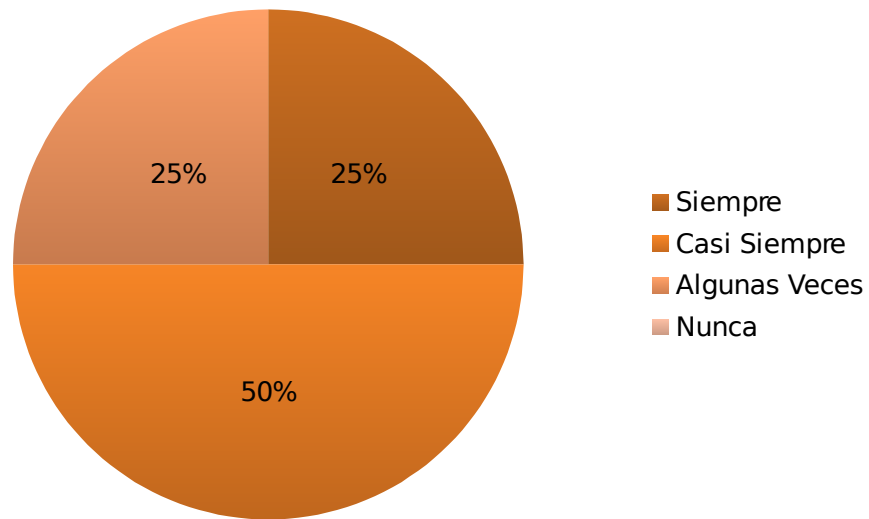


De acuerdo a las respuestas emitidas en relación al ítem 9 sobre la visualización de los niveles de jerarquía en la estructura organizacional del Postgrado en Medicina Familiar del IVSS, los encuestados respondieron en forma muy homogénea que si se visualizan los niveles de jerarquía en la estructura organizacional del Postgrado en Medicina Familiar del IVSS. Así, se visualiza un porcentaje muy alto de 50% que respondió que casi siempre se visualiza, un porcentaje de 25% que expresa que siempre se visualiza, y otro 25% que respondió que algunas veces se visualiza.

Cuadro 10

Item 10: ¿Existe cumplimiento de la normativa establecida en el Post Postgrado en Medicina Familiar del IVSS?

ALTERNATIVAS	F	%
SIEMPRE	03	25,0%
CASI SIEMPRE	06	50,0%
ALGUNAS VECES	03	25,0%
NUNCA	00	00
TOTAL	12	100%

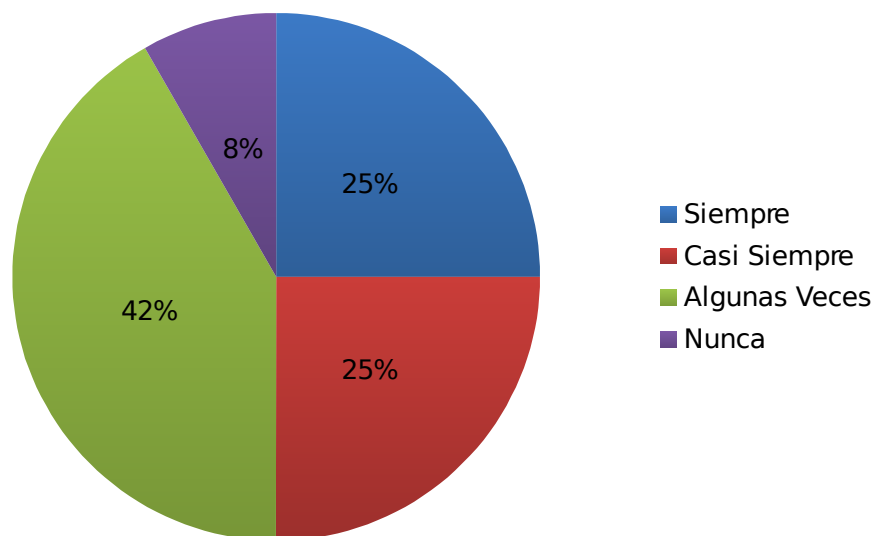


Respecto a la pregunta: ¿Existe cumplimiento de la normativa establecida en el Postgrado en Medicina Familiar del IVSS?, respondieron en un porcentaje de 50% que casi siempre existe, de igual manera un 25% respondió que siempre existe, y un porcentaje igual de 25% respondió que algunas veces existe cumplimiento de la normativa, pero en definitiva, todos los docentes y estudiantes cumplen la normativa establecida en el Postgrado.

Cuadro 11

Item 11: ¿Existe flexibilidad para aceptar la diversidad de opinión de los estudiantes?

ALTERNATIVAS	F	%
SIEMPRE	00	00
CASI SIEMPRE	08	66,7%
ALGUNAS VECES	01	8,3%
NUNCA	03	25,0%
TOTAL	12	100%

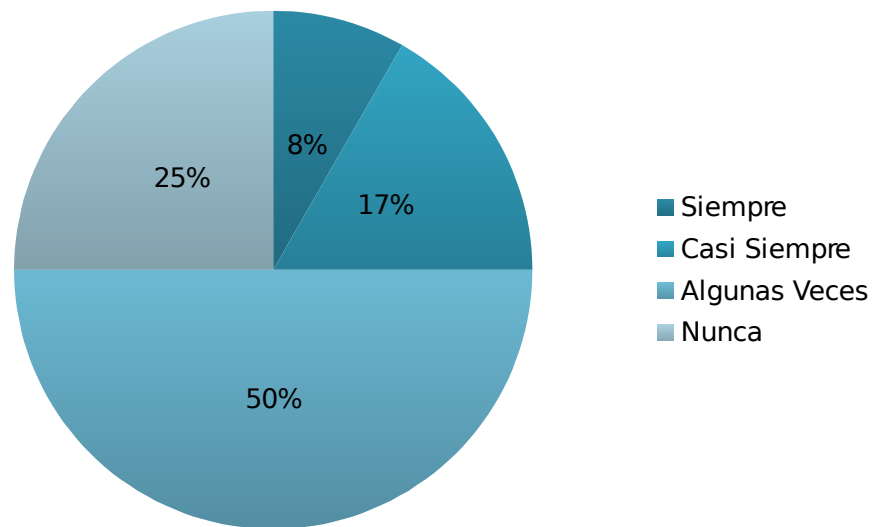


En relación a la pregunta sobre: ¿Existe flexibilidad para aceptar la diversidad de opinión de los estudiantes?, el mayor porcentaje, representado por un 66,7% respondió que casi siempre existe flexibilidad hacia la diversidad de opinión, de igual manera un porcentaje de 8% respondió que algunas veces, pero un gran porcentaje representado por el 25% respondió que nunca existe flexibilidad para aceptar la diversidad de opinión, y ello es preocupante porque entonces indica que existen fallas en el proceso gerencial académico del postgrado en Medicina familiar.

Cuadro 12

Item 12: ¿Se respetan las condiciones diferentes de género, raza, credo y situación económica?

ALTERNATIVAS	F	%
SIEMPRE	03	25,0%
CASI SIEMPRE	03	25,0%
ALGUNAS VECES	05	41,7%
NUNCA	01	8,3
TOTAL	12	100%

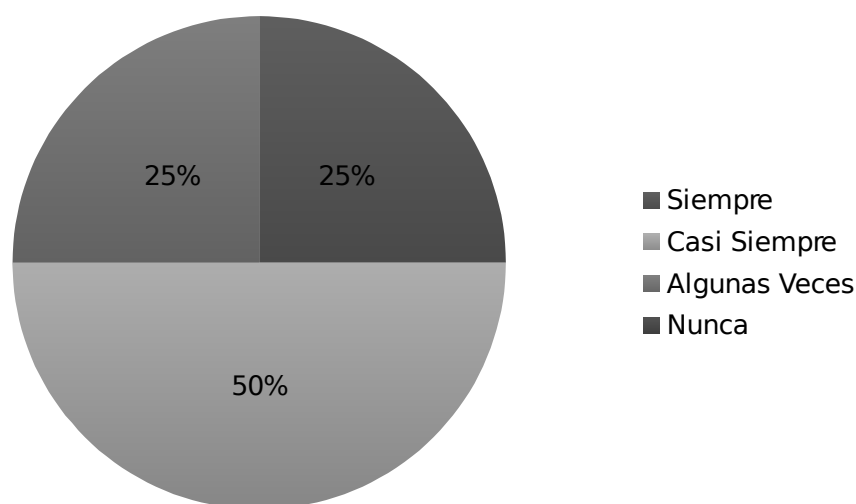


En relación con la interrogante sobre: ¿Se respetan las condiciones diferentes de género, raza, credo y situación económica?, el mayor porcentaje representado por un 41,7% se ubicó en la alternativa algunas veces se respetan, sin embargo hubo un porcentaje de 25% para la alternativa siempre y uno igual de 25% para la alternativa casi siempre, lo que indica que de una manera u otra se propicia en el desarrollo del postgrado el respeto por las condiciones diferentes de los estudiantes del mismo. No obstante existe un porcentaje de 8,3% que expresa que nunca se respeta, y es un detalle que se debe solventar a través de la presente investigación.

Cuadro 13

Item 13: ¿La gerencia académica es necesaria e importante en el proceso de formación del profesional de la Especialidad de Medicina Familiar?

ALTERNATIVAS	F	%
SIEMPRE	06	50,0%
CASI SIEMPRE	02	16,7%
ALGUNAS VECES	03	25,0%
NUNCA	01	8,3%
TOTAL	12	100%



Ante la pregunta si la gerencia académica es necesaria e importante en el proceso de formación del profesional de la Especialidad de Medicina Familiar, el mayor porcentaje representado por el 50% respondió que siempre es necesaria e importante la gerencia académica para la formación profesional, un 16.7% respondió que casi siempre, un porcentaje muy importante representado por el 25% de los encuestados respondió que algunas veces es necesaria, y un pequeño porcentaje no representativo de 8,3% respondió que es necesaria. Estas respuestas validan una vez más la importancia de realizar la investigación ya que permite determinar la importancia de la gerencia académica en el proceso de formación profesional en la Especialidad de Medicina Familiar en la institución objeto de estudio.

Cuadro 14

Item 14: ¿Se utilizan estrategias gerenciales novedosas para desarrollar los contenidos programados?

ALTERNATIVAS	F	%
SIEMPRE	03	25,0%
CASI SIEMPRE	03	25,0%
ALGUNAS VECES	06	50,0%
NUNCA	00	00
TOTAL	12	100%



Al realizar la pregunta sobre la utilización de estrategias gerenciales novedosas para desarrollar los contenidos programados, el porcentaje de respuestas estuvo ubicado en las alternativas de respuestas positivas, y ninguno respondió la alternativa nunca; así, se ubica un porcentaje de 50% en la alternativa algunas veces, y el otro 50% repartido en un 2% que respondió siempre, y el otro 25% que respondió casi siempre utilizan estrategias gerenciales novedosas. Las respuestas indican que si utilizan estrategias gerenciales novedosas para desarrollar los contenidos programados.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Partiendo de los resultados se realizó un análisis que permite emitir un cuerpo de conclusiones serias y reflexivas en torno al estudio realizado, para satisfacer primeramente las interrogantes del estudio y además, cumplir con los objetivos planteados. De los resultados obtenidos mostrados en los cuadros y gráficos presentados y analizados en el capítulo anterior se establecen las siguientes conclusiones de acuerdo a la metodología previamente establecida en un nivel descriptivo, ya que el argumento esencial es visualizar las condiciones necesarias para que el desarrollo de la gerencia académica se describa como un elemento que fundamenta el trabajo pedagógico en la Especialización de Medicina Familiar.

Conclusiones

En relación al primer objetivo que expresa: Explicar la estructura de la gerencia académica del Postgrado de Medicina Familiar del Instituto Venezolano del Seguro Social a nivel del Estado Carabobo, se concluye que en el caso educativo, la gerencia es de interpretación conceptual, relativamente reciente, por cuanto las organizaciones dedicadas a la enseñanza tienen un fin social, por lo cual en el contexto de su evolución se ha aplicado predominantemente el enfoque administrativo.

En el caso educativo, la gerencia es de interpretación conceptual, relativamente reciente, por cuanto las organizaciones dedicadas a la enseñanza tienen un fin social, por lo cual en el contexto de su evolución se ha aplicado predominantemente el enfoque administrativo.

Es por ello que del análisis descriptivo se presenta como principal conclusión que en el programa de postgrado de Medicina familiar del Instituto Venezolano de los Seguros Sociales, sede Carabobo, se denota una marcada centralización, y se visualiza una necesidad urgente de reorganizarse académicamente en base a los

principios de la gerencia moderna, lo cual permitirá egresar un profesional competente, preparado y altamente responsable

De acuerdo al segundo objetivo el cual implica Caracterizar las estrategias de gerencia académica aplicadas en el proceso de formación del especialista en Medicina Familiar del Instituto Venezolano del Seguro Social a nivel del Estado Carabobo, se concluye que un gran porcentaje muy representativo de las personas encuestadas en la investigación respondió que nunca seleccionan estrategias novedosas que generen motivación en los estudiantes. Desde esa perspectiva se visualiza que los docentes del programa objeto de estudio usan estrategias obsoletas, desfasadas, que responden a un paradigma que se mueve muchas veces sobre las bases del conductismo.

En ese mismo orden de ideas, las conclusiones revelan que de una manera u otra la planificación que hacen los docentes no es supervisada lo cual debe llevar a reflexionar sobre esta problemática, ya que el no revisar ni controlar la planificación, genera conflictos en el proceso de enseñanza y aprendizaje ya que se puede propiciar la anarquía en el desarrollo de los contenidos.

Ante el tercer objetivo que dice: Describir las características profesionales de los médicos que ejercen el rol de docentes gerentes en el post grado de Medicina familiar del Instituto Venezolano del Seguro Social a nivel del Estado Carabobo, se concluye que es necesario lograr un desarrollo integral del gerente, facilitándole medios y procedimientos para su alcance, y para ello, según el autor citado, se debe establecer un diagnóstico al inicio de su gestión, el cual determinará en dónde presenta fortalezas y en dónde las debilidades. El primer requisito es que sea un especialista en la carrera, lo cual es indispensable para tener autoridad y reconocimiento para lograr proponer en el proceso académico.

De igual manera, se debe realizar previamente talleres de gerencia académica y tener capacidad de integrar y coordinar las estructuras y actores individuales y

grupales de su institución. Paralelamente deberá adquirir, fortalecer o desplegar sus capacidades para decidir y solucionar problemas, siempre que facilite el logro de los objetivos propuestos por la comunidad universitaria.

En relación con el último objetivo que se refiere a Destacar la importancia de la gerencia académica en el proceso de formación del profesional de la Especialización de Medicina Familiar en el Instituto Venezolano del Seguro Social a nivel del Estado Carabobo, se concluye que la gerencia académica que se están aplicando en la estructura académica del post grado de Medicina familiar, éstas se encuentran acordes a los lineamientos de la gerencia moderna, y por ende, la calidad académica y docente de este post grado médico se puede catalogar como suficiente, ya que responde al perfil de competencia que se ha establecido. Con estos indicadores se puede sugerir mejoras en este aspecto que pudieran conducir a optimizar la calidad docente y académica en la educación médica a nivel de especialización.

Recomendaciones

En base a las conclusiones planteadas, se realizaron las siguientes recomendaciones dirigidas a los Docentes, Directivos, Estudiantes y personas responsables de la organización y control del Programa de la institución:

- Los Docentes deben trabajar bajo el criterio de integración en la planificación de los contenidos.

- Considerar los aportes de la planificación como herramienta para la formulación de actividades y estrategias dirigidas a la educación, que respondan a las exigencias de los cambios que los acelerados avances científicos y tecnológicos demandan, con la consecuente influencia en el desarrollo potencial de los estudiantes y el logro de sus competencias en el Postgrado de Medicina Familiar.

- A los docentes que laboran en el programa de postgrado se recomienda asumir el papel de docentes innovadores y motivadores para lograr que el desarrollo de las actividades sea interesante y motivada.

- Se recomienda realizar talleres sobre la comunicación, ya que los resultados reflejaron que la comunicación entre docentes y alumnos no se establece de manera fluida, lo que dificulta el proceso de enseñanza y aprendizaje.

- Es necesario que se considere el proceso de evaluación como elemento imprescindible del proceso gerencial ya que según los resultados de la investigación nunca se muestran los logros obtenidos en las evaluaciones realizadas, lo que implica establecer que existe una debilidad muy marcada en cuanto al proceso de evaluación del programa objeto de estudio.

- Se recomienda revisar el proceso gerencial en cuanto al desarrollo organizacional ya que según las respuestas emitidas por un porcentaje muy significativo demostró que no existe flexibilidad para aceptar la diversidad de opinión, y ello es preocupante porque entonces indica que existen fallas en el proceso gerencial académico del postgrado en Medicina familiar

REFERENCIAS

- Balestrini A., M., (2001). *Como se elabora el proyecto de investigación*. (5ta ed.).Caracas: BI consultores asociados.
- Bracamonte, M., (2006). *Participación del docente como Gerente de aula para el logro de un Aprendizaje significativo en la tercera etapa de Educación básica en el municipio San Diego*. Tesis de maestría sin Publicación, universidad de Carabobo, Valencia, Venezuela.
- Carretero, J. (2005) *Unidad de Evaluación de las Competencias Clínicas*. Educ. méd. v.8 supl.2 Barcelona sep
- Chatterjee, D. (2001). *El liderazgo consciente* . Barcelona: Difusa.
- Granado , N . , (2009) *Situación actual l del gerente educativo como Verificador en el proceso Técnico-Docente en las escuelas básicas Estatales*. Tesis de maestría sin publicación, Universidad de Carabobo, Valencia, Venezuela.
- Hernández S., R., Fernández C., C. y Baptista L., P. (2003).*Metodología de la Investigación*. (3ra ed.).México: Mc Graw- Hill .
- Méndez Q., E. (1993). *Gerencia académica*. Maracaibo- Venezuela: Ediluz
- Organización Panamericana de la Salud. (2008). *Educación médica; nuevos enfoques, metas y métodos*. Washington D.C.: Organización panamericana de la salud.
- Palmieri, J., (2003). U.C. *Factores de competitividad del gerente educativo en el proceso de enseñanza y aprendizaje*. Tesis de maestría sin publicación, Universidad de Carabobo, Valencia, Venezuela.
- Rada, L., (2009) *Lineamientos gerenciales estratégico en docentes con Funciones directivas. Escuela de Medicina. Facultad de Ciencias de La Salud Universidad de Carabobo*. Tesis de Maestría sin publicación, Universidad de Carabobo, Valencia, Venezuela.
- Rivas, A., (2009) *Participación del gerente educativo frente las*

- transiciones de cambio y transformaciones en el nivel de educación Básica.* Tesis de maestría sin publicación, Universidad de Carabobo, Valencia, Venezuela.
- Rodríguez, Y., (2008) *Adecuación de la estructura Académico-Administrativo de la Universidad de Carabobo a la gerencia moderna.* Tesis de maestría sin publicación. Universidad de Carabobo, Valencia, Venezuela.
- Rondon, C., (2008) *Diseño de un programa para el desarrollo de competencias en la gerencia de aula.* Tesis de maestría sin Publicación, universidad de Carabobo, Valencia, Venezuela.
- Ruiz L., J. (1992). *Gerencia en el aula.* . Nirgua, Yaracuy, Venezuela: INSTIVOC.
- Torres, A., (2008) *Programa de desarrollo de competencias emocionales y conversacionales para los gerentes medios del Instituto Universitario Carlos Soublette.* Tesis de maestría sin publicación, universidad de Carabobo, Valencia, Venezuela
- Whithaker, P. (1998). *Como gestionar el cambio en contextos educativos.* Madrid: Narcea.
- Zeus, P. & Skiffington, S. (2002). *Coaching en el trabajo.* (2da. ed.). Madrid: Mc Graw-Hill.

ANEXOS

ANEXO "A"

Instrucciones: A continuación se le presenta una serie de planteamientos, marque una "X" en la casilla que corresponda de acuerdo a las siguientes alternativas: Siempre (S); Casi Siempre (CS); Algunas Veces (AV); Nunca (N)

N°		Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Nunca
01	¿Existe dominio de los contenidos que se imparten como una actividad continua de su ejercicio profesional?				
02	¿El desarrollo de las asignaturas se hace de manera interesante y motivada?				
03	¿La comunicación entre docentes y alumnos se establece de manera fluida?				
04	¿Planifica el proceso de enseñanza y aprendizaje como una actividad continua de su ejercicio profesional?				
05	¿La planificación es revisada o controlada por los directivos de la Institución?				
06	¿Se muestra a los estudiantes los logros obtenidos a través de las evaluaciones realizadas?				
07	¿El ambiente educativo es favorable para el proceso de enseñanza y aprendizaje?				
08	¿Los docentes cumplen con el perfil requerido en relación con la vocación, preparación académica, ética y motivación?				
09	¿Se visualizan los niveles de jerarquía en la estructura organizacional del Postgrado en Medicina Familiar del IVSS?				
10	¿Existe cumplimiento de la normativa establecida en el Post Postgrado en Medicina Familiar del IVSS?				
11	¿Existe flexibilidad para aceptar la diversidad de opinión de los estudiantes?				
12	¿Se respetan las condiciones diferentes de género, raza, credo y				

Apellidos y Nombres: _____ C.I. _____

Profesión: _____

Firma del Experto
