

Informe sobre la situación actual y logros del

**Proceso de Transformación de la
Universidad Nacional Experimental
Francisco de Miranda^{1,2}**

La Universidad Nacional Experimental Francisco de Miranda inició un proceso de transformación institucional en febrero del año 2000, cuando el actual equipo de autoridades rectorales, atendiendo instrucciones expresas del Ministerio de Educación, Cultura y Deportes (ahora Ministerio de Educación Superior), promovió la revisión académica, administrativa y reglamentaria de la UNEFM.

Durante el año 2000, en medio de un ambiente de alta conflictividad institucional, se comenzó por establecer las urgencias y prioridades que debían ser atendidas de forma inmediata. Fue así como, desde el inicio de la actual gestión universitaria, se realizaron diagnósticos, se formularon estrategias y se concretaron acciones para la construcción de un clima organizacional propicio para la transformación.

En este documento se presenta una síntesis de las principales acciones realizadas, con el fin de adecuar el desempeño académico-administrativo de la Universidad, a los desafíos de la Educación Superior venezolana contemporánea, y se señalan los principales logros alcanzados en la búsqueda de la transformación de la UNEFM.

Revisión académica

Por Resolución Rectoral del 21 de Febrero de 2000, se declaró la Revisión Académica, Administrativa y Reglamentaria de la UNEFM. En el primer semestre del año 2000 se designaron comisiones en las distintas Áreas Académicas para promover y organizar, con plena libertad y desde sus propias perspectivas, procesos de reflexión que permitieran formular propuestas y adelantar acciones para abordar la transformación institucional.

Fue así como en esta primera etapa, las distintas Áreas Académicas abordaron el análisis de aspectos que consideraron relevantes en materia de transformación de la UNEFM, tales como: la adecuación del currículo de las

¹ Informe preparado por Rosalba Gómez M. y Frank Guerrero, con el apoyo de: Emil Hernández, Daniel Sánchez, Olvis Subero, Haydeé Inciarte, Felipe Pulido, Yovanny Coello, Ángela Martino, William Henríquez, Benjamín Briceño, Javier Pérez, y Emirentzú Vidal.

² Mayor información relativa a este documento, puede obtenerse en la página web de la UNEFM <http://www.unefm.edu.ve>, incluyendo las referencias consultadas, una lista de propuestas sobre la transformación de la UNEFM (recibidas entre mayo y noviembre de 2002) y una relación más detallada sobre las inversiones en dotación e infraestructura realizadas durante el período 2000-2002.

carreras y del perfil de los egresados de la UNEFM; el campo laboral de los egresados; la percepción y expectativas del entorno sobre algunos de los Programas Académicos ofrecidos; la vinculación entre la docencia, la investigación y la extensión; la necesidad de mejorar la formación, y de elevar la motivación y el compromiso del personal académico; la relación de la Universidad con el entorno; y la normativa legal interna de la Institución.

En esta etapa, se recibieron también varios planteamientos de miembros de la comunidad académica señalando la conveniencia de adelantar un proceso de Reingeniería en la UNEFM.

Los resultados de este primer análisis indicaron que era necesario profundizar la evaluación de la Universidad, no sólo para lograr adecuar su Reglamento General, sino con el objeto de formular propuestas y desarrollar acciones para fortalecer la academia y corregir las debilidades encontradas, entre las que destacan:

- ✓ Desvinculación de las funciones de investigación, docencia y extensión.
- ✓ Inadecuados planes curriculares.
- ✓ Alta demanda insatisfecha de ingreso de bachilleres.
- ✓ Debilitamiento de la vinculación con las comunidades.
- ✓ Desactualización y escasa dotación de recursos para las actividades de docencia e investigación.
- ✓ Desmotivación del personal docente por la ausencia de incentivos y planes de formación y desarrollo.

Revisión administrativa

Paralelamente a la revisión académica, se realizó una revisión administrativa de la institución. Los primeros diagnósticos realizados detectaron la necesidad imperiosa de **privilegiar la academia a través de la adecuada administración de los recursos y de la racionalización del gasto.**

Las gestiones realizadas y los ajustes administrativos y presupuestarios aplicados han permitido redistribuir con mayor eficiencia los recursos y mejorar sustancialmente las condiciones para la docencia: dotación de laboratorios, bibliotecas, mejoramiento de la plataforma tecnológica, equipamiento y acondicionamiento de espacios físicos, muchos de los cuales se encontraban en situación de emergencia. A lo externo, se logró recuperar la cartera de proveedores y la credibilidad crediticia de la institución, y a lo interno, regularizar los pagos de sueldos y salarios y de beneficios contractuales de todo el personal de la Universidad, y los aportes a los organismos parauniversitarios.

Las medidas administrativas implantadas desde el año 2000 hasta el presente, han arrojado, entre otros, los siguientes resultados:

- ✓ **Pago oportuno de sueldos y salarios.** Es de hacer notar que, a pesar de las dificultades en la recepción de los dozavos se han pagado oportunamente los sueldos y salarios al personal académico administrativo y obrero.
- ✓ **Cancelación de las deudas pendientes con la Caja de Ahorros, el Fondo Mutual y organismos parauniversitarios,** desde el año 2000 hasta el último dozavo recibido.
- ✓ **Saneamiento y modernización de las empresas rentales de la UNEFM.**
- ✓ **Eliminación de la contratación a terceros para la prestación de los servicios** de: fotocopiado, alquiler de computadoras y mantenimiento y reparación de bienes y equipos, lo cual redujo los gastos por estos conceptos, de un monto superior a Bs. 300 millones / año, a menos de 50 millones /año. En el caso específico de contratación externa del mantenimiento de aires acondicionados, en el año 1999 se gastaron Bs. 326 millones, mientras que en el año 2000 el gasto por este concepto fue de Bs. 17,8 millones. Para lograr esto fue necesario fortalecer las unidades de Servicios Generales y de Mantenimiento propias de la Universidad.
- ✓ **Fortalecimiento de la flota automotriz** a través de la recuperación del parque automotor y de la adquisición de nuevas unidades de transporte, con lo cual se ha logrado disminuir el gasto por alquiler de autobuses, y atender la demanda de las actividades académicas de docencia, investigación y extensión. Entre los años 2001 y 2002 se repotenciaron trece autobuses, dos camionetas pick up y un minibus; fueron adquiridos un autobús, un camión volteo, una camioneta doble cabina, una camioneta pick up y seis camionetas tipo van; y la OPSU hizo entrega de dos nuevos buses. Estas unidades apoyan el desarrollo de las actividades académicas de las distintas Áreas y prestan servicio a la comunidad estudiantil.
- ✓ **Avance en un 80% en la automatización y documentación de los procedimientos administrativos.**
- ✓ **Construcción y remodelación de aulas y laboratorios requeridos en diferentes Complejos Académicos, y adquisición de dos inmuebles (para ubicar al Decanato de Extensión y los Estudios Dirigidos),** con recursos del presupuesto ordinario de la UNEFM, conjuntamente con recursos extraordinarios otorgados por la OPSU. Como nueva política administrativa, la UNEFM ha invertido en obras de infraestructura recursos provenientes del presupuesto ordinario, por el orden de 2,6 millones de bolívares.
- ✓ **Reactivación de los proyectos de construcción de la planta física de la UNEFM.** Estos proyectos estuvieron paralizados por 10 años. Las gestiones realizadas ante el Ministerio de Infraestructura (MINFRA) en el

período 2000 – 2001 permitieron la aprobación de Bs. 1,7 millardos para obras de infraestructura, los cuales están todavía en ejecución.

Aun cuando las acciones realizadas no solventan la totalidad de las necesidades, se continúan realizando gestiones ante los organismos competentes para satisfacer las aspiraciones del presupuesto de funcionamiento, dotación y planta física, de acuerdo con el incremento de la demanda estudiantil y las previsiones de desarrollo académico.

Escenarios de desarrollo futuro

I. Plan Maestro para el Desarrollo de Falcón

Desde agosto del año 2000 y hasta mayo de 2001, la UNEFM participó con carácter protagónico en el proceso de formulación del **Plan Maestro de Desarrollo Sostenible del estado Falcón “Generalísimo Francisco de Miranda” 2000-2015**. La elaboración del Plan Maestro fue una actividad intensa que convocó a un conjunto de expertos y profesionales de diversos campos, designados por la Gobernación del estado, quienes, a través de numerosas y amplias consultas públicas con representantes del sector productivo, del gobierno nacional, regional y municipal, de organizaciones no gubernamentales y comunidades, trazaron las principales orientaciones a fin de promover el desarrollo sustentable de Falcón. El producto de este trabajo suministra bases para definir programas y proyectos requeridos por el estado Falcón en un horizonte de quince años, en los cuales la UNEFM aportará respuestas académicas.

El Plan Maestro para el Desarrollo del estado Falcón introdujo elementos para la reflexión en la UNEFM. ¿Cómo contribuirá la Universidad con el desarrollo del estado? ¿Cómo atenderá los nuevos paradigmas de pertinencia, equidad y sostenibilidad formulados en el Plan? ¿Cuál es la capacidad institucional para satisfacer las demandas existentes y futuras del entorno?

Esta experiencia le permitió a la Universidad conocer las demandas de servicios y proyectos y también las expectativas de la colectividad falconiana en materia de capacitación, formación de recursos humanos y transferencia de conocimientos.

II. Estudio Prospectivo UNEFM 2020

En el mes de abril de 2001, se inició el estudio **Visión Prospectiva de la Universidad Nacional Experimental Francisco de Miranda (UNEFM 2020)**, con asesoría de expertos nacionales e internacionales. El Foro de apertura contó con participación de destacados especialistas en el campo de la prospección científica, tecnológica y educativa. La finalidad del estudio prospectivo fue articular el desarrollo de la UNEFM con el entorno, considerando el panorama que plantean los próximos veinte años del siglo XXI. En términos de la organización, se abordó de manera holística el examen de la

vida universitaria a fin de construir escenarios deseables de futuro para la transformación de la Universidad.

En el Estudio Prospectivo participaron todos los actores y sectores vinculados a la Universidad, tales como los sectores productivo, educativo, científico y cultural, así como los gobiernos nacional, regional y local, y la comunidad en general. Este trabajo constituyó un verdadero ensayo de consulta colectiva apoyado en el uso de tecnología de información en la web para el procesamiento de encuestas en línea. El producto de este estudio es una importante referencia para investigaciones futuras y para orientar transformaciones profundas de la institución.

Algunos resultados relevantes del estudio UNEFM 2020 son los siguientes:

1. Los principales sectores económicos impulsores del desarrollo futuro en el estado Falcón son, en primer lugar, el sector servicios, destacándose las actividades del turismo, las telecomunicaciones y el comercio; y en segundo lugar, el sector primario de la economía: la pesca y la acuicultura, la agricultura y la ganadería.
2. Los sectores económicos a desarrollar, sobre la base de una nueva cultura con criterios de sostenibilidad, son la artesanía, la manufactura, la energía, el ambiente y el procesamiento del petróleo aguas abajo de la refinación.
3. Se identificaron las necesidades de formación de recursos humanos en el estado Falcón, vinculadas especialmente a los mencionados sectores económicos impulsores del desarrollo futuro del estado.
4. Se identificaron como las variables estratégicas o claves del comportamiento universitario y de los factores de cambio que definirán el desarrollo de la UNEFM a futuro, las siguientes:
 - a. Formación de egresados líderes y adecuación del modelo pedagógico y curricular, en atención a los valores requeridos para una educación integral.
 - b. Mejoramiento del nivel académico, la capacitación y la motivación del personal docente.
 - c. Articulación e impulso de las políticas y líneas de investigación, actuales y futuras.
 - d. Profundización de la vinculación con la comunidad.
 - e. Formación de la generación de relevo institucional.
 - f. Desarrollo de la capacidad de autogestión de ingresos presupuestarios extraordinarios.
5. Se identificaron los "actores sociales" que controlan las "variables estratégicas" que afectan a la Universidad.
6. El análisis de motricidad de las variables claves de la UNEFM mostró que en los actuales momentos el sistema de normas vigente, la estructura organizativa, el presupuesto y la infraestructura física son factores limitantes del desarrollo organizacional de la institución.
7. La consulta estableció que la estructura organizacional de la Universidad es percibida como rígida, inflexible, lenta, piramidal, limitante de la comunicación y de la integración.

8. Se precisaron los cinco escenarios más probables y las tendencias del comportamiento económico y social que caracterizarán a la Universidad hacia el año 2020.
9. El escenario apuesta, seleccionado como el más favorable para orientar el desarrollo de la Universidad hacia el año 2020, plantea:
 - a. Lograr que la mayoría de los egresados sean líderes en su área de conocimiento
 - b. Incrementar en al menos un 20 %, el número de profesores con doctorado
 - c. Lograr un plantel profesoral altamente motivado y comprometido con la institución
 - d. Consolidar y articular al menos tres líneas de investigación pertinentes por área de conocimiento
 - e. Lograr que los ingresos extraordinarios de la universidad alcancen la cifra de 30 % en relación al presupuesto ordinario
 - f. Lograr una mayor vinculación con la comunidad

El Estudio Prospectivo UNEFM 2020 y sus resultados se presentaron públicamente en el mes de septiembre de 2001 y pueden consultarse en la página web de la Universidad.

El Área de Ciencias del Agro y del Mar utilizó posteriormente la metodología de la Prospectiva para adelantar un estudio detallado de las perspectivas de desarrollo del sector productivo primario en Falcón (CAM 2020), a fin de orientar las decisiones en materia de rediseño y formulación de su oferta académica. El informe final también puede consultarse en la página web de la UNEFM. La meta que se persigue es concretar la adecuación curricular de los programas de esta Área Académica durante el año 2003, incorporando la extensión al currículo y activando las unidades de producción que posee la Universidad.

La información derivada de los Estudios Prospectivos realizados en la UNEFM, clarificó la dirección que debe seguir la Universidad para su transformación y alcanzar el escenario futuro de desarrollo previsible y deseable.

Acciones académicas para el cambio

I. Respuestas a las demandas del entorno

Las primeras acciones académico–administrativas estuvieron orientadas a satisfacer la creciente demanda de los estudiantes provenientes de los planteles de Educación Media, Diversificada y Profesional que aspiraban ingresar a la UNEFM. La programación y ejecución de los semestres en el tiempo previsto, dos semestres regulares y un semestre intensivo por año en algunas carreras, en los años 2000 y 2001, permitió organizar las capacidades existentes para incrementar el número de nuevos ingresos y egresos de estudiantes.

El incremento sostenido de nuevos alumnos se evidencia en las siguientes estadísticas: en 1999 la matrícula alcanzó la cifra de 6.323 estudiantes, y en 2002 fue de 8.998. El crecimiento interanual de la matrícula en este período ha sido de 12,5%. Así mismo, el número de egresados aumentó significativamente. En el año 1999 egresaron 420 estudiantes y en el año 2002 se alcanzó la cifra de 639 egresados. El crecimiento interanual del número de egresados en el período 1999-2002 fue de 17%; sólo entre los años 2001 y 2002 fue cercano al 31%

Con el propósito de explorar **otras modalidades de estudio** y de aprovechar las ventajas del uso de las nuevas tecnologías en los procesos de enseñanza-aprendizaje, a la vez de atender la demanda de cupo de bachilleres que no pueden ingresar a la UNEFM por limitaciones de espacio físico, se acometió el diseño e implantación del proyecto de **Estudios Dirigidos (EDI)**. Este proyecto se basa en la utilización de tecnologías de comunicación e información, para desarrollar programas académicos de pregrado, postgrado y extensión en modalidad semipresencial. Contribuye además al desarrollo de un sistema de clases en línea para la colocación de contenidos de las diferentes unidades curriculares y los cursos regulares presenciales. En noviembre de 2002 se dio inicio al dictado del Curso de Inducción para los nuevos estudiantes de Medicina bajo la modalidad semipresencial en un inmueble adquirido, amoblado y dotado tecnológicamente en la Av. Josefa Camejo de la ciudad de Coro.

La diversificación de la oferta académica de pregrado y postgrado de la UNEFM, se emprendió con el diseño de nuevas propuestas curriculares, tomando en consideración las recomendaciones del Plan Maestro de Desarrollo Sostenible del Estado Falcón y del Estudio Prospectivo UNEFM 2020. Entre estas nuevas carreras pueden mencionarse: Biotecnología, Ciencias Ambientales, Ingeniería Biomédica, Desarrollo Empresarial, Educación mención Música y Educación mención Educación Física, Recreación y Entrenamiento Deportivo.

En noviembre de 2002 se dio **inicio a las actividades de la Licenciatura en Educación mención Agropecuaria en la Unidad Académica Integrada para la Sierra Falconiana, ubicada en la localidad de Churuguara**, atendándose el viejo anhelo de la comunidad de los Municipios de la Sierra en materia de formación de recursos humanos vinculados a las actividades económicas propias de la zona. Este logro es fruto de la conjunción de esfuerzos y la cooperación entre el Gobierno Regional, los Gobiernos Locales y la UNEFM. En la actualidad se está evaluando la solicitud de la Mancomunidad de los Municipios Tocópero, Píritu y Zamora de desarrollar una Unidad Académica en Cumarebo, a fin de atender las necesidades y demandas educativas de la población de la región Centro Norte de Falcón.

A partir del año 2000, **los Planes de Estudio de varios Programas Académicos de pre y postgrado de la Universidad, fueron revisados y actualizados**. Este proceso condujo, según el caso, a actualizar los contenidos y adecuar diseños instruccionales, realizar ajustes en las prelacións, revisar el perfil de los egresados y formular nuevos planes de estudios. Entre los

Programas revisados se encuentran los de: Ingeniería Pesquera, Ingeniería Civil, Electromedicina, Especialización en Ingeniería de Procesos, Especialización en la Enseñanza de la Matemática, Maestría en Micología, entre otros.

En julio de 2002, se llevó a cabo el **I Encuentro de Egresados de la UNEFM**, el cual arrojó como resultados la conformación de la Asociación de Egresados de la UNEFM y la movilización de este sector integrante de la academia que había permanecido al margen de la participación en la construcción, desarrollo y fortalecimiento de la institución. El Encuentro aportó ideas para actualizar los programas de formación profesional, en función de las experiencias y necesidades de los egresados y sus empleadores.

II. Mejoramiento de la calidad académica

El mejoramiento de la calidad académica de la institución se fundamenta en la formación al más alto nivel, la superación y motivación de sus profesores, sin olvidar, desde luego, la participación fundamental del estudiantado. Es así como se ha prestado particular atención al desarrollo del personal académico, tomándose medidas para regularizar la apertura de concursos, el pase a ordinario y ascenso de los profesores.

Con la finalidad de lograr un perfil integrador del personal académico de la Universidad, a inicios del 2001 se conformó una comisión que diseñó el Programa de Desarrollo Integral del Personal Académico (PRODINPA), el cual fue aprobado en Abril del 2001. Este programa consiste en una intervención sistematizada, orientada a la formación, capacitación y actualización continua y permanente del personal académico. El programa de entrenamiento para nuevos instructores dura dos años. La primera cohorte se inició en mayo de 2002 con 38 instructores que ingresaron por concurso de oposición en octubre de 2001.

En la búsqueda del mejoramiento de la calidad académica, la Universidad ha aprovechado la oferta del **Proyecto Alma Mater**, promovido por la OPSU, el cual persigue mejorar la calidad y la equidad de la Educación Superior en Venezuela. Dentro de sus múltiples componentes la UNEFM ha hecho uso de los siguientes programas:

1. El Programa de Formación de Doctores que ha permitido incrementar el número de becas para que los profesores realicen estudios de postgrado en Venezuela.
2. El Proyecto para el Desempeño Estudiantil (PRODES), para garantizar el éxito en la prosecución estudiantil, el cual comenzó a ejecutarse a finales de 2002 en el Área de Educación.
3. El Proyecto de Orientación Profesional Pre-universitaria para propiciar el acceso de los bachilleres falconianos al Sistema Nacional de Educación Superior, liderizado por la UNEFM.
4. El Programa Nacional de Becas Estudiantiles, que ha permitido apoyar a estudiantes provenientes de familias de muy bajos ingresos.

5. El Programa de Dotación de Bibliotecas para la adquisición de libros de texto aplicado desde el 2001, beneficiando a las carreras de Ingeniería Pesquera, Veterinaria e Ingeniería Agronómica. En el año 2002, el programa se extendió para abarcar a todas las carreras de la Universidad desde el segundo hasta el cuarto semestre.
6. El Programa de Dotación de Salas de Computación, el cual permitió instalar cuatro salas conectadas a Internet en El Hatillo, Los Perozo, El Sabino y Churuguara.

En materia de Desarrollo Estudiantil, desde el año 2000 hasta esta fecha, se ha duplicado el número de beneficios socioeconómicos otorgados a nuestros estudiantes, y se han diversificado los programas para promover su desarrollo integral y reconocer a quienes muestren un destacado desempeño.

III. Plataforma tecnológica

La UNEFM está en la etapa final de implantación de dos proyectos en el área de tecnología de información y comunicación. El primer proyecto consiste en la **Automatización de los Procesos Académico-administrativos**, el cual contempla el manejo de tecnologías informáticas para brindar soporte y apoyo en la toma de decisiones y la generación de estadísticas e indicadores de gestión. El segundo proyecto, es el de **Estudios Dirigidos**, ya mencionado.

Entre las actividades desarrolladas para facilitar la docencia y la investigación, se destaca la expansión de la Red UNEFM. Esta Red permite que todos los Complejos Académicos estén interconectados en intranet y tengan acceso a los servicios de correo electrónico, videoconferencia, voz sobre IP, chat, foros virtuales, biblioteca digital con el sistema Alejandría, clases en línea, y acceso a Internet. En 1999 la Universidad contaba con 72 puntos de red y 45 computadores conectados en red. A finales del año 2002, la UNEFM disponía de 732 puntos de red y 619 computadores conectados. Esto implica un crecimiento absoluto 10 veces mayor en términos de los puntos de red y 13 veces en materia de disponibilidad de computadores.

La Automatización de Control de Estudios permite disponer de reportes de notas, reportes de índices académicos, listados de alumnos por sección, planes curriculares y permitirá, en un corto plazo, la inscripción en línea, a través de la página web de la UNEFM.

La automatización de los procesos administrativos permite bajo condiciones de seguridad en tecnología web, el control y seguimiento de la formulación y ejecución del presupuesto. Los módulos desarrollados y en funcionamiento son Contabilidad, Recursos Humanos y Nómina. El módulo de aspectos académicos referidos a seguimiento y control de carga académica, ascensos, años sabáticos y otros aspectos relacionados con los profesores, también está en funcionamiento.

De esta manera la Universidad busca satisfacer la necesidad de actualización tecnológica y comunicacional señalada como requisito indispensable para mejorar la calidad académica.

IV. Investigación y proyección hacia la comunidad

Para lograr el fortalecimiento de la academia es fundamental, como es bien conocido, el desarrollo de las actividades de investigación y su proyección hacia las comunidades, con pertinencia científica y social.

La Universidad ha promocionado y apoyado la participación de los profesores para presentar proyectos individuales, grupales y de fortalecimiento de centros de investigación, en las convocatorias del Ministerio de Ciencia y Tecnología. En particular se debe destacar la participación de la UNEFM en los programas de Clusters productivos de Zábila, Caprinos, Melón, Coco y Ostras, así como en el Programa de Formación de Emprendedores y apoyo a las Pequeñas y Medianas Empresas (PyMEs).

A lo interno, a través de las Unidades de Asistencia Técnica, se ha brindado asesoría y orientación a los investigadores universitarios para la elaboración de proyectos. Así mismo, se ha apoyado técnica y financieramente a los estudiantes para la realización de sus Trabajos Especiales de Grado, como un estímulo a la generación de conocimientos. También se han atendido las necesidades de ampliación y dotación de diversos Centros de Investigación, en particular lo relativo a equipos de computación.

La vocación extensionista de nuestra Universidad ha sido reforzada a través de la programación de Cursos y Talleres, muchos de ellos solicitados por las comunidades, al igual que a través de actividades de asistencia técnica y social directa a las comunidades y al sector productivo y gubernamental.

Estrategia comunicacional

En la búsqueda de nuevas vías de proyección y vinculación con la comunidad, la Universidad ha desarrollado una estrategia comunicacional basada en la utilización de tecnologías de información y comunicación y medios masivos de comunicación.

- ✓ La página web de la Universidad (www.unefm.edu.ve) se mantiene actualizada y aporta información académica relevante para los miembros de la comunidad y otros visitantes. En el año 2002, quedó seleccionada por "Lo mejor de punto.com", como una de las cinco mejores páginas web en la categoría de Institutos de Educación Superior.
- ✓ La Universidad lanzó al aire el 28 de marzo del año 2001 la emisora universitaria UNEFM 104.1 FM, con una cobertura local, la cual será ampliada en este mismo año mediante la adquisición de equipos para alcanzar la cobertura de la Península de Paraguaná, parte de la Sierra Falconiana, de la región centro norte y del occidente del estado.

- ✓ Para satisfacer la necesidad de informar al interior y exterior de la institución, se crearon varios boletines informativos, donde se reseñan aspectos de la vida académica e institucional, haciendo particular énfasis en las actividades de generación y transferencia de conocimientos.
- ✓ Próximamente entrará en funcionamiento la televisora universitaria, con cobertura local a través del canal 64 en señal abierta UHF, con antena transmisora en la Sierra Falconiana y su sede principal ubicada en la Av. Josefa Camejo de Coro, junto con el Decanato de Extensión, en un inmueble adquirido a finales del año 2002. En los actuales momentos, se desarrolla el proceso de licitación de los equipos; está previsto iniciar en breve las transmisiones.

Proceso Constituyente Universitario

En el mes de marzo de 2002 se inició la planificación de una **consulta amplia, dirigida a la comunidad universitaria, falconiana y nacional en general**, para recabar ideas, opiniones, criterios y propuestas con el objeto de ser discutidas en el proceso de transformación necesario de la Universidad, la cual se denominó **Proceso Constituyente en la UNEFM**. El producto esperado del Proceso Constituyente es un nuevo proyecto de Reglamento General de la UNEFM que permita el desarrollo académico de la institución.

La consulta se inició en el mes de abril alrededor de ocho ejes temáticos vinculados a los procesos gerenciales, académicos y administrativos de la UNEFM, extraídos, entre otras fuentes, de los resultados del Estudio Prospectivo UNEFM 2020.

Las opiniones del colectivo fueron recogidas a través de encuestas, bien en talleres presenciales o a través de la web. Por otra parte, se recibieron sugerencias diversas y se revisó una amplia documentación relativa a la Educación Superior nacional y mundial, todo lo cual permitió formular las propuestas de **Filosofía de Gestión, Estructura Organizacional y Reglamento General de la UNEFM**.

La versión preliminar de estas propuestas fue presentada públicamente en las distintas Áreas Académicas en los meses de junio y julio de 2002, recabándose observaciones y elementos para enriquecerlas; finalmente, las propuestas se distribuyeron, tanto interna como externamente, en Julio de 2002 en un único documento.

El Marco Filosófico

El marco filosófico de una institución constituye la declaración fundamental de los valores, aspiraciones y metas de una organización. Fue así como, para poder avanzar hacia la consolidación del escenario deseable de futuro para la UNEFM, se hizo necesario tener claridad sobre estos aspectos, antes de poder

abordar las discusiones más controversiales sobre la estructura organizacional y la normativa de la institución.

Se conformaron equipos de trabajo donde participaron profesores de las distintas Áreas Académicas, los cuales se abocaron a incorporar las observaciones recibidas, a precisar la Visión y la Misión, así como a definir los valores, las políticas y las estrategias de la Universidad. Para ello se consultó nueva bibliografía, se organizaron presentaciones al interior de la Universidad y se contó con la asesoría de expertos. Finalmente, el **Marco Filosófico Institucional para la Transformación de la UNEFM** fue aprobado por el Consejo Universitario en la Sesión Ordinaria N° 1.171 de fecha 20 de noviembre de 2002, siendo publicado y distribuido entre la comunidad universitaria y extra universitaria a partir de diciembre del mismo año.

Hacia la construcción de una nueva Universidad

El documento contentivo de las propuestas de Filosofía de Gestión, Estructura Organizacional y Reglamento General, fue presentado por el equipo rectoral ante el Ministro de Educación Superior Dr. Héctor Navarro y otros miembros del gabinete ministerial en septiembre de 2002. Esta reunión se caracterizó por el amplio y libre intercambio de ideas sobre aspectos filosóficos, organizativos y legales de la Educación Superior venezolana. Como producto de este intercambio se decidió redefinir la estrategia de trabajo originalmente propuesta, para poder profundizar sistemáticamente en el análisis de las deficiencias que presenta el funcionamiento actual de la Universidad.

Se estableció comunicación con la Comisión de Estructuración del Ministerio de Educación Superior y de Reestructuración de la OPSU, quienes compartieron con el equipo rectoral la experiencia en materia de transformación organizacional adelantada en esas dependencias, y conocieron el trabajo de la UNEFM en esta materia. En un Taller realizado en Coro el 14 de octubre de 2002, los asesores del MES y OPSU expusieron los adelantos del proceso de reestructuración de esas dependencias basado en **Reingeniería**, metodología para la transformación radical de organizaciones; también indicaron las fases a seguir para la definición de los procesos de una institución.

En función de obtener una estructura enfocada en los procesos fundamentales de la Universidad y adecuada a su realidad y necesidades, se siguió el esquema propuesto, logrando identificarse los Macro-procesos y los Procesos Medulares, de Apoyo y Complementarios de la UNEFM, iniciándose de inmediato la caracterización de los Procesos Medulares.

La realización de dos talleres adicionales en el mes de noviembre de 2002 y varias reuniones permitieron aclarar la dimensión del trabajo a realizar. Los participantes de todas estas reuniones establecieron algunos criterios orientadores en relación con la forma esperada de funcionamiento de una organización de Educación Superior, atendiendo al Marco Filosófico de la institución. Entre las conclusiones alcanzadas se destacan:

1. Las características deseables de la institución y de sus integrantes son:
 - a. El pensamiento integrador,
 - b. La eficacia en el alcance de sus objetivos,
 - c. La eficiencia en el uso de los recursos,
 - d. La pertinencia social y académica,
 - e. La participación colectiva y
 - f. El análisis y evaluación permanentes.
2. La estructura debe permitir integrar los procesos fundamentales de la Universidad, como lo son la generación de conocimientos, la formación de profesionales y la transferencia de conocimiento, supeditando los procesos de apoyo y administrativos a los académicos, garantizando la eficiencia, la eficacia y la transparencia, todo ello con el fin de alcanzar la excelencia académica.
3. El reto mayor a abordar es la transformación profunda de la Universidad y en esta etapa de transición se trata de diseñar una estructura flexible y dinámica que permita sucesivas adecuaciones, como corresponde a los cambiantes escenarios mundiales y nacionales, que demandan mayor equidad y participación.
4. La transformación institucional con base en los Procesos Medulares, de Apoyo, Complementarios y Macroprocesos, resulta ser lo más apropiado y transparente.
5. La nueva estructura organizacional de la UNEFM será una derivación natural del análisis de sus procesos fundamentales.
6. La construcción de una nueva organización en la UNEFM parte del desarrollo de una nueva cultura organizacional basada en los principios y valores del Marco Filosófico.

Como todo proceso de transformación organizacional, la Reingeniería de la UNEFM exige el **compromiso de todos sus integrantes**, la dedicación de recursos humanos y la experticia de consultores internos y externos. A tal efecto, para desarrollar una nueva cultura, asumir los retos futuros y contribuir adecuadamente al desarrollo de la Universidad, la comunidad universitaria debe promover formas distintas de organización y de actuación.

El reto colectivo de la transformación

Para proseguir en la dirección de la transformación, desde noviembre de 2002 y hasta la fecha, se han realizado diversas jornadas de trabajo las cuales han contado con la participación de profesores, estudiantes, egresados y empleados de la Universidad, siguiendo la metodología de Reingeniería por Procesos. Hasta el momento, se han hecho diversos análisis y revisiones sobre el funcionamiento actual de la Universidad, con el fin de lograr una mayor eficiencia y fluidez en el cumplimiento de sus procesos y concretar los ajustes

correspondientes a la Estructura Organizativa y al Reglamento General de la UNEFM.

Con un alcance a mediano y largo plazos, se hace indispensable la promoción de un **cambio cultural profundo** en todos los integrantes de la Universidad, para que cada actividad cotidiana deje traslucir los valores institucionales de: Excelencia, Innovación, Ética, Autonomía, Democracia, Transparencia, Corresponsabilidad, Equidad, Pertinencia Social y Cooperación, en la construcción del conocimiento y su divulgación, en el aula de clases, en los laboratorios, en las unidades de producción y en todos y cada uno de los escenarios donde tenga participación la Universidad. Este es el principal reto colectivo que enfrentamos en los actuales momentos.

Los logros alcanzados hasta ahora en materia de transformación, han sido el producto del esfuerzo de muchas personas que a lo largo de los veinticinco años de existencia de la UNEFM, han aportado ideas y han participado en su construcción. Por encima de las deficiencias en su funcionamiento y organización, se ha demostrado que nuestra Universidad cuenta con las capacidades humanas necesarias para impulsar a la Institución hacia escenarios más promisorios. Las circunstancias actuales constituyen un reto y una oportunidad para que, con el concurso de profesores, estudiantes, empleados, obreros y la colectividad en general, lo logremos.