

# Liderazgo en la Planificación Universitaria

## Relatoría Mesa 3

Coordinador: José Antonio Benítez (UCLA)  
Moderadora-Relatora: Nirma Alvarez (UNEG)  
Nº de Ponencias Inscritas: 4  
Nº de Ponencias Presentadas: 4  
Nº de Participantes: 32



### Títulos de las ponencias presentadas, autores e institución:

1.- La reflexión prospectiva un arma planificador  
Jilma Graciela Alvarado Liscano  
Universidad de Yacambú

2.- Criterios para hacer de la evaluación instrumento  
de la gestión prospectiva institucional.  
José Antonio Benítez  
Universidad Centroccidental "Lisandro Alvarado"

3.- Hacia un cuadro de mando integral para el IUETAEB  
Yoleiza Coromoto López de Castellanos  
Instituto Universitario Experimental de Tecnología  
"Andrés Eloy Elanco"

4.- Articulación e integración de educación universitaria,  
bases de un modelo de gerencia de planificación en la  
OPSU del futuro.  
Roger Lázaro  
Oficina de Planificación del Sector Universitario

## Planteamientos generales:

Los temas desarrollados en esta mesa se centraron en cuatro tópicos el primero relacionado con la reflexión prospectiva como herramienta del planificador, otro; orientado a establecer criterios para hacer de la evaluación un instrumento de la gestión institucional, el tercero que explica un modelo de gestión estratégica mediante la construcción de un "Cuadro de Mando Integral" y el último propone un modelo de gerencia de planificación que busca articular la planificación universitaria en sus distintos niveles.

En relación a la reflexión prospectiva se afirma que las circunstancias actuales de incertidumbre y riesgo plantean la necesidad de desarrollar la reflexión prospectiva como hábito, herramienta y arma estratégica para visualizar el horizonte, construir el futuro y ofrecer los elementos esenciales para alcanzarlos. En esta prospectiva, el rol del planificador es el de vigilar proactivamente, a objeto de anticipar acontecimientos, aprovechando las oportunidades y diseñando estrategias para determinar las acciones que permitan darle viabilidad al desarrollo de las distintas iniciativas.

Con respecto al uso de la evaluación como instrumento diferenciar la finalidad que percibe la evaluación en relación con los distintos modelos que se utilizan para desarrollarla y enfatiza criterios fundamentales que deben ser tomados en cuenta a la hora de iniciar un proceso de evaluación; tales como, una sólida fundamentación teórica, una orientación legítima y asertiva, un proceso de formación del personal en técnicas y organizaciones de procesos, así como su generalización. Corresponde a la planificación, dentro de esta concepción, formar parte de dicho proceso, ya sea con su apoyo institucional o mediante la utilización de sus resultados en el planteamiento de soluciones imaginativas, novedosas y audaces de mejoramiento institucional.

El Cuadro de Mando Integral requiere atender las exigencias de innovación de los sistemas y modelos de gestión que aseguren la operatividad, el uso de estrategias en el marco de la planificación. La propuesta de ese modelo de gestión estratégico mediante la construcción de un Cuadro de Mando Integral representa un conjunto de medidas como: la definición de los

objetivos estratégicos a largo plazo, así como los mecanismos para alcanzarlo, incluyendo sectores claves de éxito e indicadores que permitan desarrollar procesos que faciliten el cumplimiento de la misión y el logro de la visión institucional.

Finalmente, en relación a la articulación e integración del sistema universitario a través de un Modelo de Gerencia de Planificación, se toma como referencia la necesidad de la excelencia, la obtención de la pertinencia social, el incremento de la eficiencia y la equidad, mediante la consideración de las filosofías de gestión de las universidades, los planes de desarrollo nacional y los proyectos de transformación de la educación universitaria. Esta propuesta plantea lograr un equilibrio entre los planes de desarrollo estratégico de las universidades, los diferentes niveles de gobernabilidad y las capacidades gerenciales existentes en el sistema, todo ello orientado a darle viabilidad al proceso de integración que le corresponde cumplir a la Oficina de Planificación del Sector Universitario.

## Conclusiones:

1. La educación es un fenómeno social y como tal, debe ser objeto de estudio normal y de reflexión permanente.
2. La problemática de la Educación Universitaria exige ganar espacios mediante el establecimiento de alianzas estratégicas y la articulación de conocimientos y experiencias con los distintos órganos y niveles del sistema educativo que facilite y promueva iniciativas para el mejoramiento de la calidad y pertinencia de la Educación Superior particular y del sistema educativo en general.
3. La función del planificador ante la complejidad de la problemática institucional trasciende a roles claves para el éxito donde se exige hacer una síntesis de lo técnico con lo político, lo histórico y lo social.
4. El nuevo rol que le corresponde cumplir al planificador es el de líder para modelar el cambio. Crear e inspirar una visión, buscar y concretar alianzas, tener la habilidad de señalar caminos factibles y atractivos que integren voluntades, e inculcar valores éticos. El liderazgo no se decreta, se ejerce, se modela y se gana. Las características y cualidades del líder se refuerzan mediante la capacidad, la experiencia y el conocimiento.