

CUALIDADES NECESARIAS PARA UNA UNIVERSIDAD INNOVADORA Y EMPRENDEDORA

FRANK GUTIÉRREZ SIVIRA

Universidad Nacional Experimental del Yaracuy (UNEY)

Venezuela

RESUMEN

El presente trabajo tiene el propósito de reflexionar y proponer ideas y conceptos sobre la universidad pública venezolana y su necesario camino hacia la transformación, condición que debe ser constante. Las ideas provienen de estudios e investigaciones realizadas con actores universitarios que a través de sus diversas experiencias, identificaron por medio del proceso de investigación una red de nociones, categorías y conceptos que resultaron en cualidades que debe poseer la universidad para transitar hacia escenarios de cambios radicales y transformaciones necesarias que la dibujen más pertinente y competente para la era que experimentamos, signada por la complejidad, el caos y la revolución tecnológica. Se utilizaron métodos de inferencia abductiva, holísticos y de categorizaciones para la construcción de los conceptos y las cualidades, que fueron sometidos a validaciones por medio de juicios de expertos que confirmaron la pertinencia, coherencia y aportes respectivamente. Las cualidades y los conceptos caracterizan a la universidad innovadora y emprendedora y se insertan en una visión de universidad que ofrece un bien público, no discriminativo, incluyente y solidario en confluencia con el ofrecimiento de capacidades y aptitudes necesarias para un mundo altamente competitivo que requiere de un talento humano transformador.

Palabras Clave

Cualidades Universitarias, Transformación Universitaria, Innovación, Organización Emprendedora.

QUALITIES NEEDED FOR AN INNOVATIVE AND ENTREPRENEURIAL UNIVERSITY

FRANK GUTIÉRREZ SIVIRA
National Experimental University of Yaracuy (UNEY)
Venezuela

ABSTRACT

The present work has the purpose of reflecting and proposing ideas and concepts about the Venezuelan public university and its necessary path towards transformation, a condition that must be constant. The ideas come from studies and research carried out with university actors who, through their diverse experiences, identified by means of the research process a network of notions, categories and concepts that resulted in qualities that the university must possess in order to move towards scenarios of radical changes and necessary transformations that draw it most pertinent and competent for the era that is experienced, marked by complexity, chaos and technological revolution. Adductive, holistic inference and categorization methods were used to construct the concepts and qualities, which were validated through expert judgments that confirmed the pertinence, coherence and contributions respectively. The qualities and concepts characterize the innovative and entrepreneurial university and are inserted in a university vision that offers a public good, non-discriminatory, inclusive and solidary in confluence with the provision of capacities and skills necessary for a highly competitive world that requires a transformative human talent.

Key Words

University Qualities, University Transformation, Innovation, Entrepreneurial Organization.

INTRODUCCIÓN

La universidad en la segunda década del siglo XXI se sigue enfrentando a importantes retos y a los más radicales cuestionamientos en cuanto a su pertinencia social y la necesaria redefinición de su identidad, aun cuando sigue siendo considerada la casa de estudios de mayor valor y prestigio de la sociedad. Esto explica el interés que, en diferentes momentos históricos de la humanidad, se ha mostrado sobre la necesidad de reformarla y transformarla. La universidad actual es el resultado de múltiples fenómenos históricos, que a través del tiempo la han configurado como una institución imprescindible a la sociedad, además de considerarse protagónica en la solución de sus problemas más agudos. La universidad a lo largo de los siglos de existencia, ha demostrado que puede sobrevivir a los cambios sociales y culturales que la han rodeado en sus diferentes etapas históricas. Esta condición de antigüedad le atribuye igualmente ser una de las instituciones más conservadoras, cuya resistencia al cambio se hace evidente.

La organización universitaria se encuentra atrapada en un discurso de cambio casi inexorable y paradójicamente en un discurso de resistencia inercial. La universidad se ha saturado de narrativas deontológicas, sin terminar de alcanzar las deseadas identidades que la sociedad le exige. Un recorrido por la historia de esta institución permite ver el largo camino transitado, nueve siglos de existencia relatan su sobrevivencia, sin embargo la visión esperanzadora emerge, como señal de que sabrá responder a los cambios necesarios de la época.

Para esto, la ciencia, con toda la metamorfosis que sufre actualmente y los nuevos paradigmas que la envuelven, tiene el compromiso de dar respuestas, convirtiéndose en apoyo fundamental para la emergencia de esta nueva universidad deseable, que dibuje las expectativas de una institución verdaderamente pertinente a la sociedad. Los cambios dirigidos rigurosamente por medio de procesos científicos, pueden garantizar la necesaria transformación, por lo que diseñarlos e implantarlos basados en procesos de racionalidad científica, se convierte en un paso de importante valoración.

Se parte de la creencia de que la antinomia de la universidad tradicional es la universidad con comportamiento innovador y emprendedor, tanto como organización como de los actores que la constituyen, así que sistematizar teorías y proponer ideas que contribuyan a promover y consolidar este tipo de comportamiento, se espera, devendrá en soluciones pertinentes a los problemas que caracterizan a la universidad actual.

El tema de la educación superior ocupa un lugar preponderante en las grandes discusiones políticas, sociales y económicas del mundo globalizado. La Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Cultura y la Ciencia (UNESCO, 1998) en el documento sobre la educación superior, declara que existe una demanda de educación superior sin precedentes, una mayor diversificación

en las ofertas y una mayor conciencia de la importancia de este tipo de educación para el desarrollo sociocultural y económico de una nación. Este mismo documento subraya que los sistemas de educación superior deberían aumentar su capacidad para vivir en medio de la incertidumbre, para transformarse y provocar el cambio, para atender las necesidades sociales y fomentar la solidaridad y la igualdad, preservar y ejercer el rigor y la originalidad científica que les garantice una educación más pertinente a la sociedad del conocimiento.

Es necesario enfatizar que la solidaridad y la justicia social son los fundamentos para la construcción de una mejor sociedad, por lo que es preciso ser cuidadoso en no sobreponer la sociedad del conocimiento (técnica o tecnocrática) por encima de estos valores sociales tan fundamentales para la superación de las desigualdades que coexisten en la actualidad. Por otro lado, es indudable que la sociedad actual refiere un estado de incertidumbre, de cambios y transformaciones que socava las bases de lo establecido, lo cual exige a las instituciones universitarias la comprensión del momento de manera inequívoca y la efectiva intervención en las discusiones de su propia transformación, así como la transferencia de sus debates y propuestas al seno de la sociedad en general. Esta demanda no es diferente a las que se hacen al resto de las organizaciones sociales, con la salvedad de que la organización universitaria representa en las expectativas de la mayoría mundial, un centro de panacea para las soluciones a las crisis que experimenta el planeta.

Diez años después de la declaración de la UNESCO (1998) antes citada, la Conferencia Regional de la Educación Superior en América Latina del año 2008 (UNESCO, 2008) realizó un balance del panorama de la educación superior, visualizando la necesidad de configurar un escenario en el cual se articulen, de manera creativa y sustentable, políticas que refuercen el compromiso social de la universidad; que apunten hacia una educación para todos y todas, y donde se induzca al desarrollo de alternativas e innovaciones en las propuestas educativas, así como en la producción y transferencia de conocimientos y aprendizajes entre los diversos actores involucrados.

Esto coincide con los más importantes analistas de la institución universitaria, sobre todo en Latinoamérica, en cuanto al compromiso de responsabilidad social que debe sustentar a estas instituciones para hacerlas más aplicables a la comunidad social a las cuales sirven o están llamadas a servir. Necesidad que no es un factor aislado a la historia de los países latinoamericanos, caracterizados por importantes procesos de explotación del hombre por el hombre, de desigualdades e inequidades que justifican un momento de emancipación en el cual la universidad debe jugar un rol fundamental.

Didriksson, Medina, Rojas, Bizzozero y Hermo (2008) señalan que entre los propósitos de las universidades está la producción de conocimiento pertinente a las necesidades sociales del planeta, en tanto que su accionar sea llevar a cabo cambios fundamentales en los modelos de formación, de aprendizaje

y de innovación, que genere los saberes necesarios para la sociedad a la cual sirve. Esto, sin menoscabo de la formación de ciudadanos y ciudadanas capaces de convivir en la compleja diversidad que caracteriza el mundo actual. Estos autores también subrayan la necesidad del cambio de los procesos fundamentales de la universidad como institución rectora de saberes y constructora de cultura, por lo que no puede seguir a la zaga de la evolución global de la sociedad. Por el contrario, debe adecuarse a las constantes transformaciones que experimenta en todos los sectores.

Rodríguez (2004) afirma que sobre la universidad abundan importantes cuestionamientos, los cuales giran en torno a la falta de pertinencia social, al desfase e improductividad académica y una estructura signada por “grandes focos de resistencia al cambio”, caracterizada como una institución que progresivamente pierde su identidad en tanto no se ajusta a las exigencias y demandas de la sociedad postmoderna. Morles (2004), por su parte, en un tono de alarma, plantea literalmente el peligro de muerte de dicha institución y su deseo de sobrevivir debe estar consustanciado con la obligación de realizar cambios profundos, haciendo innovaciones y consolidando las experiencias valiosas ya existentes (p. 71).

En otras palabras, el llamado al cambio es más que simples retoques o pequeñas reformas de un punto aquí y otro allá; se plantean transformaciones profundas, en el sentido de trastocar los estamentos y las estructuras más tradicionales y enraizadas en la cultura universitaria. Quizás algunos de estos cambios requieran de cierta radicalidad que movilice las fuerzas más duras de resistencias y reacciones contrarias.

Morín, Pena-Vega, García, Carrizo y Lanz (2003) explican, de un modo más específico, que la universidad se encuentra en una fase de transformación bajo presión; es decir, existen condiciones de cambio reales dentro de la crisis, que vienen generando alternativas. Sin embargo, ponen en duda las formas en que se asumen en las instituciones universitarias asuntos relativos a la responsabilidad social, la estructura organizativa y su política, así como los enfoques clásicos de organización de los saberes y de reproducción cultural y la difusión de estos saberes.

Didriksson et al. (citado) agregan otro punto a la problemática que se viene describiendo, relativo a la brecha, inequidad y exclusión que experimentan los países periféricos (los denominados “en vías de desarrollo”), en cuanto a los conocimientos, la innovación tecnológica, la revolución de la ciencia y sus aplicaciones. Esto se convierte para las universidades en una exigencia desalentadora, en tanto sus prácticas se caracterizan por procesos que tienen que ver más con la transferencia de conocimientos o con su imitación, que con la innovación o creatividad desde la perspectiva endógena. Asimismo, mencionan una de las demoras más importantes en la que la universidad ha caído, como lo es la falta de producción innovadora y creativa que contribuya a la solución de los problemas sociales más urgentes. De igual modo, critican que a pesar

de haberse realizado agendas de reformas en las universidades latinoamericanas en los últimos años, estas no han pasado de intentos de cambios a las formas de gobiernos, las tecnologías de la información y comunicación, la estructura y el funcionamiento, los procesos de evaluación y acreditación, el desarrollo del personal, el rendimiento estudiantil y las formas de financiamiento universitario; no obstante, los aspectos relacionados con organización de saberes, perfil institucional, las formas organizativas de las escuelas, facultades o carreras, no aparecen siquiera en las declaraciones de cambio. Enfatizan que “las reformas en curso no son reformas en el modo de pensar”, sino en aspectos técnicos adecuados a algunas demandas.

En otro texto y con el propósito de aportar luces sobre la universidad requerida, Didriksson (2014) plantea que es necesario dar un salto de calidad del modelo de universidad disciplinar y reiterativa hacia un modelo donde la multiplicación de aprendizajes hagan posible la indagación que construye soluciones, centrado en la producción de conocimientos.

Lo descrito por los diversos autores citados anteriormente, sintetiza los rasgos de la universidad venezolana, en la que a pesar del discurso de cambio que políticamente se ha apropiado de las narrativas universitarias, los verdaderos procesos de transformación no se evidencian fácilmente; por el contrario, los signos de resistencia en los sectores universitarios se explicitan de manera contundente, creando dudas importantes sobre la posibilidad de ocurrencia de los saltos cualitativos para el cambio que la institución universitaria requiere dar.

Los expertos en el análisis actual de la universidad latinoamericana, plantean que una reforma de la educación superior debe diseñar y poner en práctica un nuevo paradigma latinoamericano, centrado en los aprendizajes y en un nuevo modelo de oferta académica innovador, dirigido a una mayor integralidad del conocimiento en experiencias científicas, tecnológicas y humanísticas, que se manifieste o exprese en un mayor compromiso con la sociedad.

Este panorama describe a modo de síntesis la realidad de la educación superior en Latinoamérica, que aplicada en Venezuela y de manera explícita, exige a los actores sociales universitarios trascender los comportamientos tradicionales inerciales, de baja producción de conocimientos, de bajo riesgo para proponer cambios y de indiferencia con las posibilidades u oportunidades que existen, hacia un comportamiento innovador y emprendedor, en el cual puedan detectar las oportunidades de cambio y transformación.

Al referirse a la universidad venezolana, Lanz (2004) y Fergusson (2004) plantearon interesantes argumentos sobre la resistencia al cambio presentes en ella: el primero considera la “burocratización enfermiza” como uno de los obstáculos reproductores de vicios e ineficiencia estructural; y en consecuencia causante de decepciones a intentos de cambio, así como del comportamiento indiferente y en extremo conservador. El segundo considera que la estructura

organizativa y política de la universidad se ha puesto en duda, así como su modo de pensamiento, por lo que transformar su mentalidad es un imperativo que llevará a la construcción de la nueva cultura, necesaria para su sobrevivencia.

Las observaciones de los autores señalados anteriormente, dibujan una realidad incuestionable sobre lo que ocurre en la universidad venezolana; no obstante, obvian las diversas capacidades existentes en los espacios universitarios, donde el talento académico se ve sumido por las estructuras burocráticas que impiden, de diversos modos, la creatividad y la innovación de los actores. Por otro lado, el cambio de mentalidades resulta utópico si no se parte de una cultura de la inclusión para el cambio; los intentos de transformación deben pasar por la discusión y la participación de todos los actores de la organización universitaria, deslastrando la idea de que unos dirigen el cambio porque saben cómo hacerlo y otros deben obedecer puesto que no saben cómo hacerlo. La imposición es el principal enemigo de la transformación universitaria; por tanto, la conjunción de saberes de los actores y la inclusión en las discusiones que dirijan con éxito el cambio, serán garantía de la evolución de la universidad.

En el presente trabajo de investigación, el trayecto entre los macroproblemas organizacionales no se desvincula de los problemas micros de comportamiento organizacional que afectan la productividad universitaria. Así que la mirada que se plantea será multidimensional, es decir, los análisis de los problemas en unidades particulares no dejarán de relacionarse con los problemas de mayor anchura.

A pesar de que están establecidas unas condiciones ambientales rígidas y resistentes al cambio, la creencia que soporta este estudio, parte de que los actores son protagonistas de sus cambios y de su entorno, por lo que en la problemática de las universidades recae una importante responsabilidad en estos. La actitud, la condición axiológica, sus modos de pensamiento y comportamiento señalan el camino a seguir. Es decir, la actitud conservadora, la resistencia a los modos diferentes de abordar el hecho universitario, la adaptación sumisa a la burocracia, el comportamiento indiferente, desembocan en inoperancia en las estructuras organizativas, en las propuestas de cambios académicos y en el centramiento en métodos de enseñanza y aprendizaje ineficaces.

En consecuencia, en el presente estudio se considera que el comportamiento humano es la unidad básica de cambio para lograr un comportamiento organizacional adecuado a las exigencias de la nueva sociedad. Son los actores, con el poder en sus respectivos roles, los apropiados para desencadenar cambios significativos en las organizaciones universitarias.

Ribeiro (2006), el sociólogo brasileño que acuñó la frase “la universidad necesaria”, para describir su propuesta de modelo teórico universitario, señaló que la transformación de la universidad tal como se desarrolla la sociedad actual, está determinada por algunas condiciones de tono imperativo que requieren ser explicados de manera contundente, entre los cuales se encuentra la relación

política con el entorno y las estructuras de poder que rodean e influyen la acción institucional, entre otros aspectos fundamentales para transitar por el cambio. Aunque su declaración transformadora la realizó en los años setenta y la autodefinió como utópica, no deja de tener vigencia en una sociedad tan dramáticamente cambiante y que sigue tan necesitada de una nueva universidad, como la actual.

El mismo autor destaca la idea de una universidad social, íntima con el pueblo y sus necesidades; solidaria y convivencial, que construye y teoriza desde la vivencia con lo popular y no como laboratorio aséptico que planifica desde la lejanía controles y procesos alienantes. Su preocupación es coincidente con las tendencias actuales, salvando distancias con modelos e ideologías políticas, de construir la universidad que responda a las comunidades por las cuales existe, brindándoles soluciones a sus problemas y construyéndolas desde la vinculación con su entorno.

Las reflexiones sobre una universidad necesaria se basan en la idea de construir los espacios intelectuales que interaccionen con las demandas de una sociedad en avance científico y tecnológico por un lado, y una sociedad que crece en desigualdades sociales y ausencia de oportunidades para el progreso, por el otro. Una universidad que debe responder a esas dualidades sociales, requiere de revisiones profundas y rigurosas que le admitan confrontarse con sus propias debilidades y patologías, para transitar hacia lugares de sanidad y fortalezas que le permitan responder con eficacia a tales demandas.

El clima que rodea a la universidad actual es inevitablemente de cambios y reformas, la disposición al mismo se hace evidente y la conciencia del agotamiento de viejos modelos, profundiza la necesidad de transitar hacia los cambios. Se puede afirmar que las diversas manifestaciones de crisis y los tardíos procesos de reformas, han estimulado la expectativa del cambio. No obstante, surge la interrogante sobre qué tipo o modelo de universidad realmente se necesita en países latinoamericanos como Venezuela.

Por su parte, Didriksson et al. (citado) en honor a Ribeiro, postula la necesidad de la construcción de modelos universitarios propios para la región y concreta la idea de una universidad innovadora con pertinencia social, caracterizada por la producción y transferencia del valor social del conocimiento y de pertinencia de las tareas académicas de la universidad. Un modelo que se sostiene en la transformación de las estructuras en redes y en la cooperación horizontal que dé prioridad a los proyectos conjuntos (o interinstitucionales), a la amplitud en la movilidad ocupacional del personal académico y de los estudiantes y a una orientación educativa social solidaria, que sume valores educativos compartidos, cuyas prioridades sean el cambio de contenidos del conocimiento y las disciplinas, así como la formación en nuevas habilidades sociales. Propuesta que se sostiene en el diálogo con las comunidades y en su participación.

Esta propuesta ha tomado fuerza en la región latinoamericana, en la Conferencia Regional de la Educación Superior en América Latina (UNESCO, 2008), en la que se plantean con extraordinaria claridad los intereses de los pueblos latinoamericanos y la necesidad de articular una educación superior que garantice el bienestar y la felicidad de la región. Por eso consideraron que el objetivo es configurar escenarios con políticas que refuercen el compromiso social de la educación superior, que sea para todos, con mayor cobertura, caracterizada por la calidad, la equidad y la pertinencia. Este escenario debe inducir al desarrollo de alternativas e innovaciones educativas, así como a la producción y transferencia de conocimientos y aprendizajes que contribuyan al desarrollo de la región latinoamericana.

Resaltan en estas declaraciones, la solidaridad como valor intrínseco a la constitución de culturas de integración y de inclusión, así como la construcción de redes de acción para operacionalizar la acción social, y la producción y transferencia de conocimiento; lo que implica, a su vez, un cambio profundo de paradigma en la forma de funcionamiento de la organización universitaria, pues se requerirá de universidades con estructuras abiertas y flexibles a la interrelación con las comunidades cercanas, lejanas, virtuales y reales, cuyo nivel de participación de los actores internos y externos sature las posibilidades de una continua construcción.

Se destaca el aporte de Clark Burton, estudioso de los sistemas de educación superior, quien identificó cinco características de una universidad emprendedora que pueden ser utilizadas para la transformación, considerando un camino de tantos; siendo estas: un centro académico motivado, un gobierno fuerte y compartido, una interacción con el entorno amplia, diversificación en el financiamiento y una cultura emprendedora integrada, relacionada con la necesaria transformación personal del cuerpo docente para abordar y asumir el cambio como cultura; lo cual solo es posible con actores comprometidos en la transformación hacia la innovación, que involucra las redefiniciones de las identidades tanto personales como sociales e institucionales (Chamorro, Ceballos & Hernández, 2012).

Esta propuesta direccional para la transformación, se distingue por el énfasis en el cambio cultural de la organización, sin ignorar la importancia del aspecto humano para el cambio; no solo como actores que promueven, sino como protagonistas de sus propios cambios personales.

MÉTODO

El camino investigativo siguió los procesos reflexivos en las que confluyen indagaciones previas del autor de estudios y declaraciones que caracterizan a la universidad innovadora, así como los requerimientos básicos para la

transformación universitaria. Se realizaron entrevistas a dos informantes claves, que fueron analizadas en busca de sentidos, categorizadas y conceptualizadas, dando como resultado la concreción de un grupo de cualidades que debe poseer una universidad innovadora y emprendedora, a propósito de la búsqueda de la transformación universitaria. Estas cualidades (categorías), fueron generadas a partir de un proceso de inferencia abductiva y el modelo holístico propuesto por Bagozzi y Phillips (1982), así como el uso de mapas conceptuales y mentales como producto de los procesos de abstracción y reflexión que implica la tarea. Se aplicó un cuestionario de aseveraciones a 20 actores universitarios, con la finalidad de validar y contrastar las diversas categorías configuradas por el autor en el proceso reflexivo de teorización.

DISCUSIÓN Y RESULTADOS

El análisis de los datos permitió configurar el conjunto de cualidades consideradas claves para llegar a ser una universidad diferente al *establishment*, coherente con una universidad emprendedora e innovadora. La universidad innovadora debe ser una comunidad integral, con una orientación participativa, responsable y comprometida que trascienda las prácticas tradicionales de gobiernos separados, fragmentados, sectorizados. Es necesario disminuir la burocracia y cogobernar en redes participativas que flexibilicen la toma de decisiones y dinamicen las acciones. En la universidad innovadora, la formación del profesional debe basarse en programas abiertos, no doctrinarios, amplios, con participación, de alto nivel académico, libres de dogmas y con profundidad en la lectura del contexto desde la técnica, la ciencia y las humanidades.

Frente a un época posmodernista signada por lo ligero y los antivalores, la pérdida de sentido y la falta de referentes claros y fuertes, se hace necesaria la construcción de una universidad con una ética que supere los meros discursos, la mera palabra y transite por la acción transformadora y solidaria; una ética práctica e integral que conforme pisos de cambios que incidan en la constitución de identidades sociales coherentes y pertinentes. Esto implica tener actores profesionales que investiguen creativamente, que busquen la calidad en teoría y praxis, que constituyan redes de solidaridad para el aprendizaje y se preocupen por la comunidad real, viva.

El actor profesional de la universidad innovadora debe estar formado intelectualmente, pero principalmente debe estar enamorado de la innovación, de las ganas de emprender. El amor y el arraigo a la organización son claves fundamentales en la coherencia práctica del actor con la organización. Debe ser gente comprometida con la universidad, cuyos valores de solidaridad, unidad, igualdad, respeto por el otro, sean obvios.

Es necesario construir una universidad de calidad para Venezuela, que supere el desfase de producción y transferencia de saberes con respecto a otras partes del planeta. La producción de conocimientos y su aplicación para la resolución

de los problemas más urgentes de la nación conlleva, para construir un país innovador, en desarrollo y con independencia tecnológica, acciones creativas en que la producción académica sea más propia que copias externas, lo cual requiere que la universidad actual se revise, se renueve, desmovilice sus estructuras y cambie su manera de pensar y de actuar. Esta movilización de estructuras obsoletas y napoleónicas hacia la universidad innovadora, preparará el camino para la producción de saberes adecuados a nuestra idiosincrasia.

Cualidades Claves para una Universidad Emprendedora e Innovadora

El análisis permitió delimitar algunas de las cualidades claves que deben caracterizar a la universidad emprendedora e innovadora deseable y adecuada al contexto sociocultural venezolano. Estas cualidades se convirtieron en soporte principal en la organización de las reflexiones teóricas y representan uno de los aportes reflexivos-conceptuales del investigador. Las mismas fueron sometidas a validación cualitativa por medio del juicio de actores expertos en el tema universitario, a través de un cuestionario de aseveraciones que permitió priorizar y confirmar las cualidades teóricas-conceptuales que intervienen en la caracterización de una universidad con comportamiento emprendedor e innovador.

Para ello se consultó cara a cara, a 20 expertos compuestos por profesores y estudiantes de postgrado que conocen el mundo universitario, sus necesidades y expectativas para su transformación, a quienes se les aplicó un cuestionario de 25 aseveraciones, que contenían las 19 cualidades que fueron construidas a partir de las interpretaciones realizadas a las entrevistas a informantes claves, siguiendo un camino de categorizaciones, contrastaciones y teorización.

En el Cuadro N° 1 se presentan los resultados de la valoración, que consistió en votar por aquellas cualidades incorporadas en aseveraciones, confirmarlas como válidas y priorizarlas (ver Cuadro N° 1).

El total de la categoría “totalmente de acuerdo” (TDA) fue tomado como referencia para computar las preferencias de los actores consultados sobre las cualidades que debe tener una universidad innovadora y emprendedora, en la que se consolide el comportamiento emprendedor e innovador para la transformación universitaria. El cuadro N° 1 muestra la tendencia valorativa que expresaron, siendo más votadas las cualidades resaltadas en el cuadro. La mayoría de las cualidades fueron confirmadas por los expertos con más de 70% de aprobación.

En ese sentido, se presentan de manera reorganizadas y seleccionadas 19 cualidades consideradas claves para tomar en cuenta en procesos de transformación universitaria, las cuales fueron categorizadas y conceptualizadas de manera resumida, en dos grupos de análisis: cualidades claves organizacionales y cualidades claves personales. Tales cualidades no son suficientes para suponer una panacea a la necesidad de cambio en las universidades, pero señalan un esquema para iniciar la transformación. Las siguientes son las cualidades organizacionales:

1. **Talento humano**, definido como la valoración y el reconocimiento del talento humano como generador de conocimiento endógeno, representa una fortaleza que no debe desaprovecharse y su captación debe ser coherente con los principios de la innovación.
2. **La formación de actores**, por cuanto los profesionales de la organización universitaria innovadora deben formarse para la nueva universidad; en consecuencia las políticas de formación deben ser continuas y de calidad.
3. **Redes de actores**, aprender a trabajar en redes de actores y unidades de trabajo es un aspecto crucial para el éxito de la innovación universitaria.
4. **Compromiso**, debido a que se requiere de actores comprometidos con el cambio y la innovación universitaria, con los ideales y principios universitarios.
5. **Valores**, los valores prevalecientes en una universidad innovadora serán los del amor al esfuerzo y al trabajo bien hecho, la solidaridad, la inclusión, así como la adhesión afectiva al proyecto de innovación universitario.
6. **Contracorriente**, la universidad innovadora y emprendedora tiene su génesis en la contraposición a la universidad tradicional o convencional.
7. **Rompe el estatus quo**, la universidad innovadora y emprendedora rompe los esquemas establecidos y confronta los valores tradicionales
8. **Redes de cogobierno**, la universidad innovadora y emprendedora se desarrolla en una red de cogobierno participativo, responsable y comprometido con el cambio y la transformación.
9. **Integración**, la universidad nueva se basa en los procesos de integración científica-humanista en el que confluyan las diversas disciplinas, saberes y actividades que los actores realizan.
10. **Vinculación con el entorno**, la comunidad académica basada en redes de conocimientos, en equipos de trabajo interdisciplinarios, se vincula con su entorno especialmente con la comunidad social, empresarial, artística, como medio de inspiración para la innovación.

Estas se complementan con las cualidades personales, que deben ser promovidas en los actores de la organización:

1. **Cultura de la creación**, entendida la creación como metáfora de crear lo nuevo, lo no existente. La poiesis como una acción que transforma y como cultura organizacional debe combinarse con la innovación, la invención para la transformación.

2. **Cambio de mentalidades**, como las nuevas formas de pensamiento en los actores, abierto a constantes cambios, será clave en la universidad innovadora y emprendedora.
3. **Creatividad**, como una práctica natural que debe estimularse en los actores a través del fomento de un clima adecuado para su desarrollo.
4. **Identidades profesionales**, la construcción de identidades profesionales acorde con el modelo de organización, forma parte fundamental del cambio y la transformación.
5. **Perseverancia**, la innovación es una manifestación que genera fuertes resistencias, fundamentalmente por su incomprensión o inconveniencia en algunos, por lo que es necesaria una actitud perseverante que venza las resistencias.
6. **Dialogicidad**, la cultura del diálogo, la interacción constructiva, las discusiones provechosas deben ser mecanismo de producción de innovaciones.
7. **Producción endógena**, la producción académica endógena es el uso del potencial propio, tanto de los actores como de la universidad en beneficio de la sociedad a la cual se sirve.
8. **Conciencia patriótica**, en el sentido de la construcción de una mejor sociedad, se debe relacionar la innovación y el emprendimiento en las organizaciones universitarias, con el valor a la patria.
9. **Conciencia sociopolítica**, el desarrollo de conciencia sociopolítica sobre la necesidad del cambio y la transformación universitaria es condición fundamental en la universidad emprendedora. Lo público como valor de servicio.

Lo que se considera más importante de la evaluación es que la mayoría de las cualidades son confirmadas como una deontología fundamental para la transformación universitaria, desde la construcción del comportamiento emprendedor en una organización universitaria, que al fin de cuentas es un comportamiento de cambio y adecuación constante. Son cualidades, entre otras que, de acuerdo al estudio desarrollado, prevalecen como claves para iniciar o continuar un proceso de transformación universitaria.

Conceptos sobre el Comportamiento Emprendedor en Dos Niveles

Para fortalecer las cualidades generadas y planteadas, presentamos a continuación dos conceptos contruidos que amplían la comprensión del tema de la transformación universitaria y el modelo que subyace para la universidad necesaria, de acuerdo a este estudio.

El primero de ellos es una visión colectiva: el *comportamiento emprendedor en la organización universitaria* es definido como el conjunto de políticas, acciones estratégicas y procedimientos en general, que implican renovaciones incrementales y radicales de la organización universitaria, basadas en los principios de innovación, creatividad, eficiencia, eficacia y compromiso social, con el propósito de generar transformaciones en el modelo de universidad precedente y convertirse en una institución de mayor impacto social, que contribuya a la construcción del desarrollo de la sociedad. Implica un alto nivel de identidad profesional y organizacional de los actores, que garanticen mentalidades de avanzada y vanguardia en un clima de organización estimulante a la creación (Gutiérrez Sivira, citado).

Y en la dimensión individual, el *comportamiento emprendedor* se define como el conjunto de actitudes y conductas del profesional universitario que, motivado por los principios de autoeficacia, autorrealización, necesidad de logro y valoración al esfuerzo creativo e innovador, es capaz de realizar acciones de vanguardia transformadora que conduzcan a los cambios necesarios en la organización universitaria. Estos profesionales se caracterizan por reflexionar continuamente sobre sus labores, crear nuevas prácticas y estar dispuestos a integrar conocimientos y disciplinas (Gutiérrez Sivira, 2009).

Ambas, se concluye, son condiciones que deben prevalecer en la universidad para su transformación, requiriendo ser promovidas y estimuladas, con la finalidad de abonar caminos para la concreción de una cultura de cambio y transformaciones contantes en la institución universitaria.

Comportamientos Organizacionales para Promover la Transformación Universitaria

Como complemento a esta investigación, en el siguiente apartado se producen algunas derivaciones de las teorías analizadas con la utilización de los procesos de análisis, síntesis y comparaciones de los puntos de vista de diversos autores que sobre el objeto de estudio han aportado interesantes datos; se convierten en aproximaciones, las cuales se expresarán con la identificación de dimensiones, categorías e indicadores que amplían el entendimiento del objeto de estudio y los conceptos vinculados en esta investigación (ver Cuadro N° 2), que sirven de ideas motivadoras para la construcción de una universidad deseada y necesaria.

Un modelo de universidad innovadora y emprendedora basada en la *renovación estratégica* que gestione constantemente el cambio y consolide políticas de innovación de modo permanente. La *innovación* del servicio educativo a través de productos que impacten a la comunidad local, nacional e internacional con nuevos pregrados y postgrados, cambios curriculares radicales e incrementales y revolución en la cultura investigativa. Innovación que sea pertinente para el desarrollo local y nacional y responda a las necesidades del pueblo. *Proactividad*, acertando en las oportunidades, siendo altamente pertinente en las propuestas. Con *asunción de riesgos* en la toma de decisiones, con lo cual se desafíe el status quo, con responsabilidad en las consecuencias de tales decisiones innovadoras. Finalmente, una universidad que promueva la cultura de la *creación* en la investigación, la invención tecnológica y en la producción endógena de conocimientos. Un modelo que se aleje del enfoque tradicional corporativo-empresarial y se acerque a una universidad más humana y social, requerida para estos tiempos de cambios radicales.

Se concluye afirmando que esta propuesta de universidad innovadora y emprendedora aquí explicada, es un dispositivo que fundamenta y propicia la transformación universitaria, visto como un modelo para el cambio; así como las cualidades claves disertadas en este trabajo presentan una deontología para la transformación hacia una universidad humanista y abierta, para encontrar y producir las soluciones necesarias a la crisis de la Venezuela actual, con base en la producción de conocimientos pertinentes.

Cuadro N° 1 Resultados de las cualidades valoradas por expertos

CUALIDAD	ÍTEMS	TDA	%	LUGAR OCUPADO
1. Contracorriente	1	10	50%	10
2. Rompe status quo (1)	2	12	60%	8
3. Rompe status quo (2)	3	8	40%	11
4. Conciencia Sociopolítica	4	10	50%	10
5. Perseverancia	5	18	90%	2
6. Mentalidades	6	12	60%	8
7. Identidades profesionales	7	11	55%	9
8. Identidades profesionales	24	16	80%	4
9. Identidades profesionales	25	16	80%	4
10. Formación de los actores	8	18	90%	2
11. Integración	9	14	70%	6
12. Compromiso	10	15	75%	5
13. Valores	11	18	90%	2
14. Redes de Actores	12	14	70%	6
15. Conciencia patriótica	13	11	55%	9
16. Diálogo	14	16	80%	4
17. Producción Endógena	15	14	70%	6
18. Talento Humano (1)	16	18	90%	2
19. Talento Humano (2)	20	17	85%	3
20. Talento Humano (3)	21	12	60%	8
21. Creatividad	17	19	95%	1
22. Cultura de la creación	18	19	95%	1
23. Cultura de la creación	19	18	90%	2
24. Vinculación con el entorno	22	17	85%	3
25. Redes de Cogobierno	23	13	65%	7

Fuente: Gutiérrez Sivira, 2009.

TDA: Totalmente de acuerdo de un total de N=20

Cuadro N° 2 Dimensiones, categorías e indicadores del comportamiento organizacional de una universidad innovadora y emprendedora

DIMENSIONES	CATEGORÍAS	INDICADORES
<i>RENOVACIÓN ESTRATÉGICA</i>	Cambio organizacional Persistencia en los cambios	<ul style="list-style-type: none"> - Políticas de innovación y cambio - Persistencia en políticas de cambio - Tradición de cambio - Soporte teórico y práctico para el cambio - Transformación organizacional (reglas, estrategias)
<i>INNOVACIÓN</i>	Nuevas ideas, Nuevos servicios y productos	<ul style="list-style-type: none"> - Nuevos pre y postgrados - Reformas curriculares - Consistencia en las innovaciones - Nuevos sistemas de investigación y desarrollo
<i>PROACTIVIDAD</i>	Iniciativa Vanguardia	<ul style="list-style-type: none"> - Producción de ideas innovadoras - Identificación de oportunidades - Evidencias de cambios e innovaciones - Factores que identifican lo emprendedor - Redes de trabajo en equipos creativos - Soluciones pertinentes e innovadoras
<i>ASUNCIÓN DE RIESGO</i>	Decisiones Retos y desafíos	<ul style="list-style-type: none"> - Resistencia a la reacción - Toma de decisiones agresivas - Manejo de incertidumbre
<i>CREACIÓN</i>	Originalidad Creatividad	<ul style="list-style-type: none"> - Propuestas originales - Inventiones - Producción endógena de conocimiento pertinente - Nuevos ambientes de aprendizaje

Fuente: Gutiérrez Sivira, 2009.

REFERENCIAS

- Bagozzi R. y Phillips L. (1982). Representación y pruebas de teorías organizacionales. Un enfoque holístico. *Revista Ciencias Administrativas Trimestral*.
- Chamorro E., Ceballos H. y Hernández R. (2012). Burton Clark y su concepción acerca de la universidad emprendedora. *Revista de la Facultad de Economía y Administración de la Universidad de Nariño*. Vol. XIII.
- Didriksson A., Medina E., Rojas M., Bizzozero L., & Hermo J. (2008). Contexto global y Regional de la Educación Superior en América Latina y el Caribe. En Didrikson A. y Gazzola A. (Eds.), *Tendencias de la educación superior en América Latina y el Caribe*, 21-54. Disponible: http://D:/Users/Downloads/Libro_TENDENCIAS_espanol.pdf. (Consulta: 2016, noviembre 15).
- Didriksson, A. (2014). La universidad en la sociedad del conocimiento: hacia un modelo de producción y transferencia de conocimientos y aprendizajes. *Revista da Avaliação da Educação Superior*, 19(3), 549-559. Disponible: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=219132213002>. (Consulta: 2016, octubre 7).
- Fergusson A. (2004). Pensar la reforma de la universidad, hoy. En *La Universidad se Reforma II*. Lanz R. (Ed). Caracas: UCV - ORUS - IESALC.
- Gutiérrez Sivira, F. (2009). *El Comportamiento emprendedor en la construcción de identidades profesionales*. (Tesis doctoral). La Universidad del Zulia, Venezuela.
- Lanz R. (2004). Reformar es lo más difícil. En *La Universidad se reforma II*. Lanz R. (Ed) Caracas: UCV - ORUS - IESALC.
- Morín E., Pena-Vega A., García G., Carrizo L., & Lanz R. (2003) Pensar la reforma de la Universidad I. En *La Universidad se reforma*. Lanz R. (Ed). Caracas: UCV - ORUS - IESALC.
- Morles V. (2004). La universidad latinoamericana actual: necesidad de replantear su misión. En *La Universidad se reforma*. Lanz R. (Ed). Caracas: UCV - ORUS - IESALC.

Ribeiro D. (2006). *La Universidad Nueva: un proyecto*. Colección claves de América N° 32. Caracas: Fundación Biblioteca Ayacucho.

Rodríguez F. (2004). Universidad y postmodernidad: fin de las universidades. En *La Universidad se reforma II*. Lanz R. (Ed) Caracas: UCV - ORUS - IESALC.

UNESCO (1998). *Declaración Mundial sobre la Educación Superior para el siglo XXI*. Disponible: <http://www.unesco.org/education/educprog/wche/>

UNESCO (2008). *Conferencia Regional de Educación Superior*. Disponible: http://www.unesco.org.ve/index.php?option=com_content&view=article&id=365&Itemid=423&lang=es. (Consulta: 2016, septiembre 18).

Frank Gutiérrez Sivira: Profesor de Educación Física, Deporte y Recreación. Universidad Pedagógica Experimental Libertador- Instituto Pedagógico “Luis Beltrán Prieto Figueroa” de Barquisimeto (UPEL); Maestría en Orientación, Universidad de Carabobo (UC); Doctorado en Ciencias Humanas de la Facultad de Humanidades y Educación de la Universidad del Zulia (LUZ); Profesor Asociado a Dedicación Exclusiva, Universidad Nacional Experimental del Yaracuy (UNEY), adscrito al Espacio Académico Ciencias del Deporte en Seminario (gerencia deportiva, legislación en el deporte y emprendimiento).

E-mail: frankgutier@gmail.com