

CAPITULO V



CAPITULO V

“DISEÑO ORGANIZACIONAL DE UNA COORDINACIÓN PARA INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO EN EL COLEGIO UNIVERSITARIO Dr. RAFAEL BELLOSO CHACIN (CUNIBE)”: PROPUESTA

1. PRESENTACIÓN.

Se plantea la creación de la unidad coordinadora de la investigación y desarrollo en el Colegio Universitario Dr. Rafael Beloso Chacin (CUNIBE), como una opción alternativa que busca posicionar al mismo frente a las exigencias de crecimiento institucional y, al mismo tiempo y en mayor grado, frente a los requerimientos que en materia de investigación le exige la Dirección General Sectorial de Educación Superior del Ministerio de Educación Cultura y Deporte así como potenciales clientes del entorno empresarial.

Surge así la propuesta como una respuesta que intenta articular el quehacer del proceso investigativo del Colegio Universitario, con una demanda casi “aprehendida” en virtud de las necesidades productivas de los

entornos estatal y nacional y, en consecuencia con un diseño organizacional que centra la configuración de la unidad con claras delimitaciones del enfoque de afuera hacia dentro como se expresa anteriormente en el capítulo II.

Más allá de la utilización de este enfoque, la unidad se propone con una visión netamente prospectiva en función de la cual se busca institucionalizar la cultura de la investigación científica, y tecnológica y socio humanística bajo el norte de la sistematicidad, coordinación de recursos y su integración al ambiente productivo externo. Valga destacar, apoyándose en su tradición académica retrospectiva, proyectando escenarios de investigación que de manera prospectiva satisfagan requerimientos de ordenes intra y extrainstituciones.

Sin embargo, el aspecto de viabilidad de la implementación de la unidad plantea, a la Gerencia del Colegio Universitario Dr. Rafael Beloso Chacín (CUNIBE), la necesidad de no solo establecer estrategias orientadoras para su funcionamiento eficiente, sino también el compromiso institucional conectado en la asignación de recursos para operatizar dichas estrategias. Esto en la tarea de desempeños que proyecten una gestión de la investigación en el marco de la integración de su oferta con la demanda del sector productivo.

En su orientación estratégica, la Unidad Coordinadora de la investigación asume la direccionalidad de la función investigativa en primera instancia, y prevé la conexiones necesarias para promover, en segunda instancia, la articulación entre dicha función y el post-grado. Adquiere así un papel conductor en lo concerniente a la planificación, gestión, transferencia y comercialización de las actividades de investigación del CUNIBE y en consecuencia, se proyecta como el instrumento institucional para puentear la relación con el sector productivo externo.

2. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA.

Si se parte de consideraciones inherentes a la globalización de la economía, apertura económica y los nuevos escenarios tecnoindustriales relacionados con las altas tecnologías; entonces se puede indicar que están planteados nuevos retos y respuestas de parte de todos aquellos componentes del sistema educativo nacional. Esto es, el sistema educativo como el formador de recursos humanos con suficientes habilidades, destrezas y conocimientos, que monitoreen los desafíos innovadores que se requieren como opciones alternativas a los retos planteados. Ejecución y difusión del conocimiento científico adquiere un hilo conductor que debe ser capitalizado por las instancias educativas bien sean publicas o privadas.

Se desea destacar que el compromiso de desarrollar la función investigativa en las instituciones educativas, debe ser visto y entendido como un asunto que trasciende los meros requerimientos institucionales y sectoriales, para relacionar a las incidencias que, en el país nacional, puedan tener nuevas realidades de la economía globalizante, es decir, entender la necesidad de desarrollar la función de investigación dirigida en una visión, que promueva la generación de capacidades de respuesta hacia los requerimientos de ordenes institucionales, estatal, nacional e internacional.

Para el caso del CUNIBE, la creación de su Unidad Coordinadora de la Investigación adquiere un matiz de primera instancia, no solo por que representa la institucionalización de dicha función si no también por que proyecta una mejor inserción de su principal producto; egresados en el mercado laboral. En efecto, las posibilidades de un mayor contacto de los estudiantes del CUNIBE con relación a algunas de las múltiples actividades asociadas a la investigación, habrá de redundar en la formación de mejores egresados quienes podrán estar en las condiciones de capitalizar el entrenamiento recibido en esa función.

Asociado a lo anterior se podrá agregar que las manifestaciones recientes de desarrollo científico y tecnológico nacional, expresado por el CONICIT (1997), estimula la creación y/o redimensionamiento de entes institucionales dirigidos a la coordinación de las actividades de la

investigación y desarrollo; con lo que denota influencia de estado favorable a la viabilidad de propuestas como la que aquí se presenta. Simultáneamente, los ensayos de descentralización de ciencia y tecnología emprendidos desde los FUNDACITES así como otras experiencias sectoriales de descentralización, ej., Educación, salud; tienden a crear un ambiente favorable a la gestión de coordinación de la investigación desde el interior de entes educativos. En consideración de lo antes expuesto, la creación de la Unidad Coordinadora de la Investigación y Desarrollo en el CUNIBE es entendida, en su importancia, como el instrumento organizacional que permitirá posicionarlo como un componente más del sistema nacional de Innovación y como tal generador de respuestas a los desafíos tecnológicos y a los grandes retos socio-económicos del país.

3. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA

La propuesta que se presenta tiende a cubrir expectativas institucionales localizadas en el fomento, desarrollo y difusión de la actividad de investigación. Enmarcada en este contexto se orienta a:

1. Impulsar la realización de actividades de investigación, en respuesta a requerimientos intra y extrainstitucionales.

2. Distar al Cunibe de los niveles de relaciones interna y externa, que habrán de contribuir a dinamizar la viabilidad del funcionamiento de la Unidad.

3. Prever de lineamientos indicativos que tienden a orientar la operatividad de la Unidad en su fase de arranque y puesta en marcha.

4. DATA-BASE DE SOPORTE A LA PROPUESTA

Se desea destacar aquí un conjunto de elementos derivados del análisis interno y externo para la actividad de la investigación en el CUNIBE, como se menciona en el capítulo II, los cuales se presentan como evidencia que sustentan la necesidad de la creación de su Unidad Coordinadora para dicha actividad.

4.1. Del Análisis Interno.

- Ambiente gerencial favorable.
- Buena percepción de la importancia de la investigación
- Reconocimiento de asignar un presupuesto para investigación que represente una cuota entre el 5% y el 15% del presupuesto global del instituto.

- Visión clara de las orientaciones estratégicas de la Unidad.
- Personal docente con formación de post-grado (nivel de Maestría) y cierta experiencia en actividades de investigación asociadas con la asesoría de trabajos de grados.
- Marcada disposición del personal docente a incorporarse al desarrollo de actividades inherentes a la gestión del funcionamiento de la Unidad.
- Reconocimiento de un tiempo mínimo entre 10 a 12 horas / semanales, para dedicarse al cumplimiento de actividades relacionadas con el funcionamiento de la Unidad.
- Percepción favorable a la necesidad de integrar al binomio investigación – pregrado/postgrado.

4.2. Del Análisis Externo

- . Marcada disposición tanto de los egresados como de empleadores de egresados del CUNIBE, a participar en actividades a desarrollarse desde la Unidad.
- . Alta percepción de que la unidad debe ser puesta en marcha, como una instancia institucional que potencie la experiencia académica de pregrado y contribuya a despertar el interés hacia la investigación por parte de los estudiantes.

- Indicaciones de proyectar el funcionamiento de la unidad con énfasis hacia el mercadeo y, donde los egresados y sus empleadores manifiestan orientaciones que deben guiar en ese respecto a la unidad.

5. DISEÑO DEL ESQUEMA ORGANIZACIONAL DE LA UNIDAD COORDINADORA DE LA INVESTIGACIÓN-CUNIBE.

5.1. Marco de la direccionalidad Estratégica.

Referido a las orientaciones estratégicas básicas que habrán de guiar la configuración organizativa de la Unidad, y la delimitación de otros componentes organizacionales de apoyo a dicha configuración. Aquí se incluye la misión, visión, políticas generales y objetivos de la Unidad.

- **MISIÓN**

Es una dependencia institucional cuya finalidad directa la constituye el fomento, estímulo, promoción y difusión de la actividad investigativa bajo una acción de coordinación; utilizando o incorporando las tecnologías disponibles en el CUNIBE y generando capacidades de respuesta dirigida a satisfacer requerimientos intra y extraorganizacionales.

- **VISIÓN**

Contribuirá a la creación favorable de una cultura de la investigación en el CUNIBE, y buscara trascender a los ámbitos de influencia regional y nacional agregando valor a las funciones de docencia, producción y extensión para posicionarlo en el sistema nacional de innovación antes sus clientes, aliados y competidores.

- **POLÍTICAS GENERALES**

Bajo el norte de la direccionalidad establecida tanto en su misión como en su visión, la unidad coordinadora de la investigación buscara orientar su dimensión funcional-operativo enmarcado en las siguientes políticas.

1. Planificar la actividad de investigación en correspondencia a necesidades intra y extraorganizacionales.
2. Estimular la realización de programas y proyectos de investigación en función de las carreras actuales del pregrado; de nuevas carreras del pregrado y/o del postgrado (cuando este se institucionalice).
3. Promover la participación del personal docente, estudiantes y egresados en el desarrollo de la función investigativa y actividades conexas (transferencia-difusión-comercialización).

4. Favorecer la gestión de la vinculación sistemática y organizada entre el CUNIBE y el sector productivo externo.
5. Promover la consecución de fuentes externas para el financiamiento de la investigación.
6. Implementar sistemas de monitoreo tecnológico a niveles interno y externos.
7. Establecer asignaciones presupuestarias para la investigación acorde a sus planes de crecimiento.

- **OBJETIVOS DE LA UNIDAD DE I+D**

La dimensionalidad, funcional-operativa establecida en las políticas generales, tiende a buscar la concesión de desempeños asociados con los siguientes objetivos de la unidad coordinadora de la investigación.

1. Desarrollar proyectos uni y multidisciplinarios dirigidos a aportar soluciones o demandas internas y externas, que permitan la generación de una rentabilidad social y/o económica.
2. Contribuir a la formación de una planta de investigadores en el CUNIBE.
3. Promover el desarrollo de innovaciones tecnológicas, gerenciales y educativas, y su potencial aplicación en el entorno productivo.

4. Implementar mecanismos formales de vinculación institucionales con dependencias similares y otros entes del sistema nacional de innovación.
5. Institucionalizar la realización bi-anual de las jornadas de investigación del CUNIBE.
6. Establecer un sistema de inteligencia tecnológica asociada con sus proveedores clientes y entes de financiamiento publica y privada.
7. Estimular la protección legal de los resultados de la investigación y la distribución de beneficios generados de su potencial de negociación.
8. Contribuir a favorecer el establecimiento del postgrado en el contexto de la mayor integración posible con la función investigativa.
9. Incorporar a los egresados a participar en las actividades de promoción, difusión y mercadeo de la investigación.
10. Promover la concentración de alianzas estratégicas con empleadores de egresados del CUNIBE.

5.2. Estructura Orgánica

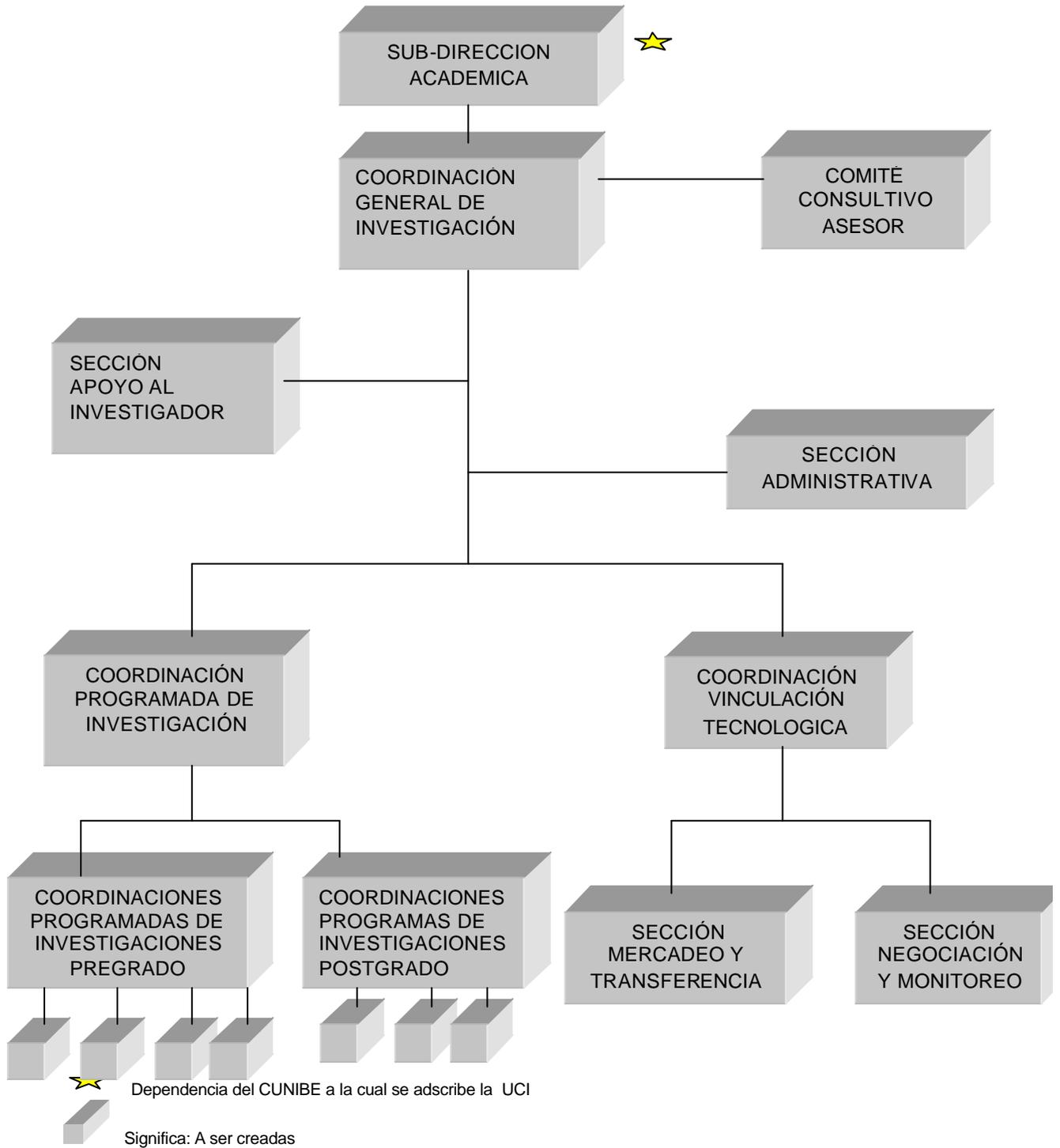
La configuración de los componentes organizacionales de la Unidad, se diseña en correspondencia, tanto en los principios de enfoque de afuera hacia dentro (como se indicara en la presentación de la propuesta) así como a las orientaciones dadas en el marco de la direccionalidad

estratégica de la misma. Y, dicho diseño se desarrolla bajo el contexto de ORGANIGRAMAS de tres tipos: el estructural, el funcional y el posicional.

5.2.1. Organigrama Estructural

Entendido como la configuración que muestra, de manera grafica, la denominación de los diferentes componentes que se presentan para darle organicidad a la Unidad. Este se presenta a continuación como sigue (grafico N° 4)

Grafico Nº 4: Organigrama estructural de la Unidad Coordinadora de la Investigación del CUNIBE.



Se proyecta tres niveles de operaciones, como sigue:

- ❖ NIVEL GERENCIAL: Coordinación General y Comité Consultivo asesor
- ❖ NIVEL DE APOYO: Secciones de Apoyo al investigador y Administrativo.
- ❖ NIVEL DE GESTIÓN OPERATIVA: Coordinación de programas de investigación y vinculación tecnológica.

5.2.2. Organigrama Funcional

Entendido como la configuración descriptiva de las funciones básicas, que han de orientar la operatividad de los diferentes componentes organizacionales; y que, en conjunto, con los demás elementos del esquema organizacional habrán de viabilizar la consecución de los desempeños especiales. Este tipo de organigrama se configura para cada componente del organigrama estructural como sigue:

a.-Denominación de la Dependencia_____

b.- Finalidad_____

c.- Funciones_____

A. NIVEL GERENCIAL.

A.1. Denominación de la dependencia:

Coordinación Gerencial de Investigación.

Finalidad: Coordinar todas las actividades inherentes al desarrollo de la actividad investigativa y su vinculación intra y extrainstitucional.

Funciones:

1. Planificar la realización de actividad de investigación y actividades relacionadas con su mercadeo, transferencia, negociación y monitoreo.
2. Mantener relaciones permanentes de concertación con el comité consultivo asesor.
3. Establecer un sistema de apoyo Técnico-Gerencial a los investigadores.
4. Vigilar el presupuesto general de investigación y el control de su ejecución.
5. Formular la prioridad y las líneas de investigación a ser desarrolladas en los diferentes programas.
6. Promover la gestión de la vinculación tecnológica con sus potenciales usuarios externos.

A.1.1. Denominación de la dependencia:

Comité Consultivo Asesor.

Finalidad:

Asesor a la coordinación general de la investigación en el cumplimiento de sus funciones.

Funciones:

1. Orientar la formulación de directrices de investigación y su transferencia al entorno productivo.
2. Servir de elemento de enlace entre la coordinación general de investigación y diferentes entes empresariales del Estado y el País.
3. Promover la realización de eventos de divulgación y difusión científico-tecnológica.
4. Ayudar a la consecución de fuentes externas de financiamiento.

B. NIVEL DE APOYO

B.1.-Denominación de la dependencia:

Sección Apoyo al Investigador.

Finalidad:

Implementar facilidades que ayuden a la gestión de los investigadores.

Funciones:

1. Garantizar la consecución de requerimientos de apoyo a los investigadores (materiales; equipos; literatura).
2. Establecer programas de estímulos a los investigadores.
3. Promover reuniones de concentración entre investigadores, la coordinación general y la coordinación de vinculación tecnológica.
4. Promover y facilitar la incorporación de estudiantes a las actividades de investigación.
5. Establecer mecanismos de protección de la propiedad intelectual en acuerdo con la coordinación de la vinculación tecnológica.

B.1.1. Denominación de las dependencias:

Sección Administrativa.

Finalidad.

Monitorear los procesos administrativos de la Unidad.

Funciones:

1. Programar el presupuesto general de investigación.
2. Establecer el Manual de Normas y Procedimientos de la Unidad.

3. Desarrollar sistemas e control presupuestario para programas y proyectos de investigación.
4. Gestionar la adquisición de bienes, equipos, y materiales de apoyo a la investigación.
5. Apoyar los procesos de ventas y cobranzas de la Unidad.

C. NIVEL DE LA DEPENDENCIA:

C.1 Denominación de la dependencia.

Coordinación de programas de investigación.

Finalidad:

Coordinar la realización de programas y proyectos de investigación en las carreras de pregrado y/o aquellas a establecer para postgrado.

Funciones:

1. Formulación de programas de investigación de carácter uni y/o multidisciplinario en pregrado y postgrado.
2. Promover el uso integrado de recursos y disponibilidades para ejecución de proyectos adscritos a programas de investigación.
3. Estimular la ejecución de programas de investigaciones bajo el concepto de la estructura matricial.

4. Estudiar las modalidades de integración entre la investigación y el postgrado.
5. Participar en la definición en la definición de lineamientos y estrategias conducentes al establecimiento de programas de postgrado.

C.1.1. Denominación de la dependencia.

Coordinación de programas de investigación del pregrado.

Finalidad:

Coordinar la realización de investigaciones en las carreras actuales y/o nuevas del pregrado.

Funciones:

1. Coordinar la formulación de programas de investigación inherentes a la carrera (y/o escuela) respectiva.
2. Promover la incorporación del personal docente de cada carrera a las actividades de investigación de los programas.
3. Estimular la participación estudiantil en las actividades de investigación de los programas.
4. Promover la integración de los programas de investigación con sus similares de otras escuelas.

5. Monitorear el cumplimiento de las actividades complementadas en los programas.
6. Relacionarse con la Unidad de vinculación Tecnológica para promover la transferencia de resultados generales en los programas de investigación.

C.1.2. Denominación de la dependencia:

Coordinaciones de programas de investigaciones del postgrado.

Finalidad:

Coordinar la realización de investigaciones en las carreras (a crearse) del postgrado.

Funciones:

Se sugiere asumir las ya dadas para el programa de pregrado.

C.2. Denominaciones de la Dependencia.

Coordinación Vinculación Tecnológica.

Finalidad:

Coordinar la gestión de la Vinculación entre la oferta tecnológica de la unidad y sus potenciales usuarios en el sector productivo.

Funciones:

1. Promover la cultura de la vinculación en el marco de integración de la oferta y la demanda tecnológica.
2. Realizar estudios de mercadeo y compilar base de datos del mercado potencial.
3. Analizar diferentes modalidades de vinculación hacia el sector productivo externo.
4. Estudiar estrategia de mercadeo, de transferencia tecnológica y de negociación tecnológica.
5. Implementar sistemas de protección de tecnología y de monitoreo tecnológico.

C.2.1. Denominación de la dependencia.

Sección de Mercadeo y Transferencia.

Finalidad:

Favorecer las estrategias de mercadeo y transferencia tecnológica.

Funciones:

1. Formular planes de mercadeo tecnológico con sus respectivas estrategias de comercialización.
2. Determinar y caracterizar las capacidades de oferta tecnológica de la institución.
3. Realizar investigaciones de mercado para conocer la potencial demanda tecnológica del entorno.
4. Definir las estrategias de mercadeo y modalidades de transferencia tecnológica.

C.2.2. Denominación de la dependencia.

Sección de Negociación y Monitoreo.

Finalidad:

Favorecer las estrategias de negociación de la Unidad y monitorear todas las experiencias vivenciadas al respecto.

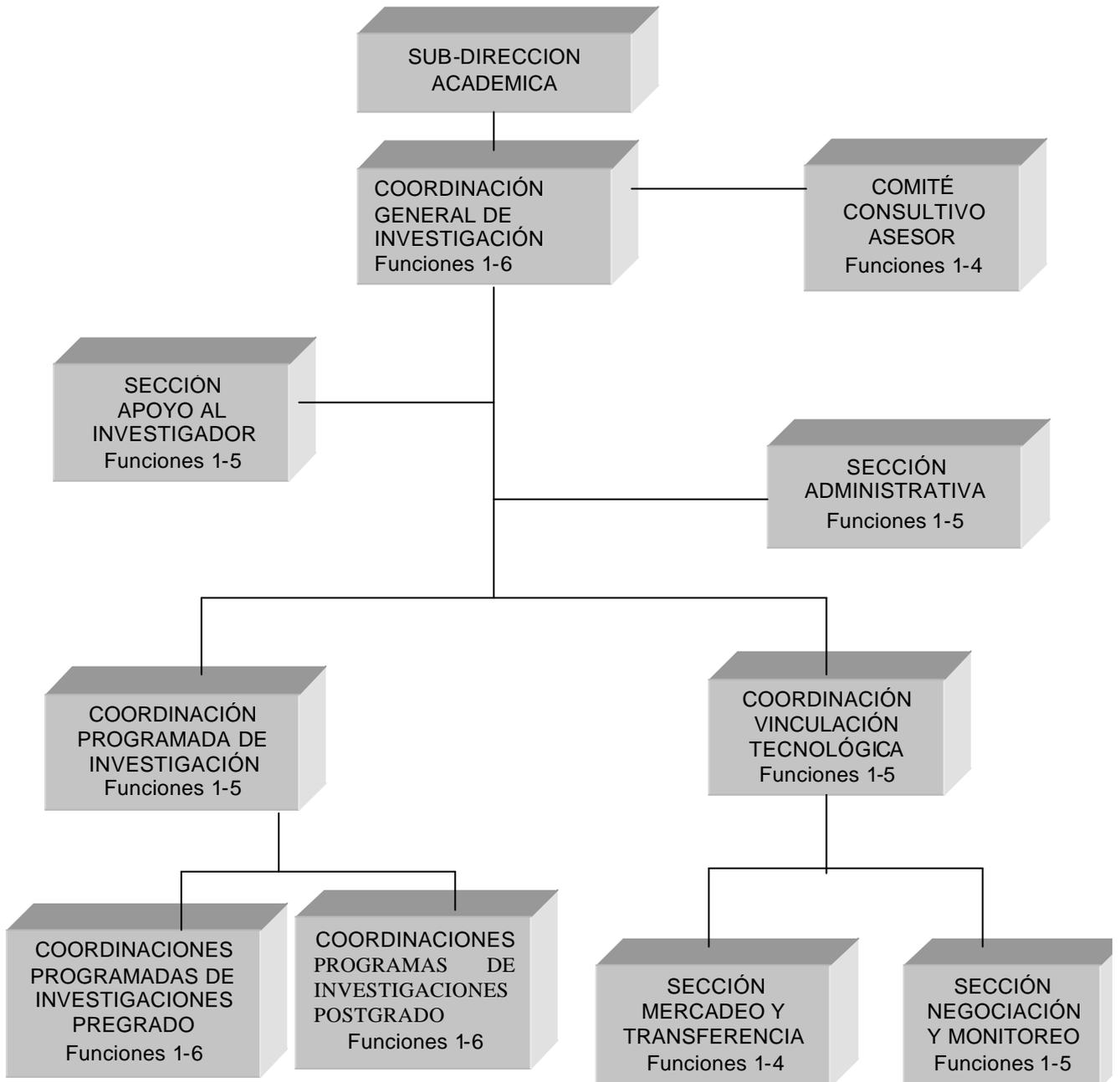
Funciones:

1. Implementar planes de negociación de bienes y servicios tecnológicos.
2. Estudiar la protección del derecho de autor y de la propiedad industrial.
3. Promover las negociaciones enmarcadas bajo el contrato de tecnología.

4. Estudiar la distribución de beneficios económicos o partir de negociaciones de transferencia tecnológica.
5. Diseñar e implementar sistemas de monitoreo conducente a la memoria tecnológica de la Unidad.

Una versión esquemática del diseño del organigrama funcional se muestra en el grafico N° 5.

Grafico N° 5: Organigrama Funcional de la Unidad Coordinadora de la Investigación en el CUNIBE.

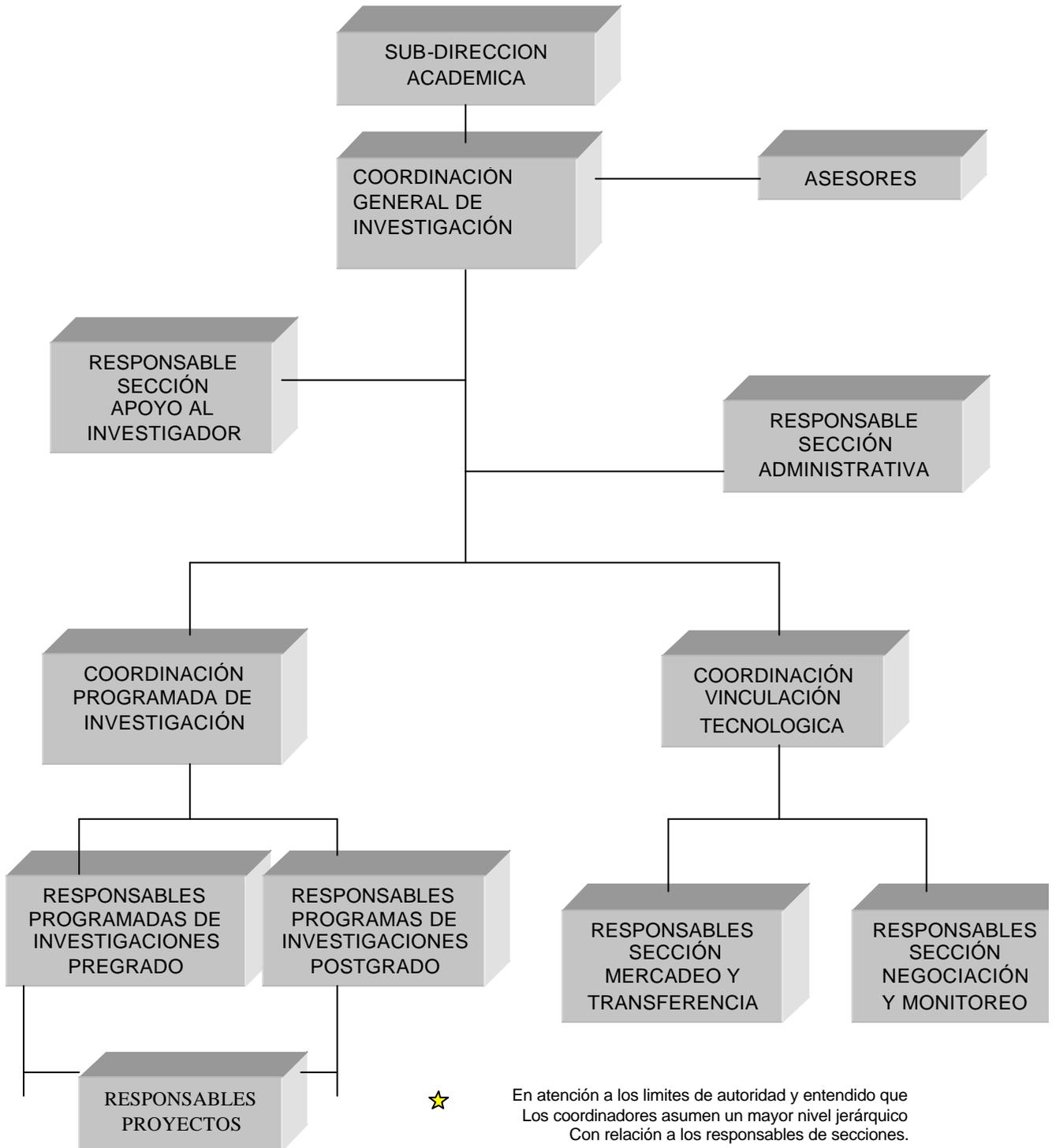


5.2.3. Organigrama Posicional.

Entendido como la configuración dirigida a identificar la denominación de los cargos en y para cada uno de los componentes del organigrama estructural. En función de este último, y en correspondencia con la misión y visión de la Unidad, se sugiere asumir para los cargos señalados, las mismas funciones establecidas para cada una de las dependencias en el organigrama funcional. Y, en cuanto al perfil de los recursos humanos requeridos para posicionarse en los distintos cargos, el mismo será considerado más adelante en términos de los lineamientos indicativos que (en el ámbito interno) se sugieren para la puesta en marcha de la Unidad.

Por ahora, el diseño del organigrama posicional para la Unidad de investigación del CUNIBE se muestra en el gráfico N° 6

Grafico N° 6: Organigrama Posicional de la Unidad Coordinadora de la Investigación del CUNIBE.



5.3 Condicionantes a la Viabilidad de implementación de la Unidad.

Con el señalamiento de las siguientes condicionantes de la viabilidad; se desea por una parte, favorecer el clima de interfases entre la mera formulación de la propuesta y el detonante de su arranque y puesta en marcha, y por otra parte, mostrar las exigencias de índoles intra y extrainstitucional que deben buscar satisfacerse para colocar toda la armazón organizacional configurada en la prueba y alcance de la direccionalidad estratégica planteada. En ese orden de ideas, se indican algunas de las exigencias que tiende a condicionar los escenarios de viabilidad técnica, político-institucional y económica para la implementación de la Unidad Coordinadora de Investigación en el CUNIBE.

5.3.1. Condicionantes de la Viabilidad Técnica.

En este respecto, las exigencias se proyectan con relación a los perfiles de especialización requeridos para los recursos humanos que van a desempeñar actividades y tareas inherentes a sus funciones (valga decir a las funciones de su respectivas dependencias). Como tal, se plantea exigencias de especialización en el área de la gerencia de ciencia y tecnología y/o en la gerencia de proyectos de I+D. De mas allá de esta naturales exigencias, para una unidad como planteada, se requiere destreza y habilidades para promover la corporación y acercamiento tanto entre las

dependencias internas como de estas con contraparte de interes en el entorno.

5.2.3. Condicionantes de la Viabilidad Político-Institucional.

Aquí se proyectan, básicamente exigencias referidas a la creación de infraestructuras adecuadas de apoyo a la investigación donde destaca la dotación de laboratorios, talleres, bibliotecas, y sistemas de información. Mientras que parte de estas exigencias se encuentran parcialmente cubiertas con la infraestructura ya existente en el CUNIBE; otras como el caso de talleres y laboratorios, requieren de ciertos refuerzos y dotaciones que permitan llevar a cabo actividades de ensayos experimentales que puedan contemplarse en los programas de investigación.

A la par, requiere establecer y definir los limites de relaciones de funcionamiento entre dependencias de apoyo y la de gestión operativa, para evitar posibles duplicaciones de esfuerzos y aumento de consumo de recursos, así como entre las relaciones de dependencia de vinculación tecnológica y de todos aquellos posibles entes del entorno.

5.3.2. Condicionantes de la Viabilidad Económica.

En este escenario de viabilidad se proyecta exigencias inherentes a la disponibilidad presupuestaria y financiera del CUNIBE, como exigencia asociada con la obtención de fuentes externas para el financiamiento de la investigación e incluso las posibilidades del autofinanciamiento de la investigación (vía generación de ingresos propios). El compromiso institucional derivado del apoyo expresado por el tren directivo en los resultados del estudio, y las condiciones externas favorables, también derivadas de los resultados, deberán concentrarse y buscar aprovechamientos para proceder a dar respuesta a las condicionantes del corte económico.

6. LINEAMIENTOS INDICATIVOS PARA LA PUESTA EN MARCHA DE LA UNIDAD.

La identificación del conjunto de lineamientos indicativos que se presentan a continuación, intenta delimitar algunas orientaciones sobre las cuales se deberán tomar decisiones en un periodo corto (1 año) y mediano plazo (2 años), con el claro propósito de generar respuestas institucionales que contribuyan a favorecer la viabilidad de la puesta en marcha de la Unidad Coordinadora de la Investigación en el CUNIBE. En cuanto que lineamientos indicativos , procuran, también, un espacio de interfase que

abra mayores posibilidades de avanzar desde la formulación a la implementación de la Unidad y , en ese orden de ideas se sugieren para cubrir dos escenarios de la gestión de esta última como sigue: intrainstitucional y extrainstitucional.

6.1. Lineamientos para el escenario de Gestión intrainstitucional (corto plazo: 1 año)

- Cubrir el perfil de recursos humanos requeridos para las diferentes dependencias de la Unidad. Así, salvo las instancias de secciones de apoyo al investigador y administrativo; estos recursos deberán reunir credenciales de formación y/o especialización en el campo de la gestión tecnológica con alguna experiencia en el área del mercado y transferencia de tecnología. Y, para el caso de las secciones antes mencionadas será suficiente con un personal que satisfaga credenciales e el campo de la administración y comunicación social.
- Formular propuestas-programas para la realización de actividades de investigación y conexas en las diferentes carreras del pregrado. Esto deberá acompañarse, simultáneamente, de una bien planificada promoción de la Unidad y de los alcances de su proyección para el sector productivo externo.
- Definir con la mayor precisión los límites de interrelaciones de funcionamiento entre la:

- a. Sección de apoyo al investigador con la coordinación de programas de investigación.
 - b. Sección administrativa con las coordinaciones de programas de investigación y de vinculación tecnológica.
 - c. Coordinación de programas de investigación y la coordinación de vinculación tecnológica.
- Ensayar metodologías de planificación de las investigaciones enmarcadas en los principios de la direccionalidad estratégica propuesta a la Unidad, y promover la ayuda externa (vía outsourcing) para comenzar a la definición de estrategias inherentes a la protección de la propiedad intelectual, comercialización y negociación tecnológica.

6.2. Lineamientos para el escenario de Gestión Extraintitucional (mediano plazo: 2 a 3 años)

- Analizar las posibilidades de establecer alianzas estratégicas con diferentes instituciones tanto de los sistemas de educación superior (Universidades + Colegios Universitarios públicos y privados) como de ciencia y tecnología (CONICIT, FONACIT). A este respecto se debe

buscar aprovechar la experiencia y aprendizaje que las instituciones de ambos sistemas han conseguido y, en la medida de lo posible promover su adaptación y aplicación en la gestión de la Unidad. En este caso de las Universidades, se deberá aprovechar la experticia alcanzada en sus consejos de desarrollo científico y humanístico en cuanto a la implementación de políticas de investigación; y en cuanto al CONICIT, buscar aprovechar las experiencias desarrolladas en sus intentos de integración con el sector productivo, claro esta se trata de explotar las posibilidades de concretar financiamiento para el desarrollo de los programas de investigación.

- Estimular la participación directa de la coordinación de Vinculación tecnológica en el sector empresarial-industrial, buscando aprovechar las oportunidades ya detectadas y/o a detectarse como contrapartida a las barreras que puedan surgir como limitantes a su funcionamiento. Aquí es conveniente aclarar que, aun cuando este lineamiento se plantea para el mediano plazo, la búsqueda de su aplicación debe ser vista como de acción inmediata en la necesidad de ir promoviendo los espacios de interfase de cooperación entre la Unidad y sus contrapartes en el medio productivo. Y, este ultimo cobra mayor vigencia y pertinencia si se admite que en los inicios de la puesta en marcha de la unidad, la demanda de servicio, Asesorías y estudios podría ser mayor que la demanda directa de proyectos de investigación científica, tecnológica o socio humanística.

CONSIDERACIONES FINALES



CONSIDERACIONES FINALES

Esta investigación analiza la utilización del diseño organizacional en funciones y actividades de ciencia y tecnología y, como tal se presenta para sustentar la creación de una Unidad Coordinadora de la Investigación en una institución de Educación Superior. El Colegio Universitario Dr. Rafael Beloso Chacin (CUNIBE).

Se a partido de las premisas establecidas en el Plan de Gestión 1997-2001, de la Dirección Sectorial de Educación Superior del Ministerio de Educación Cultura y Deporte, donde se contempla un importante conjunto de requerimientos de investigación para los Tecnológicos y Colegios Universitarios, Como tales, dichos requerimiento han sido tomado no solo como elemento orientadores de la justificación de la investigación, sino también como elementos inductores al desarrollo de la misma y en particular, a la estructuración de la propuesta de la Unidad Coordinadora de la Investigación del CUNIBE.

Inmersos en la intención de contribuir a generar ciertas capacidades de respuestas a los requerimientos de investigación en los Institutos de Educación Superior Nacionales; se revisan algunos antecedentes de los entes coordinadores de la investigación en las Universidades Venezolanas; encontrándose que si bien estos tiene una larga data de funcionamiento, ello

no es compatible con la eficiencia de sus desempeños, Marcadas debilidades de visión estratégica del significado de la actividad investigativa, aunado a esquemas organizacionales duplicidad de esfuerzos y recursos sirven para explicar la aparente poca productividad y eficiencia de la Gestión de los centros de I+D en las Universidades. Así, se puede sugerir que la gestión de la investigación Universitaria, se ha centrado en la generación de una oferta científica-tecnológica que no encuentra espacio de inserción en la demanda productiva nacional y, en el epicentro de esta situación ha prevalecido un enfoque ofertista de la investigación como marcada desvinculación hacia los entes del entorno.

Vista esta experiencia de los entes coordinadores de la investigación universitaria, esta investigación asume, como aliado el referencial teórico del diseño organizacional bajo el enfoque de afuera hacia dentro, buscando encontrar parámetros contextuales del entorno para focalizar la configuración organizativa propuesta en el binomio de integración de la oferta con la demanda de investigación. Y así como, además de caracterizar el funcionamiento estratégico del CUNIBE desde sus inicios hasta el presente, se analizan la influencia de condicionantes internos y externos que favorecen el espacio de viabilidad a la propuesta de creación de la unidad. En efecto, los resultados del diagnóstico interno y externo tienden a demostrar claros síntomas de apoyo al establecimiento de la unidad en análisis,

evidenciándose al mismo tiempo, la necesidad impostergable de proceder a la formulación de su diseño.

Con todo este Background previo, la investigación centro su desarrollo en la formulación de la propuesta de diseño de la Unidad Coordinadora de Investigación y Desarrollo en el CUNIBE, argumentando un conjunto de aspectos donde destacan, entre otros, la data base de soporte a la propuesta y el marco de direccionalidad estratégica de la Unidad. A la luz de este último se delinear las orientaciones, que buscan favorecer la configuración organizativa bajo el enfoque de afuera hacia dentro y, así diseñar un sistema organizacional con altas exigencias de organicidad interna pero proyectando el impacto de su gestión al medio externo.

Por otra parte la consideraciones de los beneficios que soportan la creación de la Unidad, esta investigación explica un conjunto de exigencias que, como tales, tienden a lucir como elementos bloqueadores al funcionamiento operativo de la misma. Se desea destacar que, al menos que dichas exigencias sean tomadas en cuenta en su justa dimensión y efectos negativos, las mismas podrían convertirse en potenciales inhibidores de la puesta en marcha de la unidad desvirtuándose así todo el esfuerzo emprendido para su diseño.

En contraposición, y como una opción alternativa a dichas condicionamientos de viabilidad de la puesta en marcha de la Unidad, se ofrecen un conjunto de lineamientos indicativos para focalizar en términos del corto y mediano plazo la gestión tanto intra como extrainstitucional. Esto, en la expectativa de contribuir al favorecimiento de una interfase de alta viabilidad entre la formulación y la implementación del funcionamiento de la Unidad.

Con relación a este último, la investigación aspira proyectar la configuración organizacional propuesta hacia terrenos de su potencial funcionamiento operativo, lo cual cobra ciertos aires de posibilidad al menos en el plano teórico, cuando se observan las relaciones de reciprocidad sinérgica que se establecen en el marco de direccionalidad estratégica y los organigramas diseñados para la Unidad, así como entre los condicionantes de su viabilidad de implementación y los lineamientos indicativos sugeridos para demostrar el efecto bloqueador de dichas condicionantes.

Los flujos de reciprocidad sinérgica están referidos al efecto de agregación que se genera entre las relaciones de los diferentes componentes consideradas en el diseño organizacional de la Unidad; con lo que esta investigación estaría contribuyendo a suministrar un pequeño insumo teórico-metodológico y el cual es de suma importancia en esta esfera de la teoría organizacional. A lo cual habría que agregar que, la creación de

la Unidad Coordinadora de la Investigación en el CUNIBE vendría a representar una actividad pionera en el caso de los Colegios Universitarios de Educación Superior en el ámbito privado, con lo que se podría estar incentivando la repetición de la experiencia de estos últimos. Y, es que en el devenir inmediato la actividad investigativa deberá ser sumida como una función rectora del funcionamiento de los Instituto de Educación Superior privados, no solamente para potenciar sus radios de acción académica sino para cooperar con sus radios de acción en las funciones de producción y extensión.

Los núcleos de investigación de los institutos privados están llamados a convertirse en instrumentos del desarrollo tecnológico en el nacimiento del tercer milenio. Ello luce inevitable, como inevitable también será la conformación de redes de investigación desde estos institutos y, como tal su contribución global a la consolidación del sistema nacional de innovación.