

# FUTURIBLES EN LA UNIVERSIDAD PÚBLICA VENEZOLANA 2030. UNA APROXIMACIÓN PROSPECTIVA

Revista Trama  
Volumen 8, número 2  
Julio - Diciembre 2020  
Páginas 118-144  
ISSN: 1659-343X  
<https://revistas.tec.ac.cr/trama>

The Venezuelan Public University By 2030. A Prospective Approximation.

Beatriz Carolina Carvajal<sup>1</sup>

Fecha de recepción: 7 de agosto de 2019  
Fecha de aprobación: 28 de octubre de 2019

Carvajal, B. (2019). Futuribles en la universidad pública venezolana 2030. Una aproximación prospectiva. *Trama, Revista de ciencias sociales y humanidades*, Volumen 8, (2), págs. 118-144.

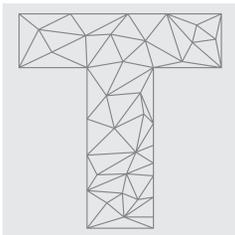
DOI: <https://doi.org/10.18845/tramarcsh.v8i2.4945>

---

1. Profesora investigadora en la Universidad Centroccidental "Lisandro Alvarado". Postdoctorada en Historia de las Ciencias, Técnicas y Epistemología, Universidad Federal de Rio de Janeiro. Brasil. Postdoctorada en Ciencias Sociales, Ciencias de la Comunicación, Humanidades y Artes, Universidad Nacional de Córdoba, Argentina. Doctora en Ciencias Humanas, Universidad del Zulia, Venezuela. Magister Scientiarum en Desarrollo Rural Integral, Mención: Planificación. (UNELLEZ); Socióloga de la Universidad de los Llanos Ezequiel Zamora. (UNELLEZ). Venezuela.

Correo electrónico: [becaro777@gmail.com](mailto:becaro777@gmail.com)  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3115-3101>





## Resumen

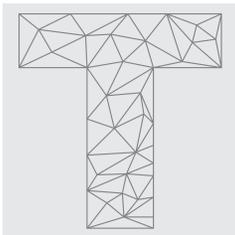
En este artículo se presenta los resultados de una investigación previa, cuyo propósito fue: la realización de un diagnóstico de la situación actual de la universidad pública venezolana utilizando como herramientas metodológicas el diagnóstico dinámico y el análisis estructural, con el fin elaborar conjeturas de anticipación para la acción, atendiendo la relación universidad-prospectiva. Se partió de la premisa de que la universidad pública venezolana (UPV), como institución sujeta a un contexto histórico social, está llamada a cambiar y ajustar su quehacer, ante un entorno movido por incertidumbres cada vez más agudas, las cuales pueden estudiarse mediante enfoques que integren parámetros cualitativos y que consideren los riesgos de rupturas y cambios profundos que se expresan en el ámbito político, social y tecnológico. Se utiliza el método hermenéutico como forma de aproximación a la realidad universitaria y de interpretación de los significados de la información recolectada por medio de la investigación documental y a los hallazgos obtenidos con el diagnóstico dinámico. Con la información recabada se construyeron las conjeturas o futuribles para el año 2030. Y se destaca como conclusión: que las UPV tienen la posibilidad de lograr un futuro deseado y plausible, aun cuando no se puede desestimar la ocurrencia de un futuro catastrófico, de allí que sea necesario el compromiso de todos los actores sociales en las UPV para lograr la revisión de su estructura y de su misión de formadora de profesionales, difusora de conocimiento, y de líder en el desarrollo humanístico, científico y tecnológico de la nación.

**Palabras clave:** universidad pública venezolana, conjeturas de anticipación, diagnóstico dinámico, análisis estructural.

## Abstract

The author presents the findings of a research project which was designed to diagnose the current state of the Venezuelan public university (VPU). The research project / it used dynamic diagnosis and structural analysis as the methodological tools for the elaboration of an anticipatory construct. The author focused the attention on the relationship between the VPU and its Social Prospective. The initial premise was that the VPU, as a resultant of a socio-historical evolution, is bound to a dynamic adjustment to continue functioning within that unstable environment. The social bases of its origin can be studied through comprehensive approaches; that includes the adequate qualitative parameters to ponder rupture risks and the deep changes of such an active society. Changes that have their own political, social and technological expressions. The author uses the hermeneutic method to take a closer look at the university's reality and to interpret the findings of the dynamic diagnosis. It is possible, with the information obtained, to build some estimations for the year 2030. The most noticeable of them all is that the VPU has plenty of possibilities of enjoying a desirable future; even though, the opposite result -a catastrophic failure- will always be stalking. Therefore, the participation of every one of the VPU actors is necessary to guarantee a whole review of its structure; its mission of educating professionals; and its role as a knowledge diffuser. By doing so, the VPU will keep its leadership as a herald for the humanistic, scientific and technological development of the nation.

**Keywords:** Venezuelan Public University, anticipatory construct, dynamic diagnosis, structural analysis.



# I. INTRODUCCIÓN

La universidad pública venezolana (UPV) ha sido, a partir de los cambios políticos vivenciados desde la ascensión al poder de Hugo Rafael Chávez Frías, impactada en su estructura organizacional y en su misión como generadora de conocimiento. Después del segundo semestre del año 2004 el entonces presidente Rafael Hugo Chávez gana con una amplia mayoría de votos el referendo revocatorio<sup>2</sup>, amparado en ese apoyo popular y el alza de los precios del petróleo, que ya en el mes de febrero del año 2003 alcanzaron un precio máximo de 31,64 dólares por barril y manteniendo una bonanza petrolera constante hasta mediados del año 2012 (Expansión, 2012), el entonces presidente procura afianzar un modelo económico social apalancado en: a) programas sociales como las misiones<sup>3</sup>, b) en una política económica de control de cambio y de precio, que rige desde el año 2003, y c) en una política exterior de convocatoria a construir el socialismo del siglo XXI<sup>4</sup>.

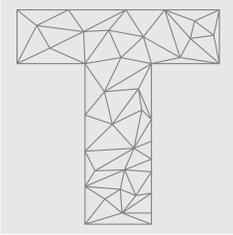
Así, después de seis años de gobierno, Chávez sustentado en el incremento de los recursos fiscales producto de la renta petrolera se propuso en el año 2004 afianzar un modelo socio económico que hoy en día, catorce años después, tiene múltiples consecuencias. Seguidamente se presenta una síntesis, con algunos datos que permiten describir de manera muy resumida el contexto socio económico en Venezuela.

---

2. "Si se quiere, el Referendo Revocatorio de 2004 fue el fin de una parte de la historia política contemporánea. Concretamente, supuso el fin de una etapa de fuerte conflictividad que comenzó hacia finales de 2001, cuando el entonces presidente Chávez dictó 49 Decretos-Leyes que fueron rechazados por buena parte de la sociedad venezolana. En el camino, sucedieron los eventos de abril de 2002 y el "paro cívico nacional" de finales de 2002 y principios de 2003. Ese referendo fue un punto de inflexión en la política contemporánea del país, en la medida en la que supuso una relegitimación política para el entonces Presidente. Sobre esa base, entre otras, se apoyó la profundización del proyecto político durante los años siguientes. Los eventos políticos ocurridos antes, durante y después de ese referendo configuraron en gran medida la dinámica política, social y económica del país" (García, 2016).

3. "Bajo el calificativo de misiones sociales aparecen o se reorganizan distintas políticas, programas y actividades de orden social, las cuales tienen en común su definición como formas de inclusión de los sectores más necesitados que tradicionalmente estuvieron excluidos en el acceso a los principales bienes y servicios sociales (educación, salud, vivienda, empleo, entre otros). Por otra parte, el momento político en el que se desarrolla la política social en el período 2003-2005, aunado a la orientación de la gestión de gobierno en materia social, en cuanto a satisfacción de las necesidades sociales de los grupos sociales más pobres, se expresa en el desarrollo de estas misiones sociales en un contexto de desinstitucionalización del antiguo sistema de bienestar social y de creación de nuevas identidades e institucionalidades en la sociedad venezolana" (Gómez, 2007).

4. El entonces presidente de Venezuela, Hugo Chávez Frías, propuso, inicialmente después del revocatorio y lo enfatizó a partir del año 2005, el socialismo del siglo XXI como nominación para caracterizar el proceso revolucionario que lideró hasta el 2013, año en que se dio a conocer su fallecimiento, y es remplazado en la presidencia por Nicolás Maduro Moros (Contreras, 2007).



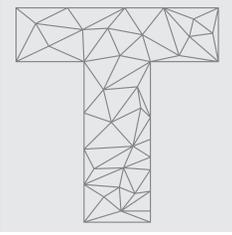
1. Tasa de inflación: en el año 2014 cerró en 68,5 %, en tanto en el año 2015 subió a 180,87, ya para el año 2017 la inflación acumulada en Venezuela hasta el mes de agosto era de 366,1 % (Portafolio, 2017) Este continuo incremento en la tasa inflacionaria se ha mantenido hasta llegar entre el mes de mayo 2018 a mayo 2019, a la cifra de 815.194% (Infobae, 2019).

2. Colapso de la actividad económica con una inflación que ronda el 10.000.000%, (Pampillón y Zapata, 2019), además del racionamiento de los productos de la canasta básica y el elevado costo de ésta, que en el mes de junio del año 2019 superaba los 30 salarios mínimos (La Razón, 2019) y ese panorama se le suma una tasa de desempleo que supera el 30% de la población activa. (Bermúdez, 2019; CESLA, 2019).

3. El país más violento de América Latina: Venezuela se posiciona en el año 2018 como el más violento de Latinoamérica y “cierra el año con una tasa de 81,4 homicidios por cada 100.000 habitantes —una cifra que lo coloca como el más violento de la región, por encima de El Salvador y Honduras” (Singer, 2018). Y de acuerdo con declaraciones del sociólogo y profesor universitario Briceño León, director de la ONG el Observatorio Venezolano de Violencia “en el país se desarmaron los cuerpos policiales, pero no a los delincuentes. Los homicidios han aumentado, pero no las detenciones. ¿Cuál ha sido el resultado? Si se suman las muertes violentas entre 1999 y 2018, suman una cifra de 333.029” (Serna, 2019, p.1)

4. Sistema de salud colapsado: en Venezuela, de acuerdo con informe presentado por Human Rights Watch, quién en asociación con el Center for Humanitarian Health y el Center for Public Health and Human Rights de la Facultad de Salud Pública Bloomberg de la Universidad Johns Hopkins, concluyen que:

*El sistema de salud está totalmente colapsado. Han aumentado la mortalidad materna e infantil; se propagaron enfermedades que podrían prevenirse con vacunación, como el sarampión y la difteria; e incrementaron enfermedades infecciosas como la*



*malaria y la tuberculosis. Aunque el Gobierno dejó de publicar datos oficiales sobre nutrición en 2007, las investigaciones de organizaciones y universidades venezolanas documentan altos niveles de inseguridad alimentaria y desnutrición infantil, y los datos disponibles muestran una alta proporción de niños y niñas ingresados en hospitales con desnutrición (Human Rights Watch, 2019, p.2).*

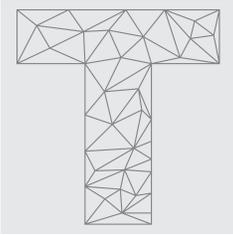
*Las estadísticas oficiales más recientes del Ministerio de Salud de Venezuela indican que, en 2016, la mortalidad materna aumentó un 65 % y la mortalidad infantil creció un 30 % en apenas un año. Aunque la mortalidad infantil ha aumentado en toda la región, Venezuela es el único país de América del Sur que ha vuelto a tener tasas de mortalidad infantil tan altas como las de la década de 1990. (Human Rights Watch, 2019, p.6)*

5. Niveles de migración histórico: los venezolanos se han desplazado hacia todos los continentes, principalmente hacia Suramérica. “Ha habido un aumento del 8 mil por ciento en el número de venezolanos y venezolanas que solicitaron la condición de refugiado en todo el mundo desde 2014, principalmente en las Américas” (ACNUR, 2019). Según la agencia de la ONU para los refugiados, la tasa de migrantes y refugiados de Venezuela se ha ido incrementando desde el año 2014, hasta alcanzar una cifra oficial de 4.5 millones de personas que salen del territorio nacional para evitar los efectos de los altos niveles inflacionarios, de la violencia, la carencia de servicios médicos y medicinas, y de la falta o inoperancia de servicios públicos esenciales, entre otros.

6. Universidades públicas en crisis: la transformación política del estado venezolano con la llamada revolución bolivariana pese a la declaratoria de una educación humanista e inclusiva (Ramírez, 2015) ha generado una orientación contraria a los cambios propuestos por los organismos internacionales<sup>5</sup>, y a la dinámica evolutiva del aparato socio productivo nacional que precede el gobierno de Chávez, lo cual ha traído entre otras consecuencia: a) el desplazamiento del Plan Nacional de Ciencia y Tecnología,

---

5. Organismos como El Banco Mundial, la Organización de las Naciones Unidas para la Educación la Ciencia y la Cultura (UNESCO), CCIC Centro Católico Internacional para la UNESCO, y en el nivel latinoamericano, el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y la Comisión Económica para América Latina (CEPAL) el CEAAL Consejo de Educación de Adultos de América Latina CLACSO - Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales y el CLAD Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo.



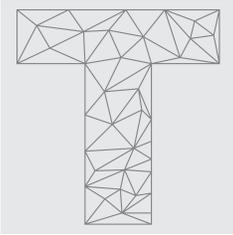
diseñado para el largo plazo (25 años)<sup>6</sup>, por la Misión Ciencia<sup>7</sup> y con ello el no reconocimiento a la meritocracia, al acervo investigativo de las UPV, y la reducción del presupuesto para el funcionamiento de las universidades, lo cual impacta el destinado a la investigación, b) al no contar con recursos económicos para la investigación los profesores venezolanos ya no pueden dedicarse a esta actividad. Además, no pueden hacer posgrados, maestrías o asistir a conferencias y charlas en el exterior, y la difusión del conocimiento por medio de revistas científicas es de difícil gestión, c) renuncia de personal docente y administrativo y deserción estudiantil en las UPV “en la UCV, entre el 2015 y el 2016, aproximadamente 400 profesores abandonaron la carrera docente. En la Universidad de Oriente (UDO) otros 500, que representan más del 40 % del profesorado, decidieron no volver a las aulas de clases. El mismo fenómeno se repite en la mayoría de las casas de estudio del país. (Martínez, 2018), d) imposibilidad de mantenimiento e inversión, deterioro en la infraestructura, fallas del servicio eléctrico, y como consecuencia, la migración forzada de estudiantes y académicos, lo cual ha producido un incremento en los índices de deserción universitaria (Aula Abierta, 2018).

El contexto histórico brevemente esbozado nos permite situarnos en la premisa de que las universidades públicas venezolanas y sus condiciones de desarrollo son un producto histórico, social, cultural, político, económico y organizacional único; se diría que compete a una realidad localizable, expresada en un momento específico, de tal manera

---

6. Son valiosos los esfuerzos realizados en Venezuela durante los 40 años del periodo democrático (1958-1998) en materia de desarrollo científico y tecnológico, evidentes en importantes programas como el PPI (Programa de Promoción al Investigador), el financiamiento de proyectos de investigación y el vital proyecto “Cofinanciamiento y evaluación de las revistas científicas nacionales con el desarrollo del índice de publicaciones Scientific Electronic Library Online (SCIELO)” de recuperación y visibilidad de la ciencia, lo que nos incorporó a un Proyecto latinoamericano junto con el CVLAC (Currículo Vitae latinoamericano de los investigadores), cuyo propósito era desarrollar una red latinoamericana de investigadores, así como el diseño de políticas públicas en C-T-I con el auspicio de BIREME (Escuela y Biblioteca Paulista de Medicina de Brasil/la OPS/OMS).” (García, Silva, y Ramos, 2018, p.184)

7. “Esta Misión fue desarrollada bajo la siguiente sustentación filosófica y política: tenía como objetivo lograr un sistema humanista y consolidado de la ciencia y tecnología, tendiente a la inclusión popular en el conocimiento sobre los adelantos de la era contemporánea, sustentado en el diálogo de saberes donde los actores sociales, instituciones y organizaciones que lo conforman, gestarían la creación, producción y aplicación de conocimientos científicos y tecnológicos, con los medios de información necesarios, al alcance de todos, para lograr así una mayor autonomía tecnológica e incidir de manera efectiva en el desarrollo endógeno sustentable, como herramienta para lograr la suprema felicidad social y en consecuencia, la construcción de una sociedad socialista”(García, Silva, y Ramos, 2018, p.183)



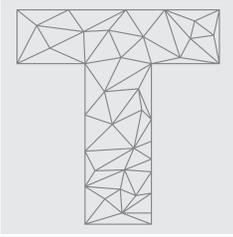
que el contexto en el cual se desenvuelve la organización universitaria, incidirá en su desarrollo.

Esa afirmación resulta particularmente apropiada si se piensa que la institución universitaria, no sólo se deriva de ese contexto, sino que también toma el contexto social como el sustrato para su ser y que hacer académico y organizacional; en tanto institución tiene una relación de interdependencia con el contexto que la trasciende, pero que al mismo tiempo, como institución académica, genera conocimientos, cultura, ideas y valores que se integrarán en contextos signados por cambios socio-políticos y tecnológicos. Visto así, uno de los grandes desafíos que enfrenta el subsistema de educación superior en Venezuela se centra en su capacidad de adaptarse con agilidad a los cambios, demandas y necesidades contextuales.

En ese particular se entiende que el propio contexto le demanda a las UPV una profunda revisión de su estructura y de su misión como formadora de profesionales, difusora de conocimiento, y líder en el desarrollo humanístico, científico y tecnológico de la nación. Es una exhortación del entorno socio-productivo y humanístico tecnológico para dar respuestas precisamente a ese contexto y liderar el cambio pertinente. Es un llamado a contribuir de manera decisiva en la interpretación y comprensión de los escenarios futuros en la región.

Parece imperativo repensar la universidad pública venezolana en un proceso continuo, de conversación y de acción. Convocatoria que atañe a los que están y los que no están en las UPV, para llegar a acuerdos, en conversación, en cuanto a lo que hay que transformar y lo que hay que conservar.

¿Y cómo actuar en función de las propias universidades y de su responsabilidad como líderes en la producción de conocimiento? Las UPV están llamadas a participar interactivamente, de modo propositivo, encontrando las coincidencias en las diferencias para construir una institución sólida, fuerte, ejemplo para hoy y para el mañana. Esta acción proactiva implica el impulso de la gestión de relaciones que contribuyan al desarrollo de nuevas propuestas, fundadas en el cambio



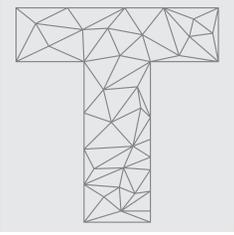
de las estrategias, dando paso al pensamiento desigual. Es encontrar la convergencia en las divergencias.

En ese sentido, es necesario responder a: ¿cómo realizar ese cambio? Es necesario cimentar una relación universitaria ganadora y un entorno ganador. ¿Cómo lograr este propósito? Lo que acá se propone es que con el uso de algunos métodos de la planificación prospectiva se contribuyan al conocimiento de la situación actual de las UPV y se pueda, en función a ese diagnóstico, plantear posibles futuros sobre los cuales se puede generar en otros estudios la planificación prospectiva estratégica.

Con los resultados acá presentados se podrán alcanzar los objetivos y metas consensuados elaborando un plan que especifique los procedimientos y el curso de acción a tomar, con la participación y la opinión activa de todos los actores que de alguna forma se encuentran involucrados en el proceso, con la intención de dar una respuesta efectiva a las demandas de un sector, en donde la práctica de la retroalimentación se ejecute como modo de lograr una acción flexible, dado que es necesario tener en cuenta los cambios que pueden ocurrir producto de una realidad múltiple, y a partir de allí movilizarse libremente hacia delante y hacia atrás, cuántas veces sea necesario dentro de las etapas del proceso de planificación, con el fin de rediseñar las estrategias que garanticen el logro de los objetivos propuestos de manera proactiva.

Desde la proactividad se hace énfasis en lograr determinar las acciones futuras de los actores sociales, basándose en los proyectos, anhelos y miedos que estos poseen, en relación con las mismas acciones que se desea llevar a cabo. Sin embargo, el futuro probable no todo el tiempo es positivo, de allí que los prospectivista planteen la necesidad de identificar y buscar un futuro deseable.

Para la realización de la investigación que da cimiento a este artículo, no se proyectó la posibilidad de llegar al planteamiento de escenarios. Sino más bien se consideró el planteamiento de conjeturas o futurible, los cuales fueron formulados como tendencias que pueden suceder en un contexto en el que se avizoran cambios, que pueden ser reconducidos hacia la imagen futura deseada; tal y como se concibe en



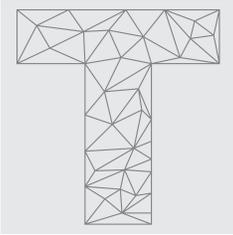
la teoría prospectiva, en la que la visión sistémica está complementada con la necesaria visión de la complejidad en los fenómenos sociales

*La visión sistémica de la prospectiva niega el reduccionismo previsionista limitado a la evaluación de unas pocas variables, ampliando el campo de estudio a una gran cantidad de variables, de numerosos protagonistas y de subsistemas llamados “fenómenos complejos” no reducibles a una suma de variables y protagonistas. Al apoyarse en el estudio de la dinámica de sistemas complejos su práctica no consiste en evaluar uno por uno a sus componentes o a grupos de ellas para luego intentar articularlas, sino en realizar ese tipo de operaciones asumiéndolas como aproximaciones parciales útiles para conocer el sistema, pero insuficientes. Las mismas deberán ser incluidas en visiones de conjunto atentas a comportamientos emergentes propios de la totalidad sistémica en movimiento (Beinstein, 2016, p.29).*

Desde la idea precedente, se consideró que, para dar respuesta a la pregunta inicialmente formulada, es decir: ¿Cómo actuar en función de las propias universidades y de su responsabilidad como líderes en la producción de conocimiento? Y, además, tomando en cuenta otras preguntas que surgen en confluencia con esa, como las siguientes: ¿Qué puede ocurrir?, ¿Qué se puede hacer?, ¿Qué se va a hacer?, y ¿Cómo se hará? Se trazó como objetivo de investigación: la realización de un diagnóstico de la situación actual de la universidad pública venezolana utilizando como herramientas metodológicas el diagnóstico dinámico y el análisis estructural, con el fin elaborar conjeturas de anticipación para la acción, atendiendo la relación universidad-prospectiva.

De acuerdo con el objetivo planteado en la investigación que da sustento a este manuscrito, se utilizó como herramienta metodológica, los siguientes métodos:

1. El método hermenéutico: con este método se dio un proceso de aproximación a la realidad universitaria en el periodo en que se realizó el estudio (2017-2018) con el fin de interpretar los significados de la información recolectada por medio de: a) la recolección de información documental para sustentar la reflexión teórica y; b) los hallazgos



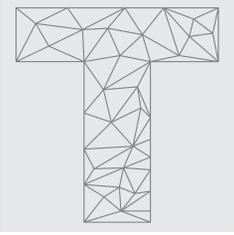
obtenidos con el uso de los métodos prospectivos, es decir, con la aplicación del diagnóstico dinámico y el análisis estructural.

2. Método prospectivo-estratégico: el cual devine de la teoría prospectiva-estratégica. En este punto es propicio aclarar al lector que la difusión de la prospectiva se debe a Herman Kahn en los Estados Unidos de América y los estudios de la DATAR (del francés “Délégation à l’aménagement du territoire et à l’action regionale”) en Francia, con las consideraciones de especialistas como Gaston Berger y Bernard Jouvenel. (Carvajal, 2008) Ambas experiencias comenzaron a plasmarse tras la Segunda Guerra Mundial. El método de escenarios de la corriente francesa, difundido desde hace más de 40 años bajo el término prospectiva-estratégica, analiza de manera sistémica los futuros posibles y otorga un peso importante a las variables cualitativas y al proceso de apropiación de esos futuros posibles por parte de los actores involucrados que mediante la anticipación comienzan a actuar en el presente para construir ese futuro.

Los prospectivistas de esa corriente europea, con amplia difusión en estudios realizados en América Latina en el ámbito académico y en empresas consultoras, señalan que no se debe confundir prospectiva con escenarios, toda vez que no todo análisis de escenarios es prospectivo y no toda reflexión prospectiva necesariamente consiste en elaborar escenarios completos y detallados (Godet, 2007). Así pues, se usó la teoría y método prospectivo-estratégico para el planteamiento de las conjeturas o futuribles 2030. Aun cuando no se elaboran escenarios, se sustenta en el método de escenarios de Godet (2007), la técnica de diagnóstico dinámico (Carvajal, 2008) y el análisis estructural<sup>8</sup> (Arcade, Godet, Meunier & Roubelat, 1999; Loncharic, Tello, Castro, y Lahoud, 2018).

---

8. Se utilizó para este análisis la técnica de la Matriz de análisis estructural. Esta “técnica nos da la posibilidad de descubrir variables a veces subestimadas y, sobre todo, abre la reflexión sobre el conjunto del sistema. La evaluación de las interacciones entre variables nos deja ver no sólo los impactos entre las mismas, sino que también alienta la construcción de visiones más amplias abarcando dinámicas que incluyen protagonistas, variables y fenómenos complejos. Podríamos decir que existe un resultado directo de esta técnica: su ayuda para seleccionar variables significativas, pero también hay un resultado menos visible pero tal vez el más importante: la reflexión sobre el sistema en su conjunto a partir de la confrontación con “detalles” o casos puntuales del mismo (por ejemplo, la motricidad de una variable sobre las otras o su grado de dependencia respecto de ellas)” (Beinstein, 2016, p.49).



## II. DISCUSIÓN TEÓRICA

### Universidad y Prospectiva

El supuesto base que sustenta esta reflexión teórica es la concepción de la universidad como una organización que está en constante cambio y creación, definida como un sistema vivo; es decir como una organización en la que el “comportamiento de cada miembro viviente depende del comportamiento de muchos otros. El éxito de toda la comunidad depende de sus individuos, mientras que el éxito de éstos depende del de la comunidad como un todo” (Carvajal, 2019, p. 38). Desde esta premisa se realizó la revisión de algunas consideraciones generales en relación con la teoría prospectiva, como método y estrategia que posibilita el estudio de un sistema cuya constante definitoria es el cambio.

Entonces surgió una primera interrogante, que llevó a plantearse dos más: a) ¿hacia dónde se encauza ese cambio? b) ¿Cómo prever las consecuencias de ese cambio constante? c) ¿Representa la prospectiva, como teoría y método que estudia el futuro con el objetivo de influir en él, una alternativa estratégica en la búsqueda de soluciones ante la problemática universitaria?

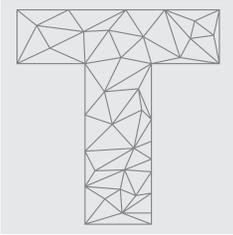
Al utilizar la prospectiva<sup>9</sup> en la planificación y gestión universitaria se apostó a un constructo del mañana con el fin de incursionar, de manera sistemática, en los futuribles o conjeturas de posibles futuros<sup>10</sup>, hasta allí llega este estudio; y la intención fue identificar las diversas fuerzas que impulsan los cambios en las instituciones públicas de educación superior. Se entendió, además, que si el entorno socio-productivo le exige a las universidades una predisposición a la reforma permanente de sus estructuras, programas y métodos de enseñanza, trabajo y gerencia entonces se puede plantear una respuesta desde la construcción de una visión coherente del futuro.

*La prospectiva ofrece a las diferentes partes interesadas y a los expertos el espacio para el pensamiento sistémico y el desarrollo de conocimiento anticipatorio. Explora los cambios futuros por medio de la anticipación y análisis de desarrollos y desafíos futuros*

---

9. La prospectiva ofrece a las diferentes partes interesadas y a los expertos el espacio para el pensamiento sistémico y el desarrollo de conocimiento anticipatorio. Explora los cambios futuros por medio de la anticipación y análisis de desarrollos y desafíos futuros posibles de manera cualitativa y cuantitativa, y brinda soporte a los interesados para que configure activamente la visión del futuro para las estrategias y acciones de la actualidad (Godet, 2007).

10. No todo estudio prospectivo tiene como fin el planteamiento de escenarios; es decir, a la “Descripción de cómo podría desarrollarse el futuro según un conjunto de supuestos explícitos, coherentes y consistentes internamente sobre las relaciones y fuerzas impulsoras críticas” (Bourgeois, 2016. p 06).



*posibles de manera cualitativa y cuantitativa, y brinda soporte a los interesados para que configure activamente la visión del futuro para las estrategias y acciones de la actualidad (Bourgeois, 2016. p 11).*

Para continuar reflexionando en las interrogantes inicialmente planteadas, en este artículo se hace referencia a algunos supuestos teóricos que definen la prospectiva (Godet, 1999, 2007; Ramírez y Forssell, 2011) como disciplina que estudia el futuro con el objetivo de influir en él, o en todo caso, anticiparse a dicho futuro para prepararse y no tener que “sufrirlo”. Los prospectivistas no pretenden predecir el futuro; sin embargo, sí aspiran a anticiparse a las consecuencias posibles y más probables que se derivan de la situación actual (Gabiña, 1997, 2001).

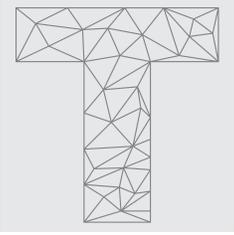
De tal manera que el futuro estaría abierto y una forma de anticiparse a él, es concibiéndolo como una multivariada de futuros. Por eso no se concibe como futuro deducido; sino como una pluralidad de previsiones posibles<sup>11</sup>. En este sentido, el porvenir no está determinado previamente, como consecuencia de ello se encuentra sujeto a grandes dosis de incertidumbre y riesgo. De este modo, la propuesta subyacente es preparar el camino desde el futuro para el futuro, (Godet, 2007) adaptándolo como futuro deseable y posible.

Se entiende así que el futuro no se encuentra predeterminado, no se está condenado a un futuro decidido con anterioridad; por el contrario, con el uso adecuado de los métodos prospectivos se puede prever un abanico de futuros posibles. Aquí cobra fuerza el constructo de porvenir como dominio de poder para definir acciones precisas y así evitar actuar cuando sea demasiado tarde, es decir, cuando las alternativas sean reducidas o cuando la evolución de las acciones tome una forma totalmente impositiva.

Así, el objetivo principal de la prospectiva es tratar de anticipar las evoluciones y los cambios, en el momento en el que aún se tiene algún poder para cambiar su curso; esto significa construir el futuro, en lugar de permitir la ocurrencia de eventos sin un rumbo definido y el advenimiento de situaciones sorpresivas.

---

11. Se hace referencia al método de prospectiva francés “La Prospective” que se basa en el principio de que el futuro no está escrito, sino que más bien se debe construir como un esfuerzo colectivo. “La Prospective” es tanto un método como una actitud. Es un proceso sistemático y participativo para recolectar información sobre el futuro y desarrollar visiones a mediano y largo plazo, con el objetivo de orientar las decisiones que se deben tomar en el presente y movilizar acciones conjuntas para alcanzar el futuro deseado (Bourgeois, 2016. p 08).



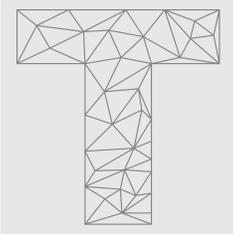
En tal sentido, Forciniti y Elbaum (2001), aseguran que la prospectiva no constituye una simple proyección de los sucesos actuales, sino un punto de partida para el diseño y la elaboración de políticas y estrategias orientadas a alcanzar los objetivos de cualquier institución u organización en las sociedades contemporáneas.

Del mismo modo, plantean que la prospectiva tiene una orientación propositiva, es decir, fuertemente vinculada con la toma de decisiones, con la previsión de lo que puede suceder y con las acciones que se deben llevar a cabo, para que los sucesos del futuro se transformen en una asistencia y no en un obstáculo o en una frustración. Por esta razón, la prospectiva es considerada por los autores como un estudio científico pragmático, puesto que busca conocer para transformar.

Es precisamente este sentido transformador el que prevaleció en el estudio que dio origen a este artículo. Puesto que se partió de la premisa de que la universidad pública venezolana como institución sujeta a un contexto histórico social que define su quehacer, está llamada a cambiar a transformarse para adaptarse de manera propositiva a su propia matriz epistémica y responder desde la movilización de sus inteligencias colectivas para construir futuros posibles y plausibles<sup>12</sup>.

---

12. "La plausibilidad se utiliza normalmente como criterio de validación del escenario. No implica que una situación futura ocurrirá. Significa que los eventos en los que se basa un escenario pueden estar conectados lógicamente y dirigidos a un resultado. La plausibilidad de un escenario es la caracterización subjetiva por los involucrados con el escenario. En contextos en donde hay múltiples partes interesadas, se puede considerar un escenario plausible o no plausible según los diferentes actores. Cuando un grupo diverso de interesados se involucra para asegurar la plausibilidad de un grupo de escenarios, es más probable que otros fuera del grupo estén de acuerdo" (Bourgeois, 2016. p 10).



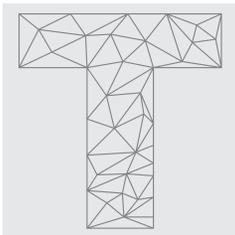
### III. DISCUSIÓN Y RESULTADOS

En este aparte se presenta, en cuadros descriptivos, los resultados del diagnóstico dinámico, además se realiza el análisis estructural, para finalmente mostrar al lector cuáles son los futuribles que se prevén para el año 2030 en las UPV, conforme con los resultados de la investigación que da origen a este artículo.

#### UPV actual y tendencias en las UPV.

**Cuadro 1.** Matriz DOFA “Diagnóstico dinámico (aproximado) de la universidad pública venezolana” periodo 2017-2018

Fortalezas	Debilidades
<p><b>De orden formativo y organizacional:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Generación de relevo, que aún está en el país, formándose en la academia y la investigación.</li><li>• Creación de espacios de diálogo, principalmente interdisciplinarios, para la discusión y contrastación de nuevo conocimiento.</li><li>• Formación de redes de investigación con pares extranjeros para el trabajo cooperativo en la difusión de la investigación.</li><li>• Autoridades universitarias comprometidas con el proceso formativo.</li></ul>	<p><b>De orden formativo y organizacional:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Éxodo de académicos a otras regiones de Latinoamérica y el mundo.</li><li>• Estructura administrativa con exceso de burocracia, poco flexibles.</li><li>• Personal académico de ingreso reciente con poca expectativa de desarrollo de carrera académica.</li><li>• Deterioro vertiginoso y continuado del poder adquisitivo de los profesores universitarios.</li><li>• Desactualización de los planes y programas curriculares.</li><li>• Crisis de gerencia y estilos de liderazgo.</li><li>• Ausencia de programas de investigación coordinados.</li></ul>
<p><b>De orden económico y socio- político:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• La universidad continúa procurando atender las demandas del sector socio-productivo.</li><li>• El sector universitario público persiste en contribuir en su misión de formar recursos profesionales.</li></ul>	<p><b>De orden económico y socio- político:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Falta de inversión y mantenimiento del campus universitario.</li><li>• Los sistemas administrativos son obsoletos, la gestión engorrosa.</li><li>• Insuficientes recursos financieros.</li></ul>



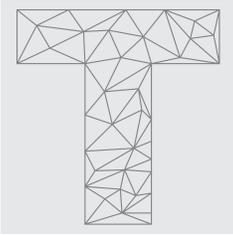
Oportunidades	Amenazas
<p><b>De orden formativo y organizacional:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Rediseño de estrategias para establecer relaciones con el sector productivo.</li> <li>• Promoción desde la vanguardia universitaria para el cambio en las estructuras institucionales y en la reorientación de los contenidos de aprendizaje y de investigación.</li> </ul> <p><b>De orden económico y socio- político:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Posibilidades de cooperación de organismos multilaterales de ayuda a la educación superior.</li> <li>• Se replantean planes de cooperación interinstitucionales con organismos internacionales de impacto socio-económico.</li> </ul>	<p><b>De orden formativo y organizacional:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Presiones del entorno gubernamental para realizar cambios en la estructura organizacional o para formalizar cambios en el cuadro de mando.</li> <li>• Desfases de las tecnologías de la información y la comunicación por falta de presupuesto y mantenimiento.</li> <li>• Autoridades universitarias no plantean en la actualidad estrategias de cambio organizacional.</li> </ul> <p><b>De orden económico y socio- político:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Escasa participación del sector productivo y comunidades organizadas.</li> <li>• Amenazas a la autonomía universitaria y al funcionamiento de las UPV.</li> <li>• Incertidumbre política y crisis sistémica en el sector universitario.</li> <li>• Incertidumbre económica - política-social en el país.</li> <li>• Cultura de la urgencia.</li> </ul>

**Fuente:** información recolectada en entrevistas personales.

Para realizar el diagnóstico se consideró una forma metódica que permitiera la descripción de la situación actual, y al mismo tiempo la interrelación de la información recibida en un movimiento que va desde el pasado al futuro, para avizorar las tendencias. De tal modo, se logró una reflexión acerca del presente con el objetivo de construir los futuros.

Así se elaboró el diagnóstico dinámico, y para ellos se realizaron consultas a informantes claves de cinco instituciones de educación superior en Venezuela<sup>13</sup>: Universidad Nacional Experimental de los Llanos Ezequiel Zamora (*UNELLEZ*), La Universidad del Zulia (*LUZ*), Universidad

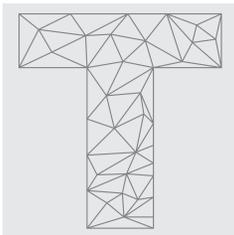
13. El corpus de informantes se seleccionó por medio de un muestreo intencional, y el criterio de selección de los profesores universitarios constituidos como muestra basado en los siguientes elementos: 1) con un tiempo de prestación de servicio laboral igual o superior a los diez años 2) con cargos de responsabilidad gerencial intermedia y, 3) con producción de programas académicos en los recientes cinco años.



Centro-Occidental Lisandro Alvarado (*UCLA*), Universidad de los Andes (*ULA*) y Universidad Central de Venezuela (*UCV*) y *Universidad de Carabobo*. Con la información recolectada se construyó la matriz DOFA (Davis, 1994) en la cual se describen los aspectos más resaltantes de este diagnóstico.

**Cuadro 2.** Matriz DOFA: Diagnóstico dinámico (aproximado) de la universidad pública venezolana. Tendencias.

Fortalezas	Debilidades
<p><b>De orden formativo y organizacional:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tendencias hacia prácticas educativas contextualizadas y en correspondencia con la situación socio política del país.</li> <li>• La relación unívoca entre docencia-investigación-extensión como factor de vinculación universidad y su entorno.</li> <li>• Se promueve, a pesar del contexto de escasez, la formación de una planta académica mediada por la excelencia.</li> <li>• Capacidad en el diseño para crear estructuras organizativas más simples y flexibles.</li> <li>• Redefinición de la investigación y el desarrollo tecnológico de cara al cambio.</li> <li>• Cooperación interinstitucional entre los profesores en la búsqueda de nuevos métodos de enseñanza.</li> </ul> <p><b>De orden económico y socio- político:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Autoridades universitarias comprometidas con el necesario proceso de cambio en la UPV.</li> <li>• Búsqueda del consenso para generar mecanismos de vinculación, cooperación con el sector externo.</li> </ul>	<p><b>De orden formativo y organizacional:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Problemas financieros generan dificultades en el manejo del recurso humano.</li> <li>• Confrontación de los actores, genera situaciones de conflicto.</li> <li>• No se da una continua y permanente reflexión en relación con la necesaria revisión de la pertinencia de cada reforma curricular.</li> </ul> <p><b>De orden económico y socio- político:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La administración de los recursos tiende a destinarse para el mantenimiento de una burocracia académica, lo cual imposibilita la transformación interna.</li> </ul>



Oportunidades	Amenazas
<p><b>De orden formativo y organizacional:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Posibilidades de establecer relaciones con organismos bilaterales para el financiamiento de proyectos educativos y de investigación.</li><li>• Promoción del cambio en las estructuras institucionales y en la reorientación de los contenidos de aprendizaje y de investigación.</li><li>• Desarrollo tecnológico, como soporte de investigación, docencia y extensión.</li></ul> <p><b>De orden económico y socio- político:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Compromiso de los universitarios como gestores del cambio en lo interno y externo de la propia institución.</li><li>• Diseño de políticas públicas orientadas al desarrollo económico del país con inclusión de liderazgo de la UPV.</li></ul>	<p><b>De orden formativo y organizacional:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Escasa o nula participación del sector productivo y de las comunidades organizadas.</li><li>• Amenazas a la autonomía universitaria.</li><li>• Incertidumbre política y crisis sistémica en el sector universitario.</li></ul> <p><b>De orden económico y socio- político:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Incertidumbre económica, política y social en el país</li><li>• Competencia inter-universidades por el financiamiento.</li><li>• Los cambios propiciados desde el Poder Ejecutivo nacional no guardan correspondencia con las dinámicas transformacionales generadas por cada universidad en particular.</li></ul>

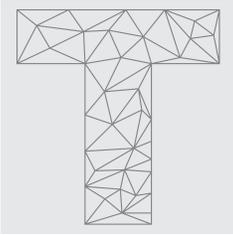
Fuente: información recolectada en entrevistas personales.

### Síntesis:

De la matriz DOFA se deduce que la universidad pública venezolana presenta hoy en día una tendencia indiscutible a quedarse cada vez con menos académicos de trayectoria científica y también de sus autoridades,

14. "Ha habido un aumento del 8 mil por ciento en el número de venezolanos y venezolanas que solicitaron la condición de refugiado en todo el mundo desde 2014, principalmente en las Américas. Muchos venezolanos y venezolanas que cumplirían con los criterios para ser reconocidos como refugiados no solicitan protección internacional a través de los procedimientos de asilo y, en cambio, optan por otras formas legales de estadía en los países anfitriones, que pueden ser más rápidas de obtener y permiten acceso al trabajo, la educación y los servicios sociales" (ACNUR, 2019).

"Mientras en 2016 se contaban poco menos de 700.000 migrantes y refugiados venezolanos en el mundo, actualmente la Agencia de la ONU para los Refugiados (ACNUR) y la Organización Internacional para las Migraciones (OIM) calculan más de cuatro millones" (Toro, 2019).



pues el movimiento migratorio nacional está conformado por individuos de todos los estratos sociales y niveles profesionales<sup>14</sup>. También se puede deducir un reactivo quehacer organizacional producto de las presiones socio-económicas y políticas del contexto, estas presiones se generan por un contexto de desequilibrio político-económico-social, que algunas organizaciones como la ONU y la OEA han denominado crisis de gobernabilidad y crisis humanitaria (Straka, 2018) expresada en:

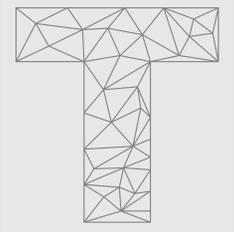
a) La crisis política: la cual ha tenido momentos álgidos en distintos periodos a lo largo de estos veinte años. Se coinciden que entre finales del año 2001 y todo el año 2002, con hechos como la huelga petrolera y la intentona de golpe de Estado al presidente Hugo Chávez, se marca el inicio de la conflictividad como respuesta de algunos sectores políticos y sociales ante un gobierno centrado en el populismo y el asistencialismo. Populismo basado en la alta renta petrolera con la cual estuvo respaldada la política interna y externa de este gobernante que llegó al poder en el año 1999, amparado en el sistema democrático de elecciones libres, después que, en el año 1992, ejecutara con un grupo de militares un golpe (fallido) de Estado contra en el aquel momento presidente Carlos Andrés Pérez.

b) El modelo populista sostenido en la renta petrolera permitió la puesta en ejecución del Programa de misiones con lo cual Chávez -quien gobernó desde 1999 hasta su muerte en el 2013- entregó recursos a la gente más necesitada, con programas de construcción de vivienda, aumento de las pensiones de los ancianos y acceso a la atención primaria de salud. No obstante, esta política no fue sostenible en el tiempo, por dos razones fundamentales: a) el Estado se fue quedando sin fondos, porque no hubo una reinversión de la renta y b) los compromisos de clientelismo político llevaron a generar niveles de corrupción tan elevados que algunos analistas como Mercedes de Freitas de Transparencia Internacional afirma que la corrupción en Venezuela mata<sup>15</sup>, y como corolario esa política populista creó en algunos sectores de la población la cultura de no producir, porque el gobierno le daba lo mínimo necesario.

c) Reducción de la producción agrícola y pecuaria a pesar de que por su situación territorial Venezuela se caracteriza por su amplia

---

15. Según lo expresa a la periodista Nuria López: "Cuando el Gobierno compra medicamentos vencidos porque hay alguien haciendo negocio y se queda con la mitad del dinero en esas compras, cuando compra equipos médicos que no se pueden instalar porque no tienen que ver con la tecnología que tiene el hospital, cuando se compran alimentos vencidos, cuando tenemos un sistema judicial que no mete en prisión a los delincuentes, cuando no hay control de las armas..."



diversidad geográfica y agro-ecológica, ya que es un país caribeño, andino, llanero y amazónico.

d) Aun cuando Venezuela posee las más abundantes reservas de petróleo y gas natural del hemisferio occidental, y significativos yacimientos minerales y fuentes hidroeléctricas, la nación se ha quedado a oscuras con los apagones recurrentes durante los años 2017 y 2018. Lo cual deja en evidencia que el sistema eléctrico estaba a punto de colapso total, y a esto se añade que los apagones interrumpen el bombeo del agua y generan fallas en las telecomunicaciones. Y trae como consecuencia paralización de la actividad económica, comercial y social (como educación y asistencia médica).

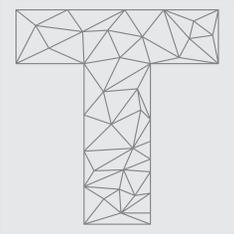
Ese contexto genera desequilibrios entre los requerimientos de la sociedad actual -para la cual se plantea la urgencia de respuestas a problemas que van desde lo social, a la aplicación de las ciencias naturales y de propuesta técnicas y tecnológicas por ejemplo para aportar soluciones factibles al colapso de la generación y distribución de energía eléctrica, o atender los urgentes requerimientos en el área de la medicina y la salud- y las ofertas de un sector universitario que se encuentra en una crisis que va más allá de lo presupuestario, ya que el gobierno nacional amenaza de manera reiterada la autonomía universitaria y el legítimo derecho de ejercer la libertad de pensamiento y la creatividad de los profesores y estudiantes universitarios.

Precisamente ese derecho a ejercer el libre pensamiento y la libre inteligencia para poder impulsar la pedagogía creativa, la investigación y la innovación tecnológica es una premisa que se intenta preservar, de acuerdo con la información suministrada por los informantes clave, en el quehacer de las UPV cuando, por ejemplo: se procura la promoción del cambio en las estructuras institucionales y en la reorientación de los contenidos de aprendizaje y de investigación. Así como del desarrollo tecnológico, como soporte de investigación, docencia y extensión.

---

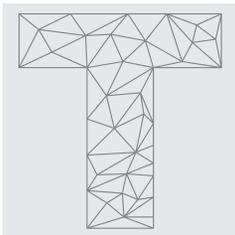
16. Es importante acotar al lector que la información recabada para llenar la matriz se obtuvo de la consulta al corpus de profesores seleccionados en la muestra intencional. Previamente ese mismo grupo había sido consultado para realizar el Diagnóstico Dinámico. Con ese primer producto se realizó una segunda consulta que permitió elaborar la matriz de impacto cruzado con las variables determinadas. Se construyó así "una matriz cuadrada donde cada fila correspondiente a una variable describe la existencia o no de impactos directos significativos de la misma sobre las demás; gracias a esa construcción cada columna nos mostrará los impactos sobre una variable de todas las otras" Beinstein, 2016: p.49) y de allí las que tengan impactos significativos pasan a formar parte del cuadro de variables clave.

17. Recabada en las entrevistas a los informantes seleccionados en la muestra.



### **Análisis Estructural**

Con el análisis estructural (Arcade, Godet, Meunier & Roubelat, 1999) y el uso del programa computacional MICMAC prospectiva (Omrani, Khorish, & Saleh 2014) se terminó de realizar la descripción del sistema estudiado, en este caso la universidad pública venezolana, el cual quedó representado en una matriz que relaciona todos sus elementos constitutivos o variables. ¿Cómo se obtuvieron las variables clave?<sup>16</sup> Se realizó en el computador el llenado de la matriz con la información<sup>17</sup> de las relaciones directas. Posteriormente la matriz convergió hacia una estabilidad final de un cierto número de repeticiones, producto de la multiplicación de las matrices y en la medida que se estudian las relaciones se van mostrando las variables claves. Este conjunto de variables son las que permiten continuar con el análisis prospectivo del sistema y para ello se agruparon con base en criterios temáticos (Ver Cuadro N° 3)

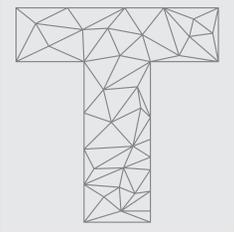
**Cuadro 3.** Listado de variables clave.

De orden económico	De orden institucional y organizacional	De orden formativo
<ul style="list-style-type: none"><li>• Vinculación de los centros de investigación con las áreas productivas regionales, nacionales e internacionales (1).</li><li>• Apoyo al desarrollo de recursos humanos para el desarrollo industrial regional (2).</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Insuficiente coordinación de la cooperación interinstitucional (5).</li><li>• Políticas públicas y liderazgo de las universidades (6).</li><li>• Flexibilidad en los modelos de organización y gestión dentro de la universidad (8).</li><li>• Inestabilidad presupuestaria (9).</li><li>• Deterioro en el nivel de gestión universitaria (11).</li><li>• Prácticas gerenciales en correspondencia con la situación socio política del país (14).</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Vulnerabilidades en la reforma curricular (19).</li><li>• Éxodo de talentos académicos (23).</li><li>• Formación de redes de investigación (28).</li><li>• Escasa innovación curricular (34).</li><li>• Formación y perfeccionamiento del profesorado (39).</li><li>• Uso vanguardista de las tecnologías de información y comunicación (40).</li><li>• Adecuación de la metodología de la enseñanza para generar formación de agentes de cambio (41).</li></ul>

Fuente: elaboración propia con base a los resultados MIC-MAC 2018.

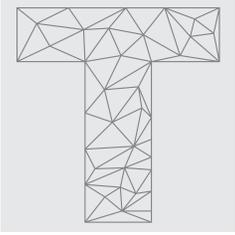
### Planteamiento de futuribles

De acuerdo con los resultados obtenidos, una vez realizada la identificación de las variables clave (ver Cuadro N° 3) y luego de pasar por la fase de diagnóstico de la problemática estudiada, se plantearon futuribles o imágenes de futuro; considerando que éstos estarían formulados como tendencias que pueden ocurrir en un contexto en el cual se avizoran cambios que pueden ser reconducidos hacia la imagen futura deseada.



*Futuribles o conjeturas posibles para el año 2030:*

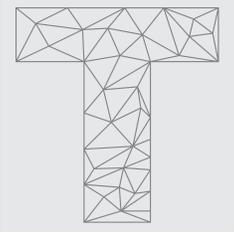
- En el 2030 la UPV estarán inmersas en la incertidumbre económica, política y social del país, lo que las llevará a un continuo deterioro y reactiva reacción entre universidad y gobierno, que podría generar la persistencia de los desequilibrios entre los requerimientos de la sociedad y las ofertas del sector universitario, crisis en la gerencia y administración de las instituciones.
- En el 2030 las UPV se habrán encaminado hacia un cambio en su estructura organizacional, lo cual generará cambios en su relación con el entorno, en su vinculación con los centros de producción empresarial y agropecuaria y en su actuación en una sociedad del conocimiento y orientada a su desarrollo sustentable.
- En el año 2030 las Universidades Públicas Venezolanas (UPV) estaría fortaleciendo sus redes de cooperación interinstitucional internacionales, con financiación de organismos multilaterales.
- En el año 2030 las Universidades Públicas Venezolanas (UPV) estarían ofertando programas académicos actualizados, pertinentes, socio-económicamente viables, en correspondencia con los cambios tecnológicos y consustanciados a las políticas públicas de desarrollo sustentable de la nación.
- En el 2030, en correspondencia con los cambios sociopolíticos que vive el país, en las UPV operará una tendencia a ampliar sus bases de participación, redefiniendo su autodeterminación y autonomía.
- En 2030 se sistematizan los intentos de vinculación de los centros de investigación y extensión de las UPV con el sector empresarial y agropecuario; los cuales irían más allá de los acuerdos y convenios firmados entre las partes; apostaría, más bien, hacia la promoción de un egresado con aptitud y actitud empresarial, y, de servicio competencial.



## IV. CONCLUSIONES

Importante es aclarar que los futuribles que se plantearon en este manuscrito son tan sólo ideas para el intercambio y discusión entre los que estamos involucrados en este proceso de transformación que apenas comienza. Es necesario continuar proponiendo y explorando nuevas ideas que alimenten esta discusión. Entre los elementos conclusivos de este artículo se destaca:

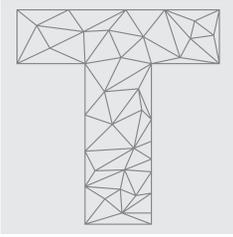
- El contexto histórico le demanda a las UPV una profunda revisión de su estructura y de su misión de formadora de profesionales, difusora de conocimiento, y de líder en el desarrollo humanístico, científico y tecnológico de la nación.
- Las UPV están llamadas a participar interactivamente, de modo proactivo a impulsar la gestión de relaciones que contribuyan al desarrollo de nuevas propuestas, fundadas en el uso de la prospectiva-estratégica para construir el futuro posible, plausible y deseado, sin desestimar las probabilidades de ocurrencia de un futuro catastrófico.
- La universidad como una organización está en constante cambio y creación, y es definida como un sistema vivo, como una organización en la que el comportamiento de cada uno de sus miembros es interdependiente del comportamiento de muchos otros.
- Desde la teoría prospectiva se entiende que el futuro no se encuentra predeterminado, no se está condenado a un futuro decidido con anterioridad, por el contrario, con el uso de la planificación prospectiva se realiza el diseño y la elaboración de políticas y estrategias orientadas a alcanzar los objetivos de cualquier organización en una sociedad compleja.
- La universidad pública venezolana presenta hoy en día una tendencia indiscutible a quedarse cada vez con menos académicos de trayectoria científica y de también de sus autoridades.



- Se deduce un reactivo quehacer organizacional producto de las presiones socio-económicas y políticas del contexto, además de desequilibrios entre los requerimientos de la sociedad actual y las ofertas del sector universitario, crisis en la gerencia y administración de las instituciones.
- Las UPV tienen la posibilidad de lograr un futuro deseado y plausible, aun cuando no se puede desestimar la ocurrencia de un futuro catastrófico, de allí que es necesario el compromiso de todos los actores sociales en las UPV para lograr la revisión de su estructura y de su misión de formadora de profesionales, difusora de conocimiento, y de líder en el desarrollo humanístico, científico y tecnológico de la nación.

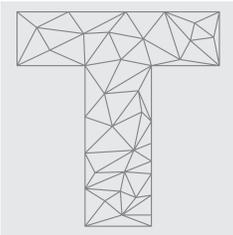
---

X. Pie de página.

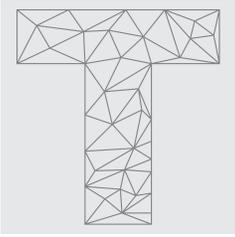


## VIII. BIBLIOGRAFÍA

- ACNUR (2019) Situación en Venezuela. *En ACNUR, Noticias e Historia*. Recuperado de; URL: <https://www.acnur.org/situacion-en-venezuela.html>
- Arcade, J.; Godet, M; Meunier F. & Roubelat F. (1999) Structural analysis with the MICMAC method & Actor's strategy with MACTOR method. *In: Futures Research Methodology*, United State: American Council for the United Nations University: The Millennium Project.
- Aula Abierta (3 diciembre, 2018) Asfixia presupuestaria deja a la universidad venezolana al borde del abismo. *En Aula Abierta*. Recuperado de; URL: <http://aulaabiertavenezuela.org/index.php/2018/12/03/asfixia-presupuestaria-deja-a-la-universidad-venezolana-al-borde-del-abismo-2/>
- Beinstein, J (2016) Manual de prospective. *Guía para el diseño e implementación de estudios prospectivos*. Argentina: Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva.
- Bermúdez, A. (29 de julio 2019) Cómo impacta la crisis migratoria venezolana en la economía de otros países de América Latina. *BBC News Mundo*. Recuperado de: <https://www.bbc.com/mundo/noticias-america-latina-49119834>
- Bourgeois, R, (2016) *Glosario de términos utilizados en los Estudios de Futuro*. Versión completa. Argentina: Forward Thinking Platform y Foro Global sobre Investigación Agrícola
- Carvajal, B, (2019). *Neuromanagement e inteligencia gestáltica. Herramientas para enfrentar desafíos organizacionales*. España: Editorial académica española.
- Carvajal, B, (2008). Universidad y Prospectiva. Aproximación Prospectiva a la Universidad Pública Venezolana al Inicio del siglo XXI. *Revista Venezolana de Ciencias Sociales (RVCS)*. Vol. 12 N° 1. / pp. 11-40.
- CESLA (2019) *Informe de situación y perspectivas de la economía de Venezuela*. Centro de Estudios Latinoamericanos Recuperado de; URL: <https://www.cesla.com/informe-economia-venezuela.php>
- Contreras, M. (2007). Socialismo del siglo XXI: Al debate. *Revista Venezolana de Economía y Ciencias Sociales*, 13(2), 53-57. Recuperado de [http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1315-64112007000200004&lng=es&tlng=es](http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-64112007000200004&lng=es&tlng=es).
- Davis, F. (1994) *La gerencia estratégica*. Colombia: Legis.
- Expansión (diciembre, 2012) *Precio del petróleo OPEP por barril*. Recuperado de; URL: <https://datosmacro.expansion.com/materias-primas/opec>
- Forciniti, L. y Elbaum, J. (2001). *La Prospectiva. Qué es y Para Qué Sirve*. Recuperado de; URL: <http://sipeolveramadrid.blogspot.com/2010/03/blog-post.html>
- García, C. (27 septiembre, 2016) *¿Cómo fue el Referendo Revocatorio Presidencial de 2004?* [1 de 3] Recuperado de; URL: <http://historico.prodavinci.com/2016/09/27/actualidad/como-fue-el-referendo-revocatorio-presidencial-de-2004-1-de-3-por-carlos-garcia-soto/>
- García, R; Silva, Z y Ramos De Francisco, C. (2018) Misión Ciencia en Venezuela. Un proyecto ilusorio, extraviado, fugaz y víctima de la revolución del siglo XXI. *Revista Venezolana de Análisis de Coyuntura*. Universidad Central de Venezuela (UCV). Vol. XXIV, núm. 1, /pp. 179-294
- Gabiña, J. (1997) *El presente desde el futuro*. País Vasco: ITXAROPENA, S.A. ZARAUTZ
- Gabiña, J. (2001) *Utopía en el siglo XXI*. País Vasco: ITXAROPENA, S.A. ZARAUTZ
- Gómez, I. (2007). El papel de las misiones sociales en la construcción de identidades políticas en Venezuela. *Revista Venezolana de Economía y Ciencias Sociales*, 13(1), 13-34. Recuperado en; URL: 26 de octubre de 2019, de [http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1315-64112007000100002&lng=es&tlng=es](http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-64112007000100002&lng=es&tlng=es).



- Godet, M. (1999) *De la anticipación a la acción, manual de prospectiva y estratégica. Una disciplina intelectual*. Madrid: Bouxareu- Alfaomega-Marcocombo.
- Godet, M (2007) *Prospectiva Estratégica: problemas y métodos*. Cuadernos de LIPSOR. País Vasco: Propektiker.
- Human Rights Watch (abril 4, 2019) *La emergencia humanitaria en Venezuela. Se requiere una respuesta a gran escala de la ONU para abordar la crisis de salud y alimentaria*. Recuperado de; URL: <https://www.hrw.org/es/report/2019/04/04/la-emergencia-humanitaria-en-venezuela/se-requiere-una-respuesta-gran-escala-de-la>
- Infobae (25 octubre de 2019) *Venezuela acumuló un 905,6% de inflación en este 2019*. Recuperado de; URL: <https://www.infobae.com/america/venezuela/2019/06/10/venezuela-acumulo-un-9056-de-inflacion-en-este-2019/>
- La Razón (16 junio, 2019) *Canasta Básica Alimentaria de Venezuela supera los 30 salarios mínimos*. Recuperado de; URL: <https://www.razon.com.mx/mundo/canasta-alimenticia-venezuela-30-salarios-minimos-cenda-alimentos-escasez-venezolanos-crisis-nicolas-maduro-juan-gauido/>
- López, N (24 junio, 2017) Mercedes de Freitas, directora de Transparencia Internacional Venezuela. "La corrupción en Venezuela mata" *El Mundo*, España. Recuperado de; URL: <https://www.elmundo.es/ernacional/2017/06/24/5913319922601d68188b465d.html>
- Loncharic, I, Tello, A, Castro, J y Lahoud G (2018) *Estudio Prospectivo "Suramérica 2025". Segunda Parte*. Argentina: Centro de Estudios Estratégicos de Defensa, Consejo de Defensa Suramericano y Unión de Naciones Suramericanas
- Martínez, P. (8 noviembre, 2018) Los problemas que devoran a las universidades venezolanas. *En Runrun.es*. Recuperado de: URL: <https://runrun.es/investigacion/295473/los-problemas-que-devoran-a-las-universidades-venezolanas/>
- Mousli, M et Godet, M (2017) *Le Bonheur par le travail*. París: Odile Jacob.
- Omrani, A., Khorish, M. and Saleh, M., (2014) Structural Analysis with knowledge-based MICMAC Approach. *International Journal of Computer Application*. Vol 86, N° 5/ 39-43/
- Pampillón, R y Zapata, A. (27 de enero de 2019) Venezuela: El colapso total de una economía. *Expansión*. Recuperado de; URL: <https://www.expansion.com/tinoamerica/2019/01/27/5c4e23f1468aeb2c558b4581.html>
- Portafolio (2019) *Inflación en Venezuela está en 366% en el 2017*. Recuperado de; URL: <https://www.portafolio.co/internacional/inflacion-en-venezuela-esta-en-366-en-el-2017-509477>
- Ramírez-Figueroa, A. (2015). Cultura universitaria y cultura política en Venezuela. Encuentros y desencuentros. *Ágora de Heterodoxias*, 1(1), 56-69. Recuperado de; URL: <https://revistas.ucla.edu.ve/index.php/agora/article/view/274>
- Ramírez, R y Forsell (2011) Incertidumbre, turbulencias y escenarios. *Ekonomiaz*. Vol. 76, N° 01/92-103. Jauraritzaren Argita Zerbitzu Nagusia.
- Serna, S (11 abril, 2019) Observatorio de violencia indicó que en Venezuela son asesinadas 15 personas por día. En: *AA Mundo*. Recuperado de; URL: <https://www.aa.com.tr/es/mundo/observatorio-de-violencia-indic%C3%B3-que-en-venezuela-son-asesinadas-15-personas-por-d%C3%ADa/1449845>
- Singer, F. (28 diciembre, 2018) Venezuela se convierte en el país más violento de América Latina, En: *Diario El País*. Recuperado de; URL: [https://elpais.com/internacional/2018/12/27/america/1545936541\\_507318.html](https://elpais.com/internacional/2018/12/27/america/1545936541_507318.html)
- Straka, T. (enero, 2018) Venezuela: de la crisis económica a la crisis humanitaria. *Nueva Sociedad*. Recuperado de; URL: <https://nuso.org/articulo/venezuela-de-la-crisis-economica-la-crisis-humanitaria/>



Toro, M, (7 junio, 2019) Ya son más de 4 millones de migrantes y refugiados venezolanos en el mundo, según ACNUR. *CNÑ*. Recuperado de: <https://cnnespanol.cnn.com/2019/06/07/mas-de-4-millones-de-migrantes-y-refugiados-venezolanos-en-el-mundo-segun-acnur/>