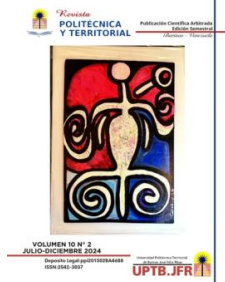




N° 2, V. 10 JULIO DICIEMBRE 2024/ Revista Científica Multidisciplinaria/
ISSN: 2542-3037 <https://revistapt.edublogs.org/>



CAPACIDADES PROSPECTIVAS Y LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL EN LA UNIVERSIDAD BOLIVARIANA VENEZUELA

PROSPECTIVE CAPABILITIES AND TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP AT THE BOLIVARIAN UNIVERSITY OF VENEZUELA

Yshandra Jaqueline Al Hajali Uzcategui ^{1,2}

¹ Universidad Bolivariana de Venezuela, UBV, Barinas, Venezuela
²yshamdrita@gmail.com (<https://orcid.org/0009-0000-8287-7516>).

Resumen

En Venezuela, actualmente, en el sector universitario prevalece la tendencia de fortalecer el paradigma de transformación universitaria, esto implica que las universidades puedan dar el salto cualitativo hacia esta transformación. El objetivo de este ensayo es presentar una reflexión teórica sobre las capacidades prospectivas y el liderazgo transformacional en la Universidad Bolivariana de Venezuela (UBV). El marco teórico se desarrolla a partir de los aportes de Roth (2002); De Jouvenel, 2004; Georghiou y otros, 2008; Ghemawat, 2000; Medina y Ortegón, 2006, entre otros; con estos autores se aborda sobre las capacidades prospectivas en la UBV, la gestión pública en el contexto del Estado venezolano y el Plan Integral Político-Académico (PIPA) como instrumento de planificación de la gestión prospectiva en esta casa de estudios; de este abordaje, se asume el liderazgo y el líder desde un enfoque transformacional. La metodología empleada, es la revisión documental con un enfoque cualitativo. Los resultados del ensayo develan la corresponsabilidad de las universidades en el desarrollo de políticas públicas educativas, para ello es fundamental las capacidades prospectivas en el liderazgo transformacional, con el fin de impulsar la transformación universitaria. Se concluye, que las capacidades prospectivas permiten proyectar la organización, planificación, desarrollo y ejecución de las actividades académicas y administrativas en correspondencia con los objetivos institucionales. El liderazgo transformacional permite a los gerentes influir positivamente en los trabajadores, en la medida que el líder recibe aprobación o rechazo, se reinventa y cambia sus estrategias para avanzar efectivamente.

Palabras clave

Capacidades prospectivas, liderazgo transformacional, plan integral político académico.

Recibido: 2024-07-03 /Revisado: 2024-09-17/ Aceptado: 2024-11-28/ Publicado: 2024-12-28 /
Páginas: 123- 139



PROSPECTIVE CAPABILITIES AND TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP AT THE BOLIVARIAN UNIVERSITY OF VENEZUELA

Yshamdra Jaqueline Al Hajali Uzcategui ^{1,2}

¹ Universidad Bolivariana de Venezuela, UBV, Barinas, Venezuela

²yshamdrita@gmail.com (<https://orcid.org/0009-0000-8287-7516>)

ABSTRACT

In Venezuela, currently, in the university sector there is a prevailing tendency to strengthen the paradigm of university transformation, this implies that universities can make the qualitative leap towards this transformation. The objective of this essay is to present a theoretical reflection on prospective capabilities and transformational leadership at the Bolivarian University of Venezuela (UBV). The theoretical framework is developed from the contributions of Roth (2002); De Jouvenel, 2004; Georghiou et al, 2008; Ghemawat, 2000; Medina and Ortegón, 2006, among others; The authors discuss prospective capacities at the UBV, public management in the context of the Venezuelan State and the Comprehensive Political-Academic Plan (PIPA) as a planning instrument for prospective management in this university; from this approach, leadership and the leader are assumed from a transformational approach. The methodology used is the documentary review with a qualitative approach. The results of the essay reveal the co-responsibility of universities in the development of educational public policies, for which prospective capabilities in transformational leadership are fundamental in order to promote university transformation. It is concluded that prospective capacities allow projecting the organization, planning, development and execution of academic and administrative activities in correspondence with institutional objectives. Transformational leadership allows managers to positively influence workers, to the extent that the leader receives approval or rejection, reinvents himself and changes his strategies to advance effectively.

Key words

Prospective capabilities, transformational leadership, academic political integral plan.

Received: 2024-07-03 / Revised: 2024-09-17/ Accepted: 2024-11-28/ Published: 2024-12-28 /
Pages: 123-139



INTRODUCCIÓN

Las transformaciones experimentadas en Venezuela a comienzos del siglo XXI, con el advenimiento de los cambios políticos promovidos en el año 1999, confiere el compromiso de promover el ajuste del contexto jurídico inherente a la educación, generar nuevos espacios no solo en la construcción de conocimientos, sino para revisarse como pilar fundamental con base en la visión de país descrita en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela de 1999.

Desde la perspectiva planteada, el Estado tiene la responsabilidad de diseñar políticas educativas que permitan la universalización de la educación universitaria, en consecuencia, se generó la municipalización de la misma; esto permitió un contexto social basado en la participación protagónica de las comunidades en la transformación de su realidad social. Por esa razón, se requiere que las universidades trasciendan a la formación de profesionales con conocimientos del contexto social donde se desarrolla, es decir, una educación para dar respuesta a las exigencias de acuerdo con el cambio social.

En Venezuela, actualmente, desde la mirada de las universidades Bolivarianas, se observa la tendencia de avance de sus prácticas educativas hacia el paradigma emancipador y transformador de la educación universitaria, lo que trae consigo que la educación no sea percibida como un proceso que solo esté centrado en la transmisión de conocimientos, sino que pueda trascender a fomentar una visión integral de la formación, superando con ello los paradigmas instrumentalistas en el marco universitario.

Esto se ve materializado en políticas y planes comunes que desde las medidas del Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria, organizan el quehacer universitario fomentando la superación del paradigma educativo donde la formación es dedicada a reproducir los valores del modelo social y económico capitalista, donde el concepto de la



formación, es la reproducción de un profesional que en muchas ocasiones, adquiere conocimientos sin sentido de pertenencia y desvinculado de los procesos sociales requeridos para la transformación de la sociedad.

En este orden de ideas, es de suma importancia revisar y analizar cómo se generan estas transformaciones, y en consecuencia, se puede examinar la forma en que se produce la organización institucional y el comportamiento de sus líderes universitarios, para poder lograr los cometidos establecidos como institución.

Es así que, a efectos del presente ensayo, el objetivo es reflexionar sobre las capacidades prospectivas y el liderazgo transformacional en la Universidad Bolivariana de Venezuela (UBV) en el Eje Geopolítico Territorial Guerrillero Maisanta; y de cómo sus líderes ejercen el liderazgo y a través de éste, se desarrollan capacidades prospectivas en los trabajadores, con el fin de fortalecer una visión transformadora de la gestión universitaria. En este sentido, es importante reflexionar sobre ¿Cuál es el rol de la gestión institucional? ¿Cómo el Plan Integral Político-Académico (PIPA) sirve de instrumento de planificación de la gestión prospectiva? ¿Cuál es el concepto de capacidades prospectivas en la gestión universitaria? ¿Qué implica la teoría de gestión prospectiva? ¿Qué es liderazgo? ¿Cuáles son los enfoques más importantes del liderazgo? ¿Qué es el liderazgo transformacional? ¿Cuáles son las características de los líderes transformacionales?

El proceso investigativo de este manuscrito, se realizó a través de una revisión documental, que para Hurtado (2010), es: “el proceso mediante el cual el investigador recopila, revisa, analiza, selecciona y extrae información de diversas fuentes, acerca de un tema en particular, con el propósito de llegar al conocimiento y comprensión más profundo del mismo” (p. 90). El presente ensayo, permitió recabar la información de revistas científicas y textos institucionales, donde a partir de la revisión documental, se extrajo la información, se clasificó y posteriormente se



estudió. Entre las fuentes documentales destacan los aportes de Roth (2002); De Jouvenel, (2004); Georghiou y otros (2008); Ghemawat (2000). En cuanto a la estructura de mi contribución, se inicia con el abordaje conceptual sobre las capacidades prospectivas en la gestión universitaria, partiendo de la concepción establecida como objetivo estratégico en las líneas de investigación del Doctorado para el desarrollo estratégico de la UBV y en la Ley Plan de la Patria (2019). Para ello, es necesario dimensionar la gestión pública en el contexto del Estado venezolano y cómo el Plan Integral Político-Académico (PIPA) sirve como instrumento de planificación de la gestión prospectiva en la Universidad Bolivariana de Venezuela en el eje Geopolítico Territorial Guerrilleo Maisanta. Seguidamente, se reflexiona sobre el liderazgo y el líder desde la mirada transformacional, cotejando la caracterización teórica de autores respecto al tema, en función del devenir histórico y evolución del mismo; finalmente, se presentan las conclusiones de este escrito de corte documental que permitirá reflexionar teóricamente en el cómo se desarrolla el liderazgo transformacional y las capacidades prospectivas en los trabajadores de la Universidad Bolivariana de Venezuela en dicho eje.

DESARROLLO

Capacidades Prospectivas en la Gestión Universitaria

La construcción de un marco epistémico de las capacidades prospectivas en la UBV, implica teorizar sobre ¿Cuál es el rol de la gestión institucional? esto lleva a conocer los elementos fundamentales de administración pública. Por ello, es ineludible distinguir el concepto de política, al respecto Roth (2002), plantea tres acepciones elementales: política (polity), como ámbito del gobierno de las sociedades humanas; política (politics), referida a la actividad de organización y lucha por el control del poder; política (policy), relativa a la designación de los propósitos y programas de las autoridades públicas. Desde esta premisa, el concepto



de política pública tiene mayor amplitud, es decir, va más allá de la gestión del gobierno, porque efectivamente logra llegar a las comunidades, a partir de la interacción de los actores que representan las estructuras políticas, sociales y todo el entramado institucional.

En el caso venezolano, las universidades son corresponsables del desarrollo de políticas públicas educativas, lo que conlleva a que éstas deben adecuar su comportamiento organizacional en función de promover el logro de las políticas públicas para la transformación universitaria.

En ese contexto, es importante acotar, que, en Venezuela, en los últimos 10 años, se exige un proceso de reflexión sobre los cometidos que deben regir a la universidad necesaria para enfrentar los requerimientos de la sociedad; por ello es impostergable la optimización de las universidades, con el propósito de impulsar los planes de desarrollo; por tanto, como nación debe rendir aportes que contribuyan con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (2015), propuestos por la Organización de las Naciones Unidas (ONU). En tanto que, siendo Venezuela Estado miembro de la ONU, participó en el establecimiento de las metas a cumplir en 15 años; por esa razón, suscribieron 17 objetivos, en los cuales las naciones deben adaptar sus planes internos, con el fin de contribuir con temas sustanciales para la preservación de la especie humana.

En el marco de la agenda de la ONU, en Venezuela, de forma inédita se desarrolla el Plan de la Patria 2019-2025, construcción colectiva, que presenta acciones a mediano plazo con los lineamientos generales, reflejados específicamente en el Gran Objetivo Histórico N° 2 , donde se expone:

“Continuar construyendo el Socialismo Bolivariano del siglo XXI en Venezuela, como alternativa al modelo salvaje del capitalismo, y con ello asegurar la “mayor suma de seguridad social, mayor suma de estabilidad política y la mayor suma de felicidad” para nuestro pueblo” (p. 7).



Asimismo, su objetivo específico 2.8 establece: “Desarrollar la doctrina de la economía del mantenimiento, como filosofía de Estado en la administración, gestión y cultura institucional, a efectos de maximizar el aprovechamiento de los recursos” (p. 7). Evidentemente, este plan busca garantizar el desarrollo del pueblo venezolano, a partir de la construcción de un nuevo modelo económico, político y social, con el propósito de alcanzar la seguridad integral de la sociedad. Por consiguiente, el Estado impulsa políticas públicas orientadas a la resolución de problemas, y a la vez satisfacer las necesidades de las comunidades.

A partir de los señalamientos planteados, es necesario repensar la Universidad Bolivariana de Venezuela en la impronta histórica de país, esto implica reflexionar sobre ¿Cómo el Plan Integral Político-Académico (PIPA) sirve de instrumento de planificación de la gestión prospectiva? Para ello, la UBV desarrolla estrategias que permiten el planeamiento institucional, el cual está establecido en el Reglamento General de la Universidad Bolivariana de Venezuela (2009); específicamente, en el numeral 3, del artículo 19, que indica la potestad del Consejo Universitario de elaborar y aprobar el Plan Integral Político-Académico (PIPA) de la universidad, este se organiza a partir de las áreas académicas establecidas, con el fin de responder al plan de desarrollo económico y social de la nación, en consecuencia, necesita una gestión prospectiva, capaz de comprender las situaciones del pasado, y visualizar el futuro en sintonía con los planes estratégicos para el desarrollo de la nación.

La organización, planificación, desarrollo y evaluación del PIPA, desde las estructuras regionales donde funciona la Universidad Bolivariana de Venezuela, exige a sus líderes proyectar la gestión institucional en el tiempo y en el espacio geográfico, la cual debe ser materializada con el objetivo de lograr la permanencia en su devenir histórico, sin intermitencia de los cambios de autoridades a nivel regional. Por tanto, exige el desarrollo de una gestión prospectiva construida en consenso con el colectivo



universitario, con la intención de visualizar las metas a lograr en un plazo de tiempo determinado.

Con el fin de complementar el marco epistémico de este ensayo, se reflexiona sobre ¿Qué implica la teoría de gestión prospectiva?, esta constituye una disciplina emergente de las ciencias sociales; por ello, reúne un conjunto de teorías, métodos, instituciones, autores y centros internacionales, con el objetivo de generar conocimientos acerca de la reducción y la gestión de la incertidumbre frente a los cambios sociales, y a la vez, se enfoca en la preparación para la toma de decisiones estratégicas, caracterizadas por ser irreversibles y por tener altos costos e impactos en la sociedad (De Jouvenel, 2004; Georghiou y otros, 2008; Ghemawat, 2000).

Es significativo, señalar que la visión prospectiva, es tanto un método como una actitud; es un proceso sistemático y participativo de recolección de información sobre el futuro, asimismo, favorece el desarrollo de visiones a mediano y largo plazo; además, orienta las decisiones que se deben tomar en el presente, en consecuencia, moviliza acciones conjuntas enfocadas a alcanzar el futuro deseado. En una organización, la gestión prospectiva significa gestionar en función de los cambios en el tiempo, sin esperar el acontecimiento de situaciones para reaccionar, sino por el contrario, se trabaja desde la planificación centrada en impulsar las transformaciones deseadas (Forward Thinking Platform, 2016).

De esta manera, los responsables de la gestión prospectiva crean equipos multidisciplinarios, con la intención de diseñar los objetivos estratégicos de la institución y planear la manera de ejecutar las acciones que permitan el alcance de los objetivos propuestos. De acuerdo con Godet (2000): “para una organización, la prospectiva no es un acto filantrópico sino una reflexión que pretende iluminar la acción y todo aquello que particularmente reviste un carácter estratégico” (p. 8)



En el caso de la UBV, es de suma importancia el carácter estratégico de los líderes institucionales, porque su compromiso en la dirección y coordinación de las acciones juntamente con el manejo del personal, hace más eficiente el logro de los objetivos establecidos, de esta manera, se contribuye en la consecución del PIPA del eje Geopolítico Territorial Guerrilleo Maisanta, en consecuencia, se coopera al desarrollo del plan económico y social de la nación.

Desde la visión planteada, es importante responder ¿En qué consisten las capacidades prospectivas en la gestión universitaria?, según Medina y Ortegón (2006), las capacidades prospectivas, se abordan como nuevas formas de gestión estratégica, que permiten manejar la información y el conocimiento desde diferentes disciplinas, para concebir opciones de futuro en un contexto global, establecer diversos caminos con el fin de construir el devenir deseado, de ese modo, se evita la severidad y los costos de los cambios indeseados.

De igual manera, las capacidades prospectivas en el marco de la UBV, implican la gestión prospectiva vinculada al PIPA, porque permite visionar las acciones necesarias en el logro de los procesos académicos y administrativos de acuerdo con las características de cada región. Además, se prevén los costos para lograr los objetivos institucionales; estas capacidades se relacionan con el modo de ejercer el liderazgo, en las acciones que requieren el consenso de todos los trabajadores de dicha institución.

El liderazgo y el líder desde la mirada transformacional

Con el fin de complementar la construcción del marco epistémico del presente ensayo, es pertinente reflexionar sobre ¿Qué es liderazgo? ¿Cuáles son los enfoques más importantes del liderazgo? ¿Qué es el liderazgo transformacional? ¿Cuáles son las características de los líderes transformacionales? Para dar respuestas a estas reflexiones, es necesario comprender, el funcionamiento efectivo de una organización, donde es



fundamental el equilibrio de la estructura directiva y los integrantes de la organización. Por consiguiente, el gerente como un líder, debe tener conocimientos habilidades, destrezas, actitudes y valores, para influir positivamente en el personal, a través de la atención brindada a las necesidades e intereses de los trabajadores, porque la actitud positiva de los gerentes contribuye en el logro de los objetivos individuales e institucionales, es allí, donde radica la importancia del liderazgo ejercido en las instituciones.

Es pertinente señalar, que el liderazgo implica la habilidad para influir en un grupo y dirigirlo hacia el logro de un objetivo o conjunto de metas, por tanto, la fuente de esta influencia puede ser formal, como la proporcionada a nivel administrativo en una organización, sin embargo, se debe tener una perspectiva clara en cuanto a que no todos los líderes son gerentes y viceversa. Esta habilidad del líder dentro de la organización debe llevarle no solo a garantizar el cumplimiento de los objetivos planteados, sino también, lograr una sinergia en los trabajadores, de esta manera, se proyecta a que invite a modelar prospectivamente la gestión futura de la institución.

Igualmente, el liderazgo genera cultura común, se constituye en el soporte institucional, favorece los procesos de la organización, delega autoridad y responsabilidades, además capacita para la toma de decisiones, generando, de esta manera, satisfacción en todos los niveles y jerarquías (Martínez, 2017). También, es importante señalar, que, en la literatura relacionada con el tema, existen diversas tipologías conforme a la evolución de las estructuras y organización administrativa. Al respecto, se resalta el aporte de Lupano y Castro (2005), quienes sistematizan los enfoques más importantes del liderazgo de la siguiente manera:

Enfoque de rasgos: Referido a las características estables de las personas, éstas permiten inferir si posee cualidades para ser un líder o no. Además, presenta los atributos personales del líder: alta energía,



inteligencia, intuición, capacidad de previsión y persuasión. Este enfoque, explica que, aunque la persona posea todas las características no garantiza un liderazgo efectivo. Sus principales exponentes son Bass (1990), Kirkpatrick y Locke (1991), Yukl (1992).

Enfoque conductual: Esta perspectiva representa el análisis de conductas de los líderes y sus relaciones con el liderazgo efectivo (Lorson, 1976; Nystrom, 1978; Blake y Mouton, 1982; House y Mitchell, 1974; Yukl, 1992, citados por Lupano y Castro (2005). Los seguidores perciben la conducta del líder en 2 categorías: (1) Iniciación y estructura: estudia las conductas que permite lograr las tareas; (2) Consideración: estudia las conductas que sostienen y mejoran las relaciones entre el líder y sus seguidores.

Enfoque situacional: Según esta visión pueden existir diferentes patrones de conducta aplicables a diferentes situaciones, sin embargo, no siempre estas conductas son efectivas a todas las situaciones. Comprende varias teorías: teoría de la contingencia; teoría de las metas; teoría de sustitutos de liderazgo; teoría de decisión normativa; teoría de recursos cognitivos; teoría de interacción líder-ambiente-seguidor. (Fielder, 1967; Evans y House, 1971; Vroom y Yettom, 1978); Wofford, 1982, citados por Lupano y Castro (2005).

Enfoque Transformacional: Este toma en cuenta tanto las situaciones como los rasgos y conductas del líder (Bass, 1985; Burns, 1978; House, 1977, citados por Lupano y Castro (2005). Incluye tres (3) posturas centrales: (1) El liderazgo carismático: en ella es importante la percepción de los seguidores en torno al líder, se estudia cuáles son los rasgos que diferencian a un líder carismático; (2) El liderazgo transaccional: la motivación viene dada por intereses personales, se maneja el premio o castigo en función del rendimiento de los seguidores; (3) En el Liderazgo transformacional: se da un proceso de influencia entre líder y seguidores, y se resalta que se produce un cambio en el líder conforme reciba de sus



seguidores, resistencia o aceptación, esto permite reinventarse y cambiar para avanzar efectivamente.

De lo anterior se infiere, un líder puede ser visto desde diferentes teorías y conceptos, los cuales se adaptan a cada modelo organizativo, asimismo, en los diferentes enfoques se hace énfasis en los aspectos que hacen efectivo a un líder, es decir, no sólo el logro de los resultados sino también cómo se percibe ante sus seguidores. En este orden de ideas, según Daft (2011), el liderazgo:

...implica influencia, ocurre entre personas, éstas tienen la intención de realizar cambios importantes y éstos reflejan los propósitos que comparten los líderes y sus seguidores. Influencia significa que la relación entre las personas no es pasiva. Sin embargo, esta definición también entraña el concepto de que la influencia puede seguir muchos caminos y que no es coercitiva (p. 89)

A la luz de las ideas del autor mencionado, el liderazgo es la influencia sobre las personas; igualmente, resalta el impacto generado en los seguidores en relación con la manera cómo el líder logra la cohesión; valora la manera a través de la cual se generan los cambios, así como, los métodos y técnicas de persuasión, y si hay coercibilidad o no en ellas. En este ensayo se asume la postura de Lupano y Castro (2005), por tanto, se enfatiza en los líderes con características transformacionales como sujetos centrados en lograr cambios en sus seguidores, no solo para el cumplimiento de las tareas previstas en la organización, sino también, con el propósito de generar en ellos la consciencia del valor de sus acciones en el crecimiento de la organización; además, los autores destacan que el papel del líder transformacional, a su vez, logra que los seguidores trasciendan de sus intereses personales y trabajen en virtud de los objetivos institucionales.



La Universidad Bolivariana de Venezuela y el líder transformacional

En la construcción del marco epistémico del tema abordado, es oportuno señalar, en la actualidad, las instituciones universitarias, atraviesan situaciones que les obligan a encontrar nuevos esquemas de gestión, con el fin de alcanzar los objetivos institucionales. Por tanto, para esta investigación, requiere de valor científico, el estudiar de los procesos de adaptación al cambio, de la misma manera, comprender cómo se asimila el retorno a los estados ideales en el funcionamiento, considerando que el comportamiento institucional se ha visto afectado por múltiples factores en los últimos 5 años.

Por ello, resulta interesante la postura de Eslava (2013), quien aporta sobre la necesidad del gerente universitario de cambiar el modo de ejercer el liderazgo, según su visión debe desarrollar, un liderazgo más humano, consciente de la realidad y del logro de las personas con las cuales trabaja. En el caso del líder en la UBV, debe tener una visión prospectiva de la gestión universitaria, con el propósito de proyectar y visionar el futuro de la institución, pero al mismo tiempo, lograr como líder transformacional la sinergia en los trabajadores, la transformación que brinde una vinculación asertiva con la institución, y de esta forma, contribuyan en el cumplimiento de los objetivos de la universidad.

Para comprender el ejercicio del liderazgo en la UBV, es fundamental describir el funcionamiento de la estructura organizativa, esta consiste en un sistema centralizado y desconcentrado; centralizado en los aspectos de decisión de políticas y planes de gestión, y desconcentrado en la ejecución y desarrollo de los mismos. Esto implica, una relación multidimensional, donde las acciones son alimentadas, desde lo local y regional a lo nacional y viceversa.

Dicha estructura comprende unidades de acción académica y administrativas, las cuales están desconcentradas en los ejes territoriales.



Siendo el PIPA la instancia de sistematización de políticas y acciones a cumplir. Los planes y políticas de gestión universitaria, son delineados de forma centralizada y ejecutadas en las regiones de forma desconcentrada funcional. Aun así, cada región debe aportar acciones a los planes nacionales a través del PIPA regional.

Por ello, el PIPA, constituye el espacio desde el cual se puede proyectar de manera prospectiva las acciones para hacer crecer exponencialmente la universidad, con la intención de lograr los objetivos planteados a mediano y largo plazo. Por tanto, es importante, caracterizar el rol que cumplen los trabajadores en función de dirección en los niveles de ejes territoriales y ejes municipales, pues desde allí, se generan los procesos académicos y administrativos direccionados desde la gestión nacional de la Universidad.

Por consiguiente, los trabajadores en funciones directivas en los ejes territoriales, deben poseer pleno conocimiento de las acciones y políticas académicas de la universidad, y visionar la manera de proyectarse, ejecutarse y evaluarse a la luz de las dinámicas de los entornos locales y regionales, a partir de las características y elementos específicos de cada territorio.

CONCLUSIONES

Las capacidades prospectivas en la gestión universitaria, específicamente en la UBV, se corresponden con la estructura organizativa de esta institución, la cual necesita una gestión prospectiva, en torno al PIPA como dispositivo de organización, planificación, desarrollo y ejecución de las actividades académicas y administrativas en consonancia con los objetivos institucionales, además, estas capacidades permiten construir de forma consensuada las acciones que requiere la sociedad, por tanto, permite controlar los costos de los cambios indeseados, porque se trabaja desde la planificación centrada en impulsar los cambios deseados.



El abordaje de las capacidades prospectivas en la gestión universitaria en la UBV desde la teoría de gestión prospectiva, favorece la preparación de líderes en la toma de decisiones estratégicas, para el desarrollo de perspectivas a mediano y largo plazo, por tanto, se trabaja desde la planificación centrada en impulsar los cambios deseados.

El ejercicio del liderazgo transformacional permite a los gerentes influir positivamente en los trabajadores, en la medida que el líder recibe aprobación o rechazo, se reinventa y cambia sus estrategias para avanzar efectivamente. En la gestión prospectiva influye el liderazgo transformacional, porque el líder transformacional y los seguidores logran la adaptación a los cambios de la institución, a la vez que se evidencia un crecimiento y proyección propositiva. En el caso de la UBV, se enfoca la gestión prospectiva en torno al PIPA, esto conlleva a investigar el liderazgo transformacional en la gestión prospectiva en la UBV.

El líder transformacional debe tener conocimientos, habilidades, destrezas, actitudes y valores, estos permiten influir positivamente en el personal, con base en la atención brindada a los trabajadores de acuerdo con sus necesidades e intereses; por estas razones, se infiere que la actitud positiva de los gerentes contribuye en el logro de objetivos individuales e institucionales.

REFERENCIAS

- Bass, B. y Avolio, B. (2006a). *Manual for the multifactor leadership questionnaire*. Consulting Psychologist Press. California, Estados Unidos: Palo Alto.
- Bass, B. y Riggio, R. (2006b). *Transformational leadership* Mahwah. Lawrence Erlbaum Associates, inc. Publishers. EEUU.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. (1999). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, N° 5.903, marzo, 3, 2000.

- Daft, R. (2011). *La Experiencia del Liderazgo*. México: Thomson.
- Eslava, A (2013). *Aproximación teórica del liderazgo emocional en la acción del docente universitario para la participación social de los estudiantes de contaduría*. Tesis doctoral. No publicada. Universidad Fermín Toro de Cabudare estado Lara.
- Forward Thinking Platform (2016) *Glosario de términos utilizados en los Estudios de Futuro*. Mendoza, Argentina: Robin Bourgeois, Senior Foresight Advisor, GFAR..
- Godet, M. (1991). *Prospectiva y planificación estratégica*. S.G. Editores, Barcelona, España. ISBN: 84-87621-02-3.
- Godet, M. (2000). *La caja de herramientas de la prospectiva estratégica*. Paris: Laboratoire d'Investigation Prospective et Stratégique CNAM - 2 rue Conté – 75003.
- González, A. (2003). Los paradigmas de investigación en las ciencias sociales. *Islas*, 0(138), 125-135.
- Hurtado, J. (2010). *Metodología de la investigación: guía para una comprensión holística de la ciencia*. 4a. ed. Caracas: Quirón Ediciones.
- Jouvenel (Hugues, de) (2004). *Invitation à la prospective, Futuribles, coll. Perspectives*, 87 p
- Lupano, M, y Castro, A. (2006). Estudios sobre el liderazgo Teorías y evaluación. *Revista Psicodebate, Psicología, Cultura y Sociedad*, 6, 107-122.
- Martínez, C. (2017). La incidencia del liderazgo y el clima escolar en la satisfacción laboral de los docentes en América Latina. *Archivos Analíticos de Políticas Educativas*, 25(80). <https://doi.org/10.14507/epaa.25.2851>
- Medina, O. (2006). *Manual de prospectiva y decisión estratégica: Bases teóricas e instrumentos para América latina y el Caribe*. Santiago de Chile, Chile: Organización de las Naciones Unidas



- Melero, N. (2011). El Paradigma Crítico y los aportes de la investigación acción participativa en la transformación de la realidad social: un análisis desde las ciencias sociales. *Cuestiones Pedagógicas*, 21, 339-355
- Mendoza, N. (2020). Aproximación teórica al significado del liderazgo resiliente en la Universidad Pedagógica Experimental Libertador. *Revista EDUCARE - UPEL-IPB - Segunda Nueva Etapa 2.0*, 24(1), 6–27. <https://doi.org/10.46498/reduipb.v24i1.1224>
- Ortunio C., M. S., & Guevara R., H. (2016). Aproximación teórica al constructo resiliencia. *Comunidad y Salud*, 14(2), 96-105.
- Plan de la Patria 2019-2025. *Proyecto Nacional Simón Bolívar, Tercer Plan Socialista de Desarrollo Económico y Social de la Nación 2019-2025*. Gaceta Oficial AÑO CXLVI - MES VI Caracas, lunes 8 de abril de 2019 N° 6.446 Extraordinario.
- Real Academia Española: *Diccionario de la lengua española*, 23.^a ed., [versión 23.6 en línea]. <<https://dle.rae.es>> [04/07/2023].
- Roth, A. (2002) *Políticas Públicas, formulación, implementación y evaluación*. Bogotá Colombia: Aurora.
- Universidad Bolivariana de Venezuela. (2009) Reglamento General Universidad Bolivariana de Venezuela. Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, N° 367.457 febrero, 9, 2009