

GESTION Y GOBERNABILIDAD EN UNA INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA, PARTE DE LA FORMACIÓN DE SUS DIRECTIVOS ACADÉMICOS

MANAGEMENT AND GOVERNANCE IN A UNIVERSITY INSTITUTION, PART OF THE TRAINING OF ITS ACADEMIC DIRECTORS

M Sc. Leonardo Florencio Corahua Salcedo, corahual366@gmail.com, Profesor Principal a D.E. del Departamento Académico de Matemática y Estadística de la Facultad de Ciencias de la Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco-Perú. Estudiante de Doctorado en el CEPES.

Dra. C Máryuri García González, maryuri@cepes.uh.cu, Profesora Titular – Investigadora del Centro de Estudios para el Perfeccionamiento de la Educación Superior. CEPES. Universidad de la Habana. Cuba

RESUMEN

La ‘formación’ se relaciona con la idea del ‘saber’. Hoy el ‘saber’ es un ‘producto de consumo’ y la economía del ‘saber’ se ha convertido en un mecanismo indispensable de la potencia productiva, así la ‘formación’ como tecnología de la producción del ‘saber’, ganó valor de demanda y se ha situado en el centro de las políticas de desarrollo estratégico de todos los países.

El “Plan de Acción CRES 2018-2028” considera a la ‘formación’ docente como uno de los ejes estratégicos de los ODS de la Agenda 2030, en la presente, se propone a la gestión y gobernabilidad de una institución universitaria como parte del proceso de ‘formación’ de sus directivos académicos universitarios.

ABSTRACT

The ‘training’ is related to the idea of ‘knowing’. Today ‘knowledge’ is a ‘consumer product’ and the economy of ‘knowledge’ has become an indispensable mechanism of productive power, thus ‘training’ as a technology for the production of ‘knowledge’ has gained value in demand and it has been placed at the center of the strategic development policies of all countries.

The “CRES 2018-2028 Action Plan” considers teacher ‘training’ as one of the strategic axes of the ODS of the 2030 Agenda, in this proposal the management and governance of a university institution as part of the process of ‘training’ of their university academic directors.

1. INTRODUCCIÓN

Del 11 y el 15 de junio de 2018, en la ciudad de Córdoba-Argentina, convocados por el Instituto Internacional de la UNESCO para la Educación Superior de América Latina y el Caribe (IESALC), la Universidad Nacional de Córdoba y el Ministerio de Educación de Argentina, se realiza la III Conferencia Regional de Educación Superior en América Latina y el Caribe (CRES), denominada “Plan de Acción CRES 2018-2028”. El producto de este evento es el Plan de Acción para el período 2018-2028, que en consideración al Objetivo 4 de la Agenda 2030, reconoce a la ‘formación’ de los docentes de las Instituciones Educativas Superiores (IES) como uno de los ejes estratégicos de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030 de la UNESCO (Naciones Unidas 2018), donde entre sus objetivos, metas y recomendaciones, asegura su proceso y fortalecimiento.

En el Plan de Acción CRES 2018-2028 (pp.: 95-97, 100-101) indica: “La CRES 2018 y sus 7 ejes temáticos reconocen, en función del objetivo 4-ODS, la formación docente como un lineamiento estratégico de alto impacto en los sistemas e instituciones de la educación y especialmente en la educación superior”.

OBJETIVOS Y METAS

“Objetivo N° 1. Lograr que la formación docente sea considerada por los Estados como eje estratégico de los ODS”.

“Meta 1.1: De aquí al 2025, lograr que los Estados miembros formulen políticas públicas sobre la formación docente como eje estratégico de los ODS, en consideración de su función social para el desarrollo de los pueblos”.

“Meta 1.5 De aquí al 2028 implementar acciones conjuntas con los gobiernos, sindicatos, asociaciones profesionales e IES destinadas a promover la formación permanente de los trabajadores y las trabajadoras de la administración y gestión de las IES”.

“OBJETIVO N° 2. Asegurar en las IES un sistema de Formación Docente que cumpla con la función social asignada de promotora por excelencia de la transformación ciudadana y garante de la integración moral y ética de los ciudadanos”.

RECOMENDACIONES

Para los gobiernos:

“Fortalecer el sistema de formación docente mediante la promulgación de leyes, decretos y resoluciones que lo fortalezcan como política pública que beneficie la consolidación de sus procesos académicos y le den seguridad jurídica a sus reglamentos internos”.

“Incrementar a través de los organismos burocráticos gubernamentales un presupuesto adecuado y justo que garantice el funcionamiento efectivo de las IES con programas de formación docente”.

“Lograr una vinculación real y efectiva entre los organismos de planificación universitaria de los gobiernos y las IES que unifiquen criterios sobre las políticas de formación docente”.

Para las IES:

“Desarrollar acciones de articulación que les permitan una comunicación fluida y constante que fortalezca el intercambio de experiencias significativas en materia de formación docente”.

Para los organismos internacionales:

“Redefinir el perfil del docente que necesita la región en la era global y, en consecuencia, transformar su formación, tomando en cuenta la perspectiva internacional e intercultural que demanda el presente”.

“Motivar la creación de programas de formación docente en las IES como ejes estratégicos en los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)”.

Este reconocimiento con sus objetivos, metas y recomendaciones, ha sido la motivación para la ponencia.

2. FORMACIÓN

Marrero, J., Sosa, J. (2020, pp. 16), sobre ‘formación’, expresan: “La expresión «formación» se ha convertido, quizá, en una de las más repetidas y referenciadas en las sociedades del s. xxi. Este hecho no es sorprendente, ni inesperado. Ya en 1996 –hace 25 años– la Comisión Europea, con motivo del Año Europeo de la Educación y la Formación Permanentes, publicaba el libro

blanco *Enseñar y Aprender. Hacia la Sociedad del Conocimiento* (Comisión Europea, 1996), en el que se afirmaba que «la educación y la formación serán, más que nunca, los principales vectores de identificación, pertenencia y promoción social. A través de la educación y la formación, adquiridas en el sistema educativo institucional, en la empresa, o de una forma más informal, los individuos serán dueños de su destino y garantizarán su desarrollo» (Comisión Europea, 1995, p. 16)”.

En referencia a las prácticas sociales de ‘formación’, de influencia «externa», los mismos autores (pp.26), afirman: “Comenzábamos haciendo alusión al auge, incremento y omnipresencia de la formación. Hasta el punto de que podemos anticipar que el s. xxi va a ser el siglo de la formación”. “Creemos que, tal y como señalara Mollenhauer, se hace necesario un posicionamiento crítico de los teóricos de la formación (de la educación) ante el fenómeno: ¿formación para qué?, ¿formación para quién?, ¿qué formación?”

3. FORMACIÓN DE LOS DIRECTIVOS ACADÉMICOS UNIVERSITARIOS EN GESTION Y GOBERNABILIDAD

Rodríguez, J., Aguiar, M., Artilles, J. (2016, pp.286), indican que: “Hasta casi entrado el siglo XXI, los propósitos de las instituciones superiores no requerían de sus cargos académicos otro requisito más que ser un docente de alta cualificación académica. Pero, la educación de nivel superior, dentro del contexto social y político en que actualmente se desenvuelve, en los diferentes continentes, hace necesaria la formación de los directores universitarios para la búsqueda de la excelencia universitaria. Cada vez más, el nivel de exigencia de la formación de sus responsables de la gestión se hace más indispensable”.

Romero, A., Latorre, F., Alpízar, R., Álvarez, G. (2018, pp.5) indica, que: “Una de las grandes limitaciones de la preparación del personal de las instituciones de educación superior es que éstas se preocupan más por el personal vinculado a la actividad académica y menos al personal de servicio y los directivos. Este personal necesita de perfeccionamiento constante debido a que los procesos de gestión se transforman muy rápidamente influenciados por los cambios en la sociedad”.

Mentado, T., Rodríguez, J. (2013, pp. 17-20), al referirse a la ‘formación’ del directivo de las instituciones universitarias, indican: “al directivo se le ha requerido destrezas, capacidades y/o actitudes, un talante del buen hacer, y no se les ha exigido una formación o una experiencia previa”. “Sin embargo, se considera, que la diversidad de tareas que han de llevar a cabo y su complejidad reclaman urgentemente un entrenamiento específico,...”

3.1 GESTIÓN UNIVERSITARIA

La gestión universitaria es trabajada por diferentes autores como: Guzmán, Y.; Marrero, J., Sosa, J.; Rodríguez, J., Aguiar, M., Artilles, J.; Romero, A., Latorre, F., Alpízar, R., Álvarez, G.; Mentado, T., Rodríguez, J.; Galarza, J., Almuiñas, J.

Galarza (2007), citado por Guzmán, Y. (2017, pp.16), aborda de un modo más integral, definiéndola como: “un proceso que favorezca en lo posible el funcionamiento equilibrado de la Universidad con su entorno, la integración vertical y horizontal de todos sus procesos (enseñanza-aprendizaje, investigación científica, extensión universitaria, así como los relacionados con la propia gestión), para que operen y se desarrollen de manera coherente y articulada, anticipándose a los cambios y propiciando además la inserción

efectiva de las personas en los mismos, para lograr resultados que impacten favorablemente en lo individual, lo colectivo, lo institucional y social, siempre bajo la influencia de determinadas condiciones históricas-sociales”.

Galarza, J., Almuiñas, J. (2018, pp. 147-150), al realizar un análisis sobre ‘calidad universitaria’, precisan que la calidad no es sólo sistemas de evaluación y acreditación, es también ‘gestión de calidad’, precisando que, “la gestión de la calidad, en las IES, ha sido defendida mayoritariamente bajo un enfoque ecléctico que preconiza el aseguramiento de la calidad institucional, asociado únicamente a los sistemas de evaluación y acreditación, visión estrecha e inoportuna que contradice los presupuestos teóricos más elementales vinculados con la gestión”. Afirman, también que: “entre los **principios** básicos de la gestión de la calidad, que le confieren un carácter integral y holístico a las personas, procesos y recursos universitarios, en el empeño por alcanzar metas comunes de una cualidad superior se destacan los siguientes:

- a) Enfoque hacia los beneficiarios internos y externos.
- b) Liderazgo transformador.
- c) Participación efectiva del personal.
- d) Enfoque de gestión sistémico basado en los procesos.
- e) Beneficio mutuo en la relación con los aliados.
- f) Esfuerzo por mejorar continuamente.”

3.2 GESTIÓN Y GOBERNABILIDAD UNIVERSITARIA

Varios autores, entre ellos, Marchesi, A.; Ruiz, M.; Martínez, R.; analizan la gestión universitaria como: administración, gobierno, gobernancia, gobernabilidad, así:

Martínez, R. (2000, pp.11-13) al referirse a la gestión como ‘gobierno’ y como ‘administración’, indica, que se pueden identificar tres conceptualizaciones convencionales:

1°. Cuando están referidas a la captación, ordenamiento, afectación y utilización de los recursos necesarios para el cumplimiento de los fines organizacionales. Estas tiene las funciones administrativas clásicas de: planificación, organización, ejecución y control.

2°. Cuando se incorporan las dimensiones vinculadas al gobierno, se tiene la ‘governancia’. Aquí la gestión se entiende por el despliegue de las capacidades, como: la definición de la misión y del diseño institucional, la fijación de la orientación estratégica, la determinación de los objetivos operacionales y de las ofertas académicas, el dictado de las políticas que regulan su funcionamiento, la naturaleza y atributos de los destinatarios de sus servicios, la definición de estándares de calidad para sus actividades, el establecimiento de los criterios para la captación de recursos y su asignación entre las diversas funciones, y el seguimiento como la evaluación de la ejecución de las acciones.

3°. Cuando se introduce la idea de ‘governabilidad’, la concepción de gobernancia se expande a la capacidad de hacer efectivas las decisiones, preservando la unidad institucional, sus contenidos simbólicos y su proyección en el tiempo.

En la ‘governabilidad’, la gestión trasciende a los órganos formalmente establecidos y a las funciones asignadas, esto es, dirige la atención a los procesos decisorios y de implementación sobre los que las estructuras de gobierno tienen incidencia, a las respuestas y consecuencias de las políticas institucionales y a los niveles de legitimidad y consenso alcanzados. Su propósito

es identificar los factores que intervienen para explicar las capacidades de orientación y conducción institucional, así como las predisposiciones para percibir, atender y encausar la creciente complejidad en que se debate la institución universitaria. Comprende la capacidad para establecer compromisos creíbles, para generar confianza en las políticas adoptadas y para reducir la incertidumbre derivada de los comportamientos oportunistas de los actores.

Referido a procesos de gestión y gobernabilidad, Marchesi, A. (2010, pp.24), en el marco del V Foro Latinoamericano de Educación 2010, dice: “La apuesta por una sociedad educadora exige planificación, iniciativa, coordinación e innovación en el marco de una gestión eficaz. No cabe duda de que la gobernabilidad de las instituciones públicas constituye un requisito indispensable para avanzar en este tipo de proyecto”.

Martínez, indica que: “La problemática de la ‘gobernabilidad’ en la institución universitaria será expresada en:

- a) La reconciliación entre las demandas externas y los procesos internos.
- b) La integración de la docencia, la investigación y la extensión.
- c) La convergencia entre los estudios de grado y de posgrado.
- d) La convivencia productiva de actores con intereses, aspiraciones y orientaciones diferenciados.
- e) La articulación entre las funciones que operan con el conocimiento y aquellas que suministran apoyo a las tareas sustantivas.
- f) El equilibrio en las relaciones con el estado, con el mercado y con los restantes actores sociales”.

Martínez, R. (2000, pp.45-48), Sobre las manifestaciones en las que se expresa la gobernabilidad, indica:

“La gestión universitaria debe permanentemente afrontar y resolver tensiones, referidas en los siguientes planos:

- Lo permanente de su misión y funciones con las exigencias de la adecuación y acomodación a lo circunstancial y contingente.
- La unidad de propósito que debe orientar a la institución frente a la diversidad de contribuciones que se espera de sus partes integrantes.
- La estructura piramidal de toda organización jerárquica con la especialización de la división del trabajo y sus contribuciones funcionales en materia académica (autoridad de línea frente a responsabilidad funcional).
- La visión de largo plazo de la universidad frente a los apremios del corto plazo.
- Las demandas externas por servicio, calidad, legitimidad y apoyo frente a las exigencias internas de participación, eficiencia técnica y programación de actividades.
- Los aspectos técnico-operativos frente a los requerimientos socio-emocionales de los miembros de la universidad.
- La utilización de incentivos y sanciones formales y su complementación con las gratificaciones y sanciones simbólicas e informales.
- Los comportamientos sujetos a normas y reglas de carácter general frente a la necesidad de dar respuestas flexibles y adecuadas a cada situación”.

Ruiz, M. (2018, pp.299), refiriéndose a los mecanismos de gestión para la gobernabilidad, propone: “Diseñar un sistema de información integrada. Este sistema garantiza a la educación superior la calidad de los procesos de formación-investigación-administrativos y de gestión administrativa y toma de

decisiones, facilitando la planeación, organización, dirección y control con base en la evidencia documental y no en la intuición y la improvisación, lo cual garantiza la transparencia administrativa, la rendición de cuentas responsable y la conservación de la evidencia de sus actividades e integridad de los documentos a lo largo del tiempo que se requiera. Implementar y mantener sistemas de gestión que garanticen la mejora continua y la calidad de la gestión universitaria, con el fin de alcanzar estándares de calidad y excelencia”.

4. CONCLUSIONES

- a) La gestión universitaria es un proceso que favorece al funcionamiento equilibrado de la Universidad con su entorno, con la inserción efectiva de sus miembros, para que impacten favorablemente a la sociedad bajo la influencia de determinadas condiciones históricas-sociales.
- b) Al considerar la gestión universitaria, se hace referencia a los términos de administración, gobernanza y gobernabilidad: cuando están referidas a la captación, ordenamiento, afectación y utilización de los recursos necesarios para el cumplimiento de los fines organizacionales (gestión con planificación, organización, ejecución y control), será la administración; cuando se incorporan las dimensiones vinculadas al gobierno, (gestión con despliegue de las capacidades: misión, objetivos, servicios, calidad, recursos, evaluación) será gobernanza; y cuando la concepción de gobernanza se expande a la capacidad de hacer efectivas las decisiones, preservando la unidad institucional, sus contenidos simbólicos y su proyección en el tiempo, será la gobernabilidad.
- c) La gestión y la gobernabilidad: trasciende a los órganos formalmente establecidos y a las funciones asignadas; comprende la capacidad de establecer compromisos creíbles, generar confianza, reducir incertidumbres; es un requisito indispensable para forjar una universidad de calidad. Son requisitos de la gestión y gobernabilidad, la inclusividad, el planeamiento, la comunicación y el liderazgo.

REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA

1. AGENDA 2030 (2015). “Transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible”. Resolución Aprobada por la Asamblea General el 25 de setiembre de 2015. Septuagésimo período de Sesiones. Naciones Unidas.
2. Galarza, J., Almuiñas, J. (2018). “La gestión de la calidad y el enfoque estratégico de la gestión. Un vínculo inseparable para interpretar la universidad actual”. Revista Estratégica y Gestión Universitaria. Vol. 6, No. 1, ISSN: 2309-8333 RNPS: 2411. Universidad de La Habana. CEPES. Cuba.
3. Guzmán Y. (2017). “Metodología para la determinación de competencias de gestión de Profesor Principal de Año Académico en las instituciones de educación superior cubanas”. Tesis Doctoral en Ciencias de la Educación. CEPES. Universidad de La Habana, Cuba.

4. Loyola E. (2017). "Procedimiento y competencias directivas universitarias para la mejora del proceso en la Universidad Politécnica Salesiana del Ecuador". Tesis Doctoral en Ciencias de la Educación. CEPES. Universidad de La Habana, Cuba.
5. Marchesi A. (2010). "Un proyecto Iberoamericano para transformar la educación en la década de los bicentenarios". Publicación de Metas Educativas 2021. Propuestas Iberoamericanas y análisis Nacional. V Foro Latinoamericano de Educación 2010. Fundación Santillana. Buenos Aires, Argentina.
6. Marrero, J., Sosa, J. (2020). "Apuntes para una teoría de formación". Revista Currículum, 33; junio 2020, pp. 15-30; c-2530-8386. Universidad de la Laguna. Comisión Europea.
7. Martínez R. (2000). "Evaluación de la Gestión Universitaria". Informe preparado para la Comisión Nacional de Evaluación y acreditación Universitaria CONEAU. Argentina.
8. Mentado, T., Rodríguez, J. (2013). "Caso práctico de la formación de Directivos en contextos universitarios". Universidad de Barcelona, Universidad de las Palmas de Gran Canaria. España.
9. Naciones Unidas (2018). "La Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible: una oportunidad para América Latina y el Caribe", LC/G.2681-P/Rev.3, Santiago.
10. Plan de Acción CRES 2018-2028. III Conferencia Regional de Educación Superior para América Latina y el Caribe (2018). "Plan de Acción 2018-2028. Objetivos de Desarrollo Sostenible. Educación (ODS) 2030". Argentina.
11. Rodríguez, J., Aguiar, M., Artiles, J. (2016). "Formación de gestores universitarios en Argentina, Chile, Ecuador, Perú, Uruguay y Venezuela". Revista Calidad en la Educación Superior, Volumen 7, número 1, mayo 2016. Programa de Autoevaluación Académica. Universidad Estatal a Distancia, Costa Rica. ISSN 1659-4703. Costa Rica
12. Romero A, Latorre F, Alpízar R, Álvarez G. (2018). "Perfeccionamiento de la formación en legislación universitaria de directivos académicos de la educación superior en Ecuador". Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores, Año: VI Número:1, Artículo N° 32.
13. Ruiz, M. (2018). "La sociedad de la información y el conocimiento: desafíos para la educación superior en América Latina y el Caribe", Cuba-Cátedra UNESCO en Gestión de Información. Colección CRES 2018. Córdoba, Argentina.