

**Gestión institucional y académica en las instituciones de educación superior de América Latina: problemas y desafíos.** José Luis Almuiñas Rivero, comp [y otros]. -- 1a. ed. -- Managua: UNI, 2016.

*Por Aníbal Godoy Ortiz*

En el contexto de enorme complejidad que presentan las sociedades contemporáneas de América Latina y el Caribe, la mejora de la gestión de las instituciones de educación superior (IES) adquiere un rol central para que las mismas puedan cumplir sus funciones y afianzarse como pilares del desarrollo integral de nuestros países.

Es precisamente la gestión universitaria el tema principal de estudio de esta obra coordinada por José Luis Almuiñas Rivero (Universidad de La Habana, Cuba), presentada por Néstor A. Gallo Zeledón (Universidad Nacional de Ingeniería, Nicaragua) y cuya introducción fue realizada por Norberto Fernández Lamarra (Universidad Nacional de Tres de Febrero, Argentina). Es el fruto de un esfuerzo colectivo que consiste en una compilación de 21 artículos teóricos y empíricos de prestigiosos académicos pertenecientes a universidades públicas y privadas de varios países de América Latina: Argentina, Brasil, Cuba, Ecuador, México y Uruguay.

De lectura ágil, esta obra posibilita una visión comparada de distintas experiencias educativas que permiten identificar patrones comunes sin desconocer las especificidades propias de cada institución y país. Es una publicación de la Universidad Nacional de Ingeniería de Nicaragua que se desarrolló en el marco de la Red de Dirección Estratégica en la Educación Superior (RED-DEES), creada en el año 2009 por el Centro de Estudios para el Perfeccionamiento de la Educación Superior de la Universidad de La Habana. RED-DEES tiene como propósito contribuir a la profesionalización de la gestión universitaria para que las instituciones puedan dar respuesta a las necesidades de la comunidad y de los países, y hoy está integrada por unas 50 IES de más de 10 países.

La gestión universitaria es el eje estructurador de los escritos, los cuales están agrupados en tres partes: la gestión institucional de las IES, de los procesos académicos y de la formación docente.

En la sección dedicada a la gestión institucional se incluyen los siguientes trabajos:

- En el primer artículo, Jorge R. Núñez Jover y Tamara Proenza Díaz (Universidad de La Habana) analizan la relación entre la universidad y el desarrollo local y territorial. Sostienen que la universidad debe asumir el desafío de la inclusión, la cohesión y el desarrollo sostenible, con énfasis en los sectores más desfavorecidos, a través de la producción, distribución y uso de las tecnologías y conocimientos disponibles. Posicionados en una perspectiva social del conocimiento y la innovación, muestran la experiencia de las IES cubanas agrupadas en la "Red de Gestión Universitaria del Conocimiento y la

Innovación para el Desarrollo” (GUCID) como contribución a la construcción del entramado: educación superior-conocimiento-ciencia-tecnología-innovación-sociedad.

- Seguidamente, Eberto P. Gutiérrez Morales, Román E. Soria Velasco, Eberto T. Gutiérrez de León, Jorge L. Alba Rojas (Universidad Estatal Amazónica, Ecuador) y Armando M. Boullosa Torrecilla (Universidad de Sancti Spíritus “José Martí Pérez”, Cuba) abordan las principales falencias identificadas en la implementación de la estrategia y presentan una propuesta de gestión integradora desarrollada entre 2012 y 2014 en la Facultad de Ciencias de la Tierra de la Universidad Estatal Amazónica, Ecuador. La gestión integradora supone relaciones verticales, horizontales y transversales basadas en el aprovechamiento de las fortalezas internas y las oportunidades externas de cada área, así como la integración de los diferentes procesos, con una adecuada planificación, organización, ejecución y control, que permitan la reducción de las debilidades internas y de las amenazas externas. Se tiene como pilares la concepción y ejecución, de forma holística y ubicua.

- En tercer lugar, Sergio Gómez Castanedo (U. de La Habana) y Raysa Ricardo Guibert (Instituto Superior de Arte, La Habana) se centran en las experiencias de cambio institucional y la génesis de la mismas, en el contexto de la sociedad del conocimiento y los reagrupamientos del modo de producción capitalista. El cambio educativo requiere para su éxito la aceptación por parte de los docentes, así como la adecuada interacción y deliberación entre los actores implicados.

- En el cuarto escrito, Dianni Rodríguez Varela, Lourdes A. de León Lafuente (Universidad de Cienfuegos, Cuba) junto con Judith Galarza López y José L. Almuniñas Rivero (U. de La Habana) exponen, recurriendo a un abordaje prospectivo, el proceso de planificación estratégica llevado a cabo en la U. de Cienfuegos.

-En quinto lugar, Luis A. Acosta Estrada y Paul F. Baldeón Egas (Universidad de Otavalo (UO), Ecuador), junto con Francisco A. Becerra Lois (U. Cienfuegos) presentan un sistema de información estratégica para la gestión universitaria puesto en marcha en la UO como herramienta de apoyo a la planificación, evaluación y toma de decisiones organizacional.

-En la sexta presentación, José Luis Almuniñas Rivero y Judith Galarza López destacan la importancia de la gestión de riesgos como instrumento integrante del proceso de planificación estratégica en las IES.

-En el séptimo artículo, Alexander González-Seijo, Roberto Muñoz González (Universidad Central “Marta Abreu” de Las Villas, Cuba) e Idania Caballero Torres (Centro de Inmunología Molecular, Cuba) analizan y describen las herramientas proporcionadas por la mercadotecnia para el desarrollo de proyectos en las IES. Concluyen que los centros de investigación deben recurrir a análisis prospectivos de los ciclos de la ciencia y la innovación; así como profundizar en los estudios del contexto para facilitar tanto la planificación, gestión y búsqueda de inversionistas como la comercialización de

los productos o servicios.

-En el octavo trabajo, José Luis Almuiñas Rivero y Judith Galarza López, junto con Giselle Marrero Padrón (Escuela Latinoamericana de Medicina, Cuba) abordan la prospectiva y la evaluación como herramientas útiles para la gestión de las IES. Resaltan la importancia de la prospectiva en el desarrollo de procesos evaluativos.

-Para concluir esta primera parte, Ángel M. Aguilar Riveroll, Galo E. López Gamboa y Geovany Rodríguez Solís (Universidad Autónoma de Yucatán, México) exploran un tema central: la internacionalización de la educación superior. Destacan la movilidad de los profesores y el rol de los administradores educativos como fortalecedores de dicha internacionalización.

La parte orientada a la gestión de los procesos académicos comprende 8 escritos:

-En primer término, Solana González Pensado, Vanessa Lujambio, Sofía Ramos y José Passarini Delpratto (Universidad de la República, Uruguay) analizan un problema omnipresente en la Región: la desvinculación de los estudiantes universitarios, y presentan las políticas de apoyo y acompañamiento estudiantil en la Facultad de Veterinaria de la Universidad de la República, Uruguay.

-En el siguiente capítulo, Máryuri García González (U. de La Habana), Alfredo García Rodríguez (Universidad de Pinar del Río, Cuba) y Renier H. Fernández García, abordan la importancia de la enseñanza por competencias y presentan un estudio de evaluación sobre la inclusión de las mismas para la formación de ingenieros forestales en Cuba y sus ventajas en la inserción laboral.

-Luego, Tamara Gutiérrez Baffil, Ernesto López Calichs y Martha Arroyo Carmona (U. de Pinar del Río, Cuba) exponen un modelo de gestión de los procesos universitarios en el Departamento de las Disciplinas de Idiomas de la Universidad de Pinar del Río.

-En la cuarta presentación, José Passarini Delpratto y Claudia Borlido Castro (U. de La República, Uruguay) junto con Enrique Iñigo Bajos (U. de la Habana) se centran en el seguimiento de los graduados, sin limitarse a los estudios de "éxito laboral", tratando de aprovechar los mecanismos de evaluación institucional y acreditación para promover una mejora en la formación de los profesionales y su inserción en el mundo laboral.

- En el quinto escrito, Yurien Lazo Fernández, Alfredo García Rodríguez (Universidad de Pinar del Río) y Máryuri García González presentan la experiencia de la labor educativa en las residencias estudiantiles universitarias cubanas, creadas con el fin de ofrecer iguales oportunidades a todos los que aspiran a cursar estudios de nivel superior.

- A continuación, Alejandro Carbonell Duménigo y Renier Esquivel García (Universidad de Sancti Spiritus), centran la atención en la experiencia de

formación posgraduada de directivos en la U. de Sancti Spíritus. Muestran los resultados favorables alcanzados por el programa de Maestría en Dirección y la evaluación del impacto de la capacitación, mediante el uso de la lógica difusa.

- Por su parte, Martín Aiello y Norberto Fernández Lamarra (UNTREF) analizan la innovación en las IES. Recuperan el legado de la Reforma Universitaria de 1918 e identifican posibles casos innovativos exitosos para hacer frente a los desafíos contemporáneos logrando excelencia académica y pertinencia social.

- Para concluir esta sección, Andrés Serantes Pardo (Universidad Ciego de Ávila, Cuba) y Rosa Aurora Rodríguez Caamaño (Universidad de Sotavento, México) estudian la formación por parte de las IES de los profesionales de educación física para que estos sean capaces de ofrecer a la población adulta mayor las vías y medios necesarios para que esta pueda mejorar su salud física y psíquica, haciendo de la vejez una etapa más placentera y autónoma.

Finalmente, están dedicados a la gestión de la formación docente los siguientes artículos:

- En el primer trabajo, Eldis Román Cao, Yariel Martínez Tuero y Asneydi Madrigal Castro (Universidad de Sancti Spíritus "José Martí Pérez", Cuba) analizan al profesor universitario y la pedagogía contemporánea. Los autores destacan el rol central de la Pedagogía como ciencia interviniente en la formación del docente universitario. Enfatizan la función pedagógica del profesor, la cual debe ser continua y no limitarse a la transmisión de conocimientos ni al dominio de la disciplina científica.

- El capítulo diecinueve presenta un trabajo cualitativo sobre la formación docente de los profesores en Educación Superior de la Facultad de Ciencias de la Comunicación y Educación de la Universidad de Concepción del Uruguay, Argentina. Los autores son Blanca A. Franzante; Carla Malugani y Stella Marclay (U. de Concepción del Uruguay).

- Solange M. Oliveira Magalhães y Ruth C. Cerqueira Ribeiro de Souza (Universidad Federal de Goiás, Brasil) abordan críticamente, en el marco de las reformas neoliberales y la adopción en la educación superior de criterios del sector empresarial, el actual modelo de gestión llamado "Nueva Gestión Pública (NGP)", su influencia en la producción de la educación, la formación docente y el conocimiento.

- Por último, Valentino Gaffuri Bedetta y Oscar Navós (Universidad Abierta Interamericana, Argentina) junto con Tomás Rodoreda (Universidad Nacional de Rosario, Argentina), se plantean como interrogantes centrales a responder si es posible la formación en investigación en las universidades privadas; indagan sobre cómo se investiga en las IES privadas argentinas y si efectivamente se produce conocimiento en las áreas de las ciencias económicas.

A modo de resumen, entre las principales cuestiones abordadas desde el punto de vista de la gestión se mencionan: la contribución de las IES al desarrollo local; la planificación estratégica, la prospectiva y la evaluación universitarias; los sistemas de información universitarios; la gestión del riesgo; la gestión de

los procesos de internacionalización de la educación superior; el desgranamiento o la desvinculación de los estudiantes universitarios; la correspondencia entre la formación universitaria y el mundo del trabajo; la formación por competencias; la mercadotecnia y su aplicación a la gestión de proyectos en las IES; la gestión de la docencia de grado; la innovación y la formación de directivos y docentes.

De la lectura global del libro surge que las IES de América Latina están sujetas a diversas presiones, entre las cuales se mencionan: el acceso a la educación superior por parte de grupos sociales antes excluidos; las crecientes exigencias de rendición de cuentas ante la sociedad y el Estado; el afianzamiento de la denominada “sociedad del conocimiento”; la obsolescencia de los conocimientos en plazos de tiempo cada vez menores; el vertiginoso desarrollo de las telecomunicaciones; los cambios en las formas de generación y aplicación del conocimiento científico; el incremento de la demanda de formación de posgrado, entre muchos otros.

También se deben resaltar algunas características centrales del contexto económico que condicionan fuertemente a las IES tales como el avance de la globalización; las restricciones financieras a las que están sometidas las universidades; las transformaciones operadas los mercados de trabajo y en los sistemas de producción capitalista. Esto sin soslayar los profundos cambios culturales, epistemológicos, ambientales y demográficos (el envejecimiento poblacional en particular) de las sociedades contemporáneas.

Estas tensiones entre las IES y el medio obligan al mejoramiento permanente de la calidad de la gestión universitaria para lograr la pertinencia, eficacia, eficiencia y equidad en la generación y transmisión del conocimiento científico y en la formación de profesionales éticos y competentes. En este sentido, los autores referencian la Declaración de la Conferencia Mundial sobre la Educación Superior en el Siglo XXI celebrada en París en 1998 que planteó: “Las IES deberán reforzar sus funciones críticas y progresistas, mediante un análisis constante de las nuevas tendencias sociales, económicas, culturales y políticas, desempeñando de esa manera funciones de centro de previsión, alerta y prevención” (UNESCO, 1998: 5).

Corresponde mencionar que el concepto de gestión es polisémico y esto es bien explicitado por los autores de esta obra. Sin embargo, existe consenso en cuanto a que la gestión universitaria requiere del diseño y la puesta en práctica de modelos y abordajes holísticos, participativos y sometidos a permanente revisión y autocrítica. Se deben superar algunas de las principales deficiencias de la gestión tradicional tales como: la separación entre planificadores y ejecutores; la falta de participación de todos los actores involucrados; la toma de decisiones a partir de inadecuada información cuali-cuantitativa; etc. Entre las debilidades a superar propias de las prácticas más clásicas también se mencionan la rigidez ante los cambios contextuales; el carácter reactivo frente a las demandas externas e internas; la no inclusión de la prospectiva; la disociación entre la formulación de los planes, la implementación y el control; la ausencia de consideración de las variables políticas y las luchas por el poder, entre otras.

En síntesis, esta obra constituye un valioso aporte a la literatura del campo de la gestión de la educación superior y seguramente contribuirá a reforzar el rol de las IES como impulsoras del desarrollo cultural, económico, político y social de nuestros países, los cuales se encuentran inmersos en contextos cada vez más demandantes y desafiantes.

Tal como señaló la Declaración Final de la Conferencia Regional de la Educación Superior para América Latina y el Caribe celebrada en Colombia: “Los desafíos y retos que debemos enfrentar son de tal magnitud que, de no ser atendidos con oportunidad y eficacia, ahondarán las diferencias, desigualdades y contradicciones que hoy impiden el crecimiento de América Latina y el Caribe con equidad, justicia, sustentabilidad y democracia para la mayoría de los países que la conforman” (UNESCO, 2008: 2).