

## **LA INTEGRACIÓN DE LOS PROCESOS Y FUNCIONES SUSTANTIVAS UNIVERSITARIAS COMO ESTRATEGIA PARA CONTRIBUIR AL EQUILIBRIO ENTRE EQUIDAD Y CALIDAD EN INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR**

EQUIDAD Y CALIDAD EN INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR

AUTOR: José Antonio Corzo Sánchez<sup>1</sup>

### RESUMEN

El presente trabajo tuvo como propósito presentar una aproximación de la importancia que tiene la integración de los procesos y funciones sustantivas universitarias como estrategia para contribuir al equilibrio entre equidad y calidad en instituciones de educación superior. El tipo de investigación fue documental con diseño de investigación autónoma. La investigación permitió aseverar que la gestión educativa universitaria se ejerce donde se desarrollan procesos educativos que atraviesan todas las acciones y espacios de la organización educativa desde el aula hasta la vida institucional; desde el microcosmos estrictamente pedagógico hasta los diversos universos, dimensiones y procesos organizacionales que hacen posible o no una enseñanza y unos aprendizajes con determinadas características. Igualmente se encontró que la integración de los procesos universitarios y las funciones sustantivas de la universidad pueden contribuir al equilibrio entre equidad y calidad en las instituciones de la educación superior. De igual manera se evidenció que la formación es un proceso continuo y permanente, que debe ser considerada como parte integrante del proceso educativo, que implica a todos los educadores y que debe llegar a todas las personas, en todos sus aspectos y durante todo el ciclo vital. Finalmente la formación profesional, la investigación, el postgrado y la extensión deben verse como procesos complementarios, subsidiarios e integradores que unidos a la motivación faciliten el equilibrio entre calidad y equidad.

### INTRODUCCIÓN

La sociedad del siglo XXI se caracteriza por ser una sociedad que multiplica sus demandas y deposita en la universidad mayores expectativas con respecto a sus contribuciones en el mundo de la ciencia, la cultura y la producción (Lesourne, 1993). Se le reclama una mayor articulación con el resto del sistema educativo, la complementación interinstitucional y la proyección en el ámbito regional. Todo ello desborda las capacidades de una institución cuyo

---

<sup>1</sup>Doctor en Ciencias Pedagógicas por la Universidad de Oriente. Santiago de Cuba. Docente de la Universidad Nacional Experimental Politécnica de la Fuerza Armada. Caracas, Venezuela. E-mail: jcorzos57@yahoo.com

patrimonio consiste en obedecer a lógicas que la diferencian de otros ámbitos sociales con los que se le exige que interactúe.

En este orden de ideas la sociedad actual se encuentra en continua metamorfosis transformándose día a día hacia lo que se ha denominado la sociedad del conocimiento imponiéndose una nueva visión del proceso de formación de los profesionales, con nuevos conceptos didácticos, que caractericen el desarrollo personal y profesional de los sujetos implicados, que se han de formar como ciudadanos comprometidos social y profesionalmente, flexibles ante los nuevos conocimientos y trascendentes en su medio, a través de una dinámica que se ha de sustentar en nuevas relaciones didácticas que se connotan desde un proceso contextualizado de interacción entre diferentes sujetos socializadores, inmersos en cambios que son inherentes al desarrollo creciente de la sociedad.

De esta manera es válido pensar que si la sociedad está en plena mutación, forzosamente lo están los sistemas de educación superior en los que puede visualizarse cada vez más la necesidad de transformar los modelos tradicionales del proceso de formación de los profesionales, porque se constata que no están respondiendo a las demandas de los sujetos que se están formando y de la misma sociedad: por un lado, los contenidos curriculares pronto pierden relevancia, y, por otro lado, las formas de transmitir los saberes no están siendo quizá las más pertinentes. Si bien es cierto que los responsables del proceso de formación han intentado experimentar innovaciones pedagógicas en los centros educativos, no lo es menos el hecho de que éstas generalmente han sido esporádicas y, luego del entusiasmo de la novedad, los formadores vuelven a sus antiguas prácticas que justamente cuestionaban.

Para lograr realmente una transformación profunda y trascendente, hay que empezar por crear las condiciones para que la equidad y la calidad encuentren en el centro educativo terreno fértil donde puedan echar raíces a lo largo y ancho de toda una comunidad educativa sin que consigan obstáculos en su difusión y consolidación.

Crear estas condiciones es función de la gestión educativa universitaria, con lo cual ésta adquiere un rol preponderante en los procesos de cambio, ya que a ella le corresponde proporcionarles sustentabilidad a las iniciativas innovadoras que los educadores y los formadores intentan introducir en la rutina del centro educativo.

Cuando la intención es concretar las tareas científicas y los objetivos que se plantean los actores del centro educativo, se tiene que pensar en seleccionar los medios que permitirán alcanzarlos. Sin olvidarse de la ética para no caer en el error de la perversidad educativa al pensar que el fin justifica los medios.

Saber gestionar estos medios que pueden hacer factible una tarea científica o un objetivo es una competencia que deben adquirir todos los formadores, tanto los que cumplen tarea de dirección en el centro educativo como los que laboran

en el aula o salón de clases. En esta visión amplia del hecho educativo, la gestión educativa universitaria es un asunto que incumbe a todos los sujetos que intervienen en este proceso.

En esta relación sociedad universidad del siglo XXI está surgiendo un nuevo contexto para las actividades científicas y tecnológicas. Se debe recordar que la universidad actual es más compleja que la del siglo pasado, con procesos llenos de contradicciones y turbulencias que conmueven los modos anteriormente establecidos de gestión.

Nuevos sectores y en especial, el educativo, están obligados actualmente a cambiar los enfoques conceptuales, metodológicos, los mecanismos y procedimientos para la generalización, la circulación y el uso del conocimiento científico y tecnológico en las sociedades contemporáneas para enfrentar nuevos retos y transformaciones sociales.

Entre estos nuevos retos, el educacional ocupa un papel esencial. En este sentido la integración de los procesos y funciones sustantivas universitarias debe ser entendida como estrategia de diferenciación y diversificación para contribuir al equilibrio entre equidad y calidad en instituciones de educación superior.

*La Gestión Educativa Universitaria para la integración de los procesos y funciones universitarias.*

El proceso de gestión educativa es ante todo un sistema de saberes o competencias para la acción (Prats, 1999), utilizadas para la creación de las condiciones para el futuro educativo que se quiere concretar (Tedesco, 2001), se refiere a las metas y valores a lograr, ante los objetivos de la institución que se sintetizan en el desarrollo individual, grupal, institucional y social (Guevara, 2006), y requiere de acciones orientadas al mejoramiento de las prácticas educativas, la exploración y explotación de todas las posibilidades de crecimiento, tanto internas como externas (Mora, 2000), así como de la innovación como proceso sistemático que toma en cuenta las prácticas cotidianas, las experiencias, el reconocimiento del contexto y las problemáticas a que se enfrentan.

La formación en gestión educativa ha sido estudiada esencialmente en el proceso de capacitación de directivos educacionales y en la formación de Licenciados en Educación desde la naturaleza inherente de su desempeño profesional. En el proceso de capacitación a directivos educacionales se ha insistido en métodos y técnicas de dirección propios para cualquier función gerencial, sin profundizar en métodos o estrategias que evidencien la singularidad de este proceso formativo educativo social, queda aún entonces, evidenciar una lógica formativa para el proceso formativo de gestores educativos de las Instituciones de la Educación Superior que reconozca esta singularidad para el desempeño competente de todo profesional universitario.

Se parte de reconocer que para poder responder a las demandas sociales educativas emergentes, es necesario entonces, incorporar al proceso de formación de todo profesional, visto como un todo integrador, el propio proyecto de vida de los sujetos implicados y lograr la integración universitaria en el centro de las dinámicas sociales.

La sistematización de la formación profesional, como expresión dinámica del desempeño competente del profesional, conduce a una sucesión constante de momentos y actitudes que exigen la necesaria formación permanente del profesional a lo largo de toda la vida. En ese peregrinar, el profesional puede encontrarse en un momento determinado como profesor, en otro momento en el que es investigador, en otro momento en el cual funge como extensionista, en otro puede desempeñarse como gestor educativo o como trabajador en un centro laboral específico. En cualquiera de esos momentos, si no posee una sólida formación en gestión educativa universitaria puede convertirlo en un profesional que obstaculice el quehacer educativo, imposibilitando de alguna manera dar respuestas a las necesidades sociales emergentes. En este sentido, debe promover una formación profesional que no solamente sea contextualizada sino que debe ser además, gerenciada en su implementación contextual educativa.

Se entiende entonces, por gestión educativa universitaria al proceso de planificación, organización, evaluación y control referido a establecer metas educativas a desarrollar ante los objetivos de la educación superior universitaria y que requiere de acciones concretas orientadas al perfeccionamiento de las prácticas educativas, desde la especificidad de dicha educación superior que se expresa en el cumplimiento de las funciones universitarias: la formación (pregrado y postgrado), la investigación y la extensión, de forma integradora, para la transformación de las problemáticas educativas sociales.

Ello lleva a aseverar que los sujetos que intervienen en este proceso son: estudiantes universitarios, directivos de las universidades, profesionales graduados, los cuales interactuarán con otros sujetos socializadores del contexto específico concreto en que se desenvuelven, para hacer una praxis social transformadora educativa. Sus roles de desempeño son de gestores educativos, desde la gestión integrada de las funciones universitarias de formación (pregrado y postgrado), investigación y extensión.

Se significa por tanto, que en el orden teórico-metodológico, no se ha definido aun cómo se promueve y se dinamiza este proceso, a partir de un contexto sociocultural que debe devenir significativo para todos los profesionales. Esto ha traído como consecuencia que el proceso de formación profesional, no haya sido suficientemente sistematizado en relación con el contexto donde tiene lugar el desempeño cultural del profesional para transformar las problemáticas sociales educativas emergentes en que se ve envuelto.

Desde esta perspectiva, se hace necesaria la comprensión de la coherencia de las funciones universitarias, que evite procesos fragmentados en la formación inicial, continua y permanente del profesional y que integre sus procesos constitutivos y revele su naturaleza socio-pedagógica transformadora.

Se precisa por tanto, que ya sea que el profesional se autotransforme a través de la educabilidad, o busque transformar a otros a través de la educatividad, requiere ser sometido a un proceso de formación inicial, continua y permanente en gestión educativa universitaria, para poder cumplir así con este propósito social, desde lograr dinamizar los procesos universitarios como un proceso único en su desempeño cultural, a partir de la integración de las funciones sustantivas universitarias, facilitando de esta manera el incremento probabilístico de dar cumplimiento y satisfacción a las necesidades que la sociedad le exige.

Sin embargo, los estudios realizados hasta la actualidad se centran en una formación gerencial solo para directivos y desde la formación de postgrado, y aún no se ha concebido con profundidad la formación en gestión educativa universitaria que se dinamice en todo el proceso formativo del profesional, como un agente transformador social permanente.

Los autores Zárate (2003), Devalle (1999), Pérez (1997), Rosales (1990), Weither y Davis (2000), Arapé (1991), Ponce (1997), Nash (1989) aseveran que el rol del gestor educativo será efectivo, si éste posee un dominio teórico-operativo de los procesos humanos gerenciales; donde la formación en las competencias gerenciales como el liderazgo, la comunicación, la motivación, la toma de decisiones y el empowerment, juegan un papel fundamental. Estos autores sin embargo, se quedan en retroalimentar el proceso formativo en gestión educativa desde la generalidad teórico-metodológica para cualquier proceso gerencial.

*Socioformación y Profesionalización en Gestión Educativa Universitaria para el Cambio Transformador.*

Para el cambio transformador es necesario considerar la socioformación educativa emanada de la relación entre lo formativo y lo social y entendida como la integración de las dinámicas grupales, individuales y contextuales para transformar las problemáticas educativas sociales emergentes. En este sentido de lo formativo y lo social se puede hablar de socioformación entendida como la integración de las dinámicas sociales y contextuales que operan sobre el sujeto con las dinámicas personales; por ello la formación es la resultante de la articulación de procesos sociohistóricos y procesos individuales (Lizarraga, 1998).

Se constituye en una práctica social donde el profesional asume determinados roles educativos transformadores, conjugando adecuadamente sus acciones y recursos (materiales, físicos, económicos y humanos) y tomando decisiones sobre las situaciones educativas estables y contingentes (internas y externas) para alcanzar de manera eficaz, eficiente y efectiva los fines y objetivos educativos fijados y acordados por ellos mismos. De esta manera se concibe a

la formación profesional como un proceso social y cultural que obedece al carácter de la integridad del desarrollo de la capacidad transformadora humana que se da en la dinámica de las relaciones entre los sujetos en la sociedad, en constante y sistemática relación, capaz de potenciar y transformar su comportamiento en el ser, saber, hacer y convivir (Delors, 1996).

Se reconoce entonces, a la categoría de la formación como fenómeno social, que se manifiesta en múltiples formas en la praxis educativa, lo que conlleva a sustentar la relación entre la socialización y la individualización en el desarrollo formativo del estudiante universitario y del profesional, al reconocer la contextualización educativa como un proceso esencial pedagógico de carácter transformador.

En atención a lo anterior, se asume desde lo sociológico la teoría crítica sociocultural según la cual La pedagogía crítica es una propuesta de enseñanza que incita a los estudiantes a cuestionar y desafiar las creencias y prácticas que se les imparten.

Consiste en un grupo de teorías y prácticas para promover la conciencia crítica. En este sentido, la pedagogía crítica es la lucha por la actualización del sueño, de la utopía de la crítica, de la esperanza, es la lucha por el rechazo de la negación del sueño y de la esperanza que se funda en la justa aversión y en la acción político-ética eficaz (Freire, 1998, 2000).

Si el hombre es praxis, no puede, por lo tanto, reducirse a mero espectador, o a un objeto. Esto sería ir contra su vocación ontológica: un ser que opera y operando transforma el mundo en el que vive y con el que vive.

En la manera en que Freire concibe la metodología quedan expresadas las principales variables que sirven de coordenadas al proceso educativo como acto político y como acto de conocimiento; éstas son: la capacidad creativa y transformadora del hombre; la capacidad de asombro, que cualquier persona tiene, sin importar la posición que ocupe en la estructura social; la naturaleza social del acto de conocimiento y la dimensión histórica de éste.

Otras características del método de Freire son su movilidad y capacidad de inclusión.

Por ser una Pedagogía basada en la práctica, ésta está sometida constantemente al cambio, a la evolución dinámica y reformulación. Si el hombre es un ser inacabado, y este ser inacabado es el centro y motor de esta pedagogía, es obvio que el método tendrá que seguir su ritmo de dinamicidad y desarrollo como una constante reformulación.

*Integración de los Procesos y Funciones Universitarias: Estrategia de Diferenciación y Diversificación.*

La estrategia permite definir y lograr objetivos a largo plazo de carácter trascendente (Hill, C. Y Jones, G. 1997). En la estrategia es necesaria una visión proactiva, como mirada de futuro.

Después de esta mirada dirigida hacia el horizonte, tenemos que ver lo que tenemos cerca para saber cuánto nos falta para alcanzar los grandes fines formativos que nos hemos trazado, qué tendríamos que cambiar de lo que tenemos.

De la revisión de este contexto puede surgir el análisis de las fortalezas y de las debilidades internas del centro de educación superior, enriqueciéndolo con una visión de las oportunidades y amenazas externas al centro pero que pueden incidir en la puesta en práctica de una innovación.

En este sentido la gestión educativa universitaria, el postgrado, la investigación y la extensión deben ser entendidas como una estrategia de diferenciación y de diversificación donde los elementos competencias distintivas y ventajas comparativas se encuentren presentes desde el inicio mismo de formular las estrategias.

En este orden de ideas la diferenciación en el acto educativo es el proceso de crear una ventaja competitiva reflejada ésta en la siembra de ciudadanía, el fortalecimiento del movimiento social tan necesario en Latinoamérica y especialmente en nuestro país, alcanzar una mayor pertinencia social de los aprendizajes y potenciar el movimiento de transformación universitaria, como activación y desarrollo del poder constituyente (Corzo, J. 2005, 2007, 2011).

Respecto a la diversificación la misma consiste en el desarrollo de nuevos procedimientos vinculados a la actividad educativa concentrada en la división y agrupación de tareas para lograr los objetivos de aprendizaje (Schmelker, S. 2003 citada por Vadillo, G. y Klinger, C. 2004). En este sentido se observa que el currículo en el marco de la formación profesional en la educación superior debe concebirse como un proceso de investigación, que permita su desarrollo, flexibilización y Contextualización lo cual tiene sentido al asumir la concepción de la pertinencia social del aprendizaje.

En cuanto al elemento competencias distintivas éste se refiere a las fortalezas que le permiten a la educación superior lograr la condición superior en eficiencia, equidad, calidad, innovación o capacidad de satisfacción de las necesidades e intereses de los alumnos incluidos lo cual puede lograrse: en primer lugar ubicándose en el contexto intercultural de la localidad o región a fin de conocer sus condiciones socioeconómicas, geohistóricas y ecológicas; en segundo lugar, asumiendo la resolución de problemas vinculados a los aprendizajes y finalmente articulando los contenidos con la vida cotidiana.

En este mismo orden de ideas es necesario destacar que las competencias distintivas de una organización de educación superior surgen de dos fuentes complementarias a saber: recursos y capacidades. Los recursos se refieren a los medios financieros, físicos, humanos, tecnológicos. Estos se pueden dividir en recursos tangibles e intangibles.

Los primeros se refieren a los terrenos, edificaciones y planta física los que verdaderamente no representan un problema debido a los diferentes escenarios

donde se puede recibir asesorías vale decir: en la propia institución universitaria; en escuelas o liceos del municipio o parroquia, que no tienen jornadas nocturnas o sabatinas; encuarteles o instituciones públicas; en locales de cooperativas o del movimiento social.

Mientras que los segundos refieren aspectos del saber cómo utilizar lo tecnológico por lo cual los locales en donde se imparten los contenidos deben dotarse del material necesario para lograr avanzar en el proceso de formación profesional.

Cabe destacar en este momento que las competencias se refieren a las habilidades que posea la universidad para coordinar sus recursos y destinarlos al uso productivo con el fin de lograr los objetivos instruccionales trazados.

Por otra parte las ventajas comparativas son aquellas que nos permiten ofrecer algo diferente comparado con lo existente sin olvidar que lo diferente debe tener una connotación de superior o si prefieren mejor a lo que ya se conoce. Es así como el enfoque didáctico a implementar se inscribe en una concepción del aprendizaje significativo por descubrimiento, donde el acento no está colocado en la recepción memorización, sino en la indagación, fomentando la curiosidad epistémica del alumno.

Por esta razón pueden mencionarse las siguientes ventajas comparativas producto de la implementación de un aprendizaje significativo por descubrimiento:

Número uno: El fomentar la indagación en los alumnos desarrolla la capacidad de organizar e interpretar información.

Número dos: Se incrementa la motivación intrínseca hacia el aprendizaje independiente.

Número tres: Permite el aprendizaje de los errores como estrategia innovadora.

Número cuatro: El investigar o descubrir como medio para aprender ayuda a fijar, recordar y transferir conocimientos, generando confianza y capacidad inventiva.

En otro orden de ideas las pertinencias sociales del aprendizaje y la relación de éstas con la universidad deben enmarcarse dentro de una esfera ética donde los valores de los actores involucrados en el hecho educativo deben tender hacia lo virtuoso que representa la educación superior.

Es así como al referirnos a la pertinencia sociocultural lo hacemos en una perspectiva endógena pensando en un desarrollo por dentro, y desde adentro, en una comunidad concreta. Este anhelo puede lograrse siempre y cuando trabajemos en el sistema de creencias y valores de todos los involucrados en el proceso educativo.

Igualmente al evocar la pertinencia cognoscitiva la realidad del pasado nos ubica en el hecho del consumismo de saberes ajenos, en la reproducción y

transferencia de conocimientos, pero no se crea, no se producen nuevos saberes. En esta pertinencia social del aprendizaje es necesario adoptar conscientemente valores como: la responsabilidad y la fortaleza.

En cuanto a la pertinencia cognitiva debemos superar la brecha que existe entre el nuevo conocimiento y los saberes previos para lograr así articular significativamente los conocimientos por medio de un aprender haciendo y fijándonos como meta de aprendizaje el aprender a aprender. Lo expuesto necesita la presencia de valores tales como: la audacia; la honestidad describen la presencia o ausencia de integridad y la integridad.

Respecto a la pertinencia valorativa el aprendizaje se logra por amor al lugar lo que ha sido denominado por Rojas Topofilogía. Según el autor citado la siembra de ciudadanía comienza por la defensa de lo propio, la formación en valores patrios. En este sentido y viendo que el amor es un valor nuclear el mismo debe estar presente en todas y cada una de las fases del proceso educativo como génesis del nacimiento y desarrollo de todos los demás valores que deben poseer los actores involucrados.

*Además del amor deben estar presentes: la justicia y la lealtad.*

Por último la pertinencia afectiva a fin de reivindicar la pedagogía de la ternura o del amor como lo plantea la pedagoga cubana Lidia Turner. Pero lo afectivo y emocional requiere la presencia de valores tales como: la amistad, la generosidad y la sociabilidad.

Todo lo anteriormente dicho permite aseverar la necesidad de una calidad educativa que reconozca al alumno como sujeto social, reconociendo y respetando su contexto y su problemática pues lo contrario sería un proceder falto de moral y no ético (Corzo, J. 2005).

El desempeño profesional y gerencial de un docente en la educación superior será el resultado de la combinación de dos variables: la competencia técnica por un lado y la honestidad intelectual y ética, por otro.

La competencia técnica se refiere al dominio de informaciones, conocimientos, habilidades y destrezas asociados con el rol de gerente. La honestidad ética por su parte, se interpreta como aquellas creencias, actitudes, conductas y valores que fundamentan y orientan las decisiones que tendrá que tomar el docente.

Los que lleguen a tener la responsabilidad de conducir el proceso de formación profesional educativo tendrán que hacer esfuerzos y capacitarse para dejar atrás el paradigma de la mismidad y adoptar el de la otredad. En el primero se inscribe la autoestima, mientras que en el segundo se inscribe la solidaridad. No es lo mismo ver al otro, que ver al otro desde el otro, con el otro y para el otro, y todo respeto es siempre respeto a las diferencias.

Pensar en la integración de los procesos y funciones sustantivas universitarias como una estrategia para contribuir al equilibrio entre equidad y calidad en instituciones de educación superior requiere primeramente de un modelo que sustente la misma. Es por eso que se parte del Modelo de la dinámica de la

formación de gestores educativos de las Instituciones de la Educación Superior elaborado por Corzo (2010) el cual está conformado por cinco configuraciones y dos dimensiones que son constructos teóricos que revelan el nivel de síntesis interpretativo del proceso modelado. Las configuraciones, en su relación dialéctica, originan las dimensiones, que son expresión de movimientos internos que permiten revelar la transformación del proceso de la dinámica de la formación de gestores educativos de las Instituciones de la Educación Superior. La dimensión expresa, a través de las relaciones entre las configuraciones que la conforman, los movimientos asociados a la cualidad emergente que deviene en una cualidad de orden superior.

El modelo que se presenta tiene dos dimensiones:

- Dimensión formativa de la complementariedad funcional universitaria en la gestión educativa.
- Dimensión formativa de la instrumentación social-metodológica de la gestión educativa universitaria.

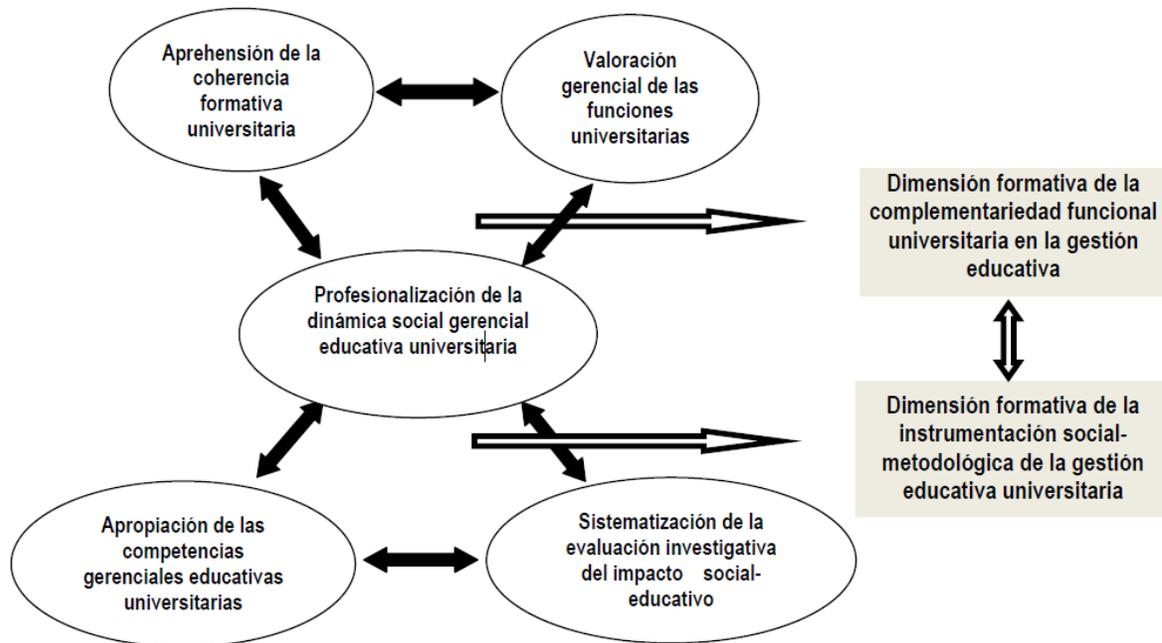
La dimensión formativa de la complementariedad funcional universitaria en la gestión educativa es expresión del movimiento interno entre las configuraciones: aprehensión de la coherencia formativa universitaria y la valoración gerencial formativa de las funciones universitarias, que hacen síntesis en la profesionalización de la dinámica social gerencial educativa universitaria.

La dimensión formativa de la complementariedad funcional universitaria en la gestión educativa es la cualidad que expresa el proceso reflexivo de convicción cognoscitiva que permite significar el reconocimiento integrado a las funciones universitarias como un todo coherente formativo para el proceso de gestión educativa.

Es ver a lo investigativo, a la formación de pregrado y postgrado y a la extensión como una unidad dialéctica que se dinamiza en el desempeño profesional cultural en cualquier contexto de actuación para conducir a realizar hechos educativos transformadores en la dinámica social.

Por su parte, la dimensión formativa de la instrumentación social-metodológica de la gestión educativa, la cual expresa todo el proceso de comprensión, apropiación, sistematización y generalización de métodos que deben instrumentarse para lograr la repercusión transformadora social educativa, como expresión del desarrollo profesionalizante de las competencias gerenciales educativas universitarias logradas en ese proceso formativo.

A continuación se presenta el modelo:



Modelo de la dinámica de la formación de gestores educativos de las Instituciones de la Educación Superior. Fuente Corzo (2010)

La dinámica de la formación de gestores educativos de las Instituciones de la Educación Superior se materializa en el diseño de la siguiente estrategia que permite la definición de objetivos y acciones concretas conducentes a la formación gerencial educativa universitaria, desde una proyección integrada para el establecimiento de un orden interno formativo en los centros universitarios, que potencie una alternativa que le permita al estudiante y profesional gerencial, desde lo social, su desempeño educativo para lograr la transformación educativa institucional y social.

Esta estrategia, al estar sustentada en el modelo construido, permite su aplicación en los procesos de formación inicial, continua y permanente del profesional, por sus niveles de generalización epistémico-metodológica; los objetivos y acciones propuestas deberán irse adecuando por el profesor de este proceso formativo a las exigencias específicas teóricas y procedimentales de cada tipo de enseñanza, se proponen por tanto, desde una perspectiva generalizadora y esencial para poder satisfacer estas exigencias formativas.

En correspondencia con la regularidad revelada del modelo, esta estrategia se estructura en dos etapas.

Una primera etapa estará destinada a la formación de la complementariedad funcional universitaria en la gestión educativa, en donde se elaboran las condiciones para poder desarrollar un proceso formativo gerencial educativo que potencie la aprehensión y la valoración de las funciones sustantivas universitarias de forma integrada para desarrollar la profesionalización de dicha dinámica en el desempeño cultural educativo del profesional.

La segunda etapa se dirige a concretar la formación de la instrumentación social metodológica de la gestión educativa universitaria donde se significan acciones para que el profesional, como principal sujeto de esta formación, sistematice el contenido apropiado para generar el impacto que repercuta en lo educativo y en la transformación social.

Estas etapas no pueden concebirse una independiente de la otra, ambas se contraponen y se presuponen en una constante relación dialéctica en las que el profesional y la institución de educación superior participan activamente en una dinámica social gerencial educativa flexible para el desarrollo de las acciones formativas que conducen a perfeccionar el proceso modelado.

Esta estrategia está diseñada por el método sistémico-estructural-funcional al permitirla reconocerla como un sistema abierto que tiene su estructura dinámica constituida por las etapas mencionadas, las cuales se despliegan internamente en otros componentes interrelacionados dialécticamente, evidenciándose la existencia de una relación de jerarquía-subordinación entre ellos. Ella tiene sus objetivos formativos que expresan el resultado de la integración entre las etapas y sus componentes, se le reconoce por tanto, su sinergia que implica el alcance de una nueva cualidad: la pertinencia del proceso formativo de gestores educativos de las Instituciones de la Educación Superior.

El instrumento propuesto condiciona el análisis de las oportunidades y amenazas del contexto universitario, de las fortalezas y debilidades de las instituciones de educación superior frente a su contexto sociocultural y en especial, frente a la realidad social, para desde ellas redimensionar la dinámica formativa de la gestión educativa a partir de considerar las necesidades formativas de sus profesionales.

*Etapa formativa de la complementariedad funcional universitaria de la gestión educativa.*

Esta primera etapa de la estrategia de formación gerencial educativa para las instituciones de educación superior tiene como punto de partida la determinación de las premisas y los requisitos que regulan el proceso de enseñanza-aprendizaje modelado.

Según las regularidades específicas de este proceso, las premisas serán aquellas condiciones previas y externas al proceso las cuales tienen una existencia independiente a una voluntad dada.

*Etapa formativa de la instrumentación social-metodológica de la gestión educativa universitaria.*

Esta etapa parte de sistematizar la comprensión de las necesidades formativas diagnosticadas en los estudiantes y profesionales para que asuman a la profesionalización de la dinámica social gerencial educativa como un proceso de formación de las competencias gerenciales educativas universitarias que conlleven a la repercusión educativa social. Este estadio inicial de esta etapa

también debe relacionarse dialécticamente con las mismas regularidades que han sido precisadas en la etapa anterior, de forma tal que sea posible adaptar las condiciones personales del estudiante y el profesional a las relaciones particulares del proceso que implican la lógica de su movimiento.

## CONCLUSIONES

La investigación permitió afirmar que la integración de los procesos y funciones sustantivas universitarias como estrategia para contribuir al equilibrio entre equidad y calidad en instituciones de educación superior deben ser entendidos como una estrategia de diferenciación y diversificación donde los elementos competencias distintivas y ventajas comparativas se encuentren presentes desde el inicio mismo de formular la estrategia.

Para lograr realmente una transformación profunda y trascendente, hay que empezar por crear las condiciones para que las innovaciones encuentren en el centro educativo terreno fértil donde puedan echar raíces a lo largo y ancho de toda una comunidad educativa sin que consigan obstáculos en su difusión y consolidación. La gestión educativa universitaria es la responsable de crear esas condiciones.

Así mismo que la gestión educativa universitaria debe estar orientada hacia el adecuado funcionamiento de las actividades sustantivas o centrales de la universidad siendo la gestión instrumental a ese propósito.

En este mismo orden de ideas la gestión universitaria debe pensarse como un espacio constructivo caracterizado por la generación de una cultura de la equidad y calidad como expresión de pertinencia, impacto y relevancia que se sintetizan en la calidad de formación para todos.

Las transformaciones que está viviendo la sociedad de este siglo y las demandas que ésta le exige a la universidad, hacen que la institución universitaria dirija sus esfuerzos a la búsqueda de la integración de sus procesos y funciones universitarias.

## BIBLIOGRAFÍA

Corzo, J. (2005) Ética y Valores en la Municipalización de la Educación Superior: Ponencia presentada en el Primer Congreso de Investigación y Postgrado de la UNEFA.

Corzo, J. (2007) La Gestión Universitaria en la Municipalización de la Educación Superior. Una Aproximación Ética y de Valores. PEDAGOGÍA 2007. Encuentro por la Unidad de los Educadores. La Habana. Cuba.

Corzo, J. (2011). Estrategia de Formación Gerencial Educativa para las Instituciones de la Educación Superior. Tesis presentada en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas. Centro de Estudios de Educación Superior Manuel F. Gran. Universidad de Oriente. Santiago de Cuba.

CONFINTEA – V 1997. Plan de Acción para el Futuro: Quinta Conferencia Internacional de Educación de Adultos. Hamburgo, Institute para la educación de la UNESCO.

Delors, J. (1996) Learning: the treasure within. Report to UNESCO of the International Commission on Education for the Twenty-first Century. UNESCO Publishing. France.

Dias, J. y colaboradores (2008). Calidad, Pertinencia y Responsabilidad Social de la Universidad Latinoamericana y Caribeña. Capítulo 3. Educación Superior en el Mundo y Latinoamericana. Consultado (13/03/09) en: [http://www.cres2008.org/common/docs/doc\\_base/CAPITULO%20Dias%20Sobrinho.doc](http://www.cres2008.org/common/docs/doc_base/CAPITULO%20Dias%20Sobrinho.doc).

Fuentes, H. y colaboradores (2004). La Teoría Holístico - Configuracional su consideración en los procesos sociales, Cees “ M. F. Gran”. Universidad de Oriente.

Fuentes, H; Matos, E; y Montoya, J (2006). La Teoría Holístico – Configuracional: Una Alternativa epistemológica en la construcción del conocimiento científico. Cees. “M. F. Gran”. Universidad de Oriente.

Fuentes, Homero y colaboradores. (2000) Didáctica de la Educación Superior. Centro de Estudios Superiores “Manuel F. Gran” Santiago de Cuba.

Freire, P. (2000). La educación como práctica de la libertad. Siglo veintiuno de España editores, s.a.

Freire, P. (1998). Política y educación. Siglo veintiuno de España editores, s.a.

García, C. (1997). El Valor de la Pertinencia en las Dinámicas de Transformación de la Educación Superior en América Latina; en: Centro Regional para la Educación Superior de la República de Cuba, La educación Superior en el Siglo XXI, Visión de América Latina y el Caribe, Caracas, Venezuela. Ediciones CRESALC - UNESCO.

Guevara, L. (2006). La gestión de la calidad del proceso de formación académica integral de los docentes de la Escuela de Trabajo Social de Mazatlán, Universidad Autónoma de Sinaloa. Tesis presentada en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas. Centro de Estudios de Educación Superior Manuel F. Gran. Universidad de Oriente. Santiago de Cuba.

Hill, C. y Jones, G. (1997): Administración Estratégica. 3ª. Edición. Editorial Mc Graw – Hill. Santa Fe de Bogotá, Colombia.

Lizarraga, A. (1998). Formación humana y construcción social: Una visión desde la epistemología crítica. Revista de Tecnología Educativa. Vol. XIII, No. 2.

Lesourne, J. (1993) Educación y Sociedad los Desafíos del año 2000. Ediciones Gedisa Barcelona

Méndez, E. (2000). Gerencia Académica Editorial de la Universidad del Zulia. Venezuela.

Mora, J. (2000). Transformación y gestión curricular. En: Memorias Seminario Taller Evaluación y Gestión Curricular, Universidad de Antioquia.

Tedesco, J. (2001). Profesionalización y Capacitación Docente. Buenos Aires: IIPE/UNESCO.

Werther, W. y Davis, K. (2000): Administración de Personal y Recursos Humanos. 3era Edición. Editorial Mc Graw – Hill. México.