



Retos actuales de la Gerencia Educativa Universitaria

Estudiante:

John Henry Osorio Barbosa

Tutora:

Sandra Bibiana Burgos Laiton

Universidad Católica de Manizales

Facultad de Educación

Especialización en Gerencia Educativa

Manizales, Colombia

2021



Retos actuales de la Gerencia Educativa Universitaria

Estudiante:

John Henry Osorio Barbosa

Trabajo De Grado *Monografía* Para Obtener El Título De Especialista En Gerencia Educativa.

Tutora:

Sandra Bibiana Burgos Laiton

Universidad Católica de Manizales

Facultad de Educación

Especialización en Gerencia Educativa

Manizales, Colombia

2021

Dedicatoria

Esta dedicatoria va dirigida principalmente a Dios, por haberme dado la vida y permitirme el haber

llegado hasta este momento tan importante de mi formación profesional, también a mis padres:

John y Liliana, mi abuela: Uva Zuluaga y mi pareja: Cristian, quienes con su apoyo me han

impulsado a continuar con mis estudios y avanzar en mi vida académica, forjando en mi un

sentimiento de superación personal y deseo de crecimiento como persona.

Dedico también este Trabajo de Grado a mi mejor amigo Elkin José, quien nunca ha dejado de

apoyarme e inspirar en mi un deseo de superación y crecimiento profesional.

Agradecimientos

Quisiera empezar por agradecer de nuevo a Dios Padre por siempre brindarme la oportunidad de obtener mis metas.

A mi tutora Sandra Bibiana Burgos Laiton, quien ha apoyado mi proceso académico desde el principio y con su dedicación y empeño por la enseñanza inspira en sus estudiantes en no perder el compromiso con la educación.

Por último, deseo agradecer a la Universidad Católica de Manizales, sus docentes y directivas por abrirme sus puertas y haberme nutrido en conocimientos, inculcando en mí saberes importantes en Gerencia educativa y en el compromiso profesional con la ética y los valores.

Retos actuales de la Gerencia Educativa Universitaria

Current challenges of the University Educational Management

NOTA DE ACEPTACIÓN

Presidente del Jurado

Jurado

Jurado

Resumen.

La presente monografía pretende realizar un análisis acerca de la importancia de considerar los retos actuales en la gestión educativa universitaria y las apuestas que este comprende dentro del desarrollo que garantice la calidad de servicio, las estrategias de calidad, y el desarrollo de la gestión de conocimiento, el cual apunte a una comunidad crítica y educativa la cual involucre tanto el proceso como los servicios complementarios enfocados en la mejora continua y el desarrollo de procesos de calidad. Algo que se abordo teóricamente a partir de los planteamientos de Ortega y Freites (2017) y Zambrano (2007). En síntesis que este texto centre su reflexión desde diferentes perspectivas, desde lo administrativo, lo gerencial, lo organizacional, la educación, lo social entre otros, sin embargo según lo planteado anteriormente, es de gran importancia que todos estos conceptos se unifiquen, la universidad comprende muchas disciplinas que tiene a su cargo, con todo el proceso de la gerencia se está buscando la manera de unir, para reformar, actualizar, y mejorar en todos los aspectos la educación superior.

Palabras clave:

Gerencia Educativa; Indicadores; Gestión; Calidad.

Abstrac.

This monograph aims to carry out an analysis about the importance of considering current challenges in university educational management and the stakes that this includes within the development that guarantees the quality of service, quality strategies, and the development of knowledge management, which points to a critical and educational community which involves both the process and the complementary services focused on continuous improvement and the development of quality processes. Something that was approached theoretically from the approaches of Ortega and Freites (2017) and Zambrano (2007). In summary, that this text focuses its reflection from different perspectives, from the administrative, the managerial, the organizational, the education, the social, among others, however, according to the above, it is of great importance that all these concepts are unified, the university He understands many disciplines that he is in charge of, with the entire management process, he is looking for a way to unite, to reform, update, and improve higher education in all aspects.

Keywords:

Educational management; Indicators; management; Quality.

Tabla de Contenido

<i>Introducción</i>	11
Capítulo 1	13
1. Gerencia educativa universitaria y su importancia en el contexto social	13
1.1 Responsabilidad social en la gerencia universitaria	17
Capítulo 2	21
2. Importancia del rol docente en la gerencia universitaria	21
Capítulo 3	25
3. Gerencia universitaria ética y calidad en el desempeño universitario	25
3.1 Actualización y su incidencia en la gerencia universitaria	29
Capitulo 4	34
4. Retos de la gerencia educativa universitaria.....	34
4.1 Condiciones de desempeño en la gerencia educativa	39
Conclusiones.....	42
Referencias bibliográficas	45

Introducción

Actualmente, El sector educativo así como otros mercados han diseñado estrategias que aseguren la calidad y los bienes de producción tanto interna como interna dentro de las instituciones educativas, esta necesidad de asegurar la calidad de servicios se apoyó en filosofías relacionadas con la gestión de la calidad, centralizando así su labor en la gerencia educativa y la influencia de esta en el éxito de las instituciones de educación superior, ya que desde allí se orientan intereses que propenden por la gestión de la calidad educativa y el aumento e impulso como lo menciona la Unesco (2006) de garantizar la calidad en la educación superior y al mismo tiempo aumentar la capacidad nacional y regional para mejorar la calidad y los procesos de acreditación académica que respondan a las exigencias de la sociedad contemporánea. Por lo tanto, que el campo educativo centra especial interés en la gestión de la gerencia educativa ya que desde allí se puede gestionar el desarrollo de las competencias, acrecentar la calidad educativa en el contexto universitario, las apuestas institucionales administrativas y pedagógicas, por medio de la gerencia educativa, la cual debe orientar y asesorar las actividades técnicas y pedagógicas tal como lo afirma Martínez y Rosado (2013).

De lo anterior que esta monografía indague sobre los factores que inciden en los indicadores de gestión de la calidad orientados por la gerencia educativa universitaria, con el fin de influir en el éxito y proceso acreditativo de las universidades (Cárdenas y Treviño, 2014) en concordancia con los procesos de liderazgo administrativo, diseño curricular, indicadores y sistemas de evaluación y gestión de la calidad, los cuales propendan por la calidad en la gestión de la calidad educativa en el contexto universitario.

Ahora bien, en el contexto en el cual se aborda el servicio educativo, el conjunto de procesos que intervienen dentro de los procesos de servicio, necesitan constantemente nutrirse,

es por tanto que la calidad del servicio se puede gestionar desde la calidad, enfocada en el proceso, el liderazgo, el mejoramiento los objetivos organizacionales, y el beneficio en la calidad curricular de los estudiantes universitarios, con el fin de propender por resultados que produzcan beneficio al contexto social a partir de los conocimientos impartidos a los estudiantes.

De lo anterior que uno de los procesos centrales en la gerencia educativa universitaria tenga relación con mejorar la calidad de los servicios educativos, es decir implicar como lo afirma Pérez y López (2000), ya que gestionar una organización universitaria desde el contexto educativo implica controlar los procesos, para lograr metas y objetivos institucionales centrados en los procesos de calidad entendida como ese conjunto de acciones las cuales se encuentran coordinadas para dirigir y gestionar de manera significativa una organización universitaria en miras de alcanzar y garantizar el desarrollo de sus objetivos y metas en cuanto al servicio y la prestación del servicio educativo.

En síntesis, que está monografía con lo que énfasis en los procesos de gerencia educativa universitaria, y las apuestas que este comprende dentro del desarrollo que garantice la calidad de servicio, las estrategias de calidad, y el desarrollo de la gestión de conocimiento, el cual apunte a una comunidad crítica y educativa la cual involucre tanto el proceso como los servicios complementarios enfocados en la mejora continua y el desarrollo de procesos de calidad.

Capítulo 1

1. Gerencia educativa universitaria y su importancia en el contexto social

El término Gerencia aparece a partir del siglo XIX en simultáneo con el auge de las empresas, es un término administrativo que se pensaba en organización sin embargo como lo cita Rivas (2014) en su artículo citando a otros autores se desglosa un poco más el término.

Ramírez (2007) plantea que este término significa gestión y que este a su vez significa administración y la define como "... el conjunto de acciones que desempeña un gerente para dirigir y representar los negocios de una empresa..." (p. 5). Por su parte, Meja (2006) plantea que la gerencia no es solo un conjunto de técnicas que se desarrollan dentro de una organización con el propósito de cumplir con unos objetivos previamente planteados, sino que es "... una actitud que permite el desarrollo de unos recursos: Humanos, tecnológicos y financieros con el propósito de generar recursos..." (p.19)

Para esta investigación es importante tener claro qué se entiende por gerencia universitaria, si bien se puede definir de diferentes maneras hay que encontrar y definir términos importantes para tener claro que componen y han ido componiendo este término a lo largo de los años, ya que la gerencia universitaria se encuentra en constante transformación, una explicación clara y concisa la menciona Ortega y Freites (2017).

La gerencia universitaria o grupo directivo con alta calificación que se responsabiliza de la dirección y gestión de todos los asuntos relacionados con la universidad hace particular énfasis en el cumplimiento de las funciones misionales, investigación, docencia y extensión, y por tanto, tiene la responsabilidad de participar en la materialización del desarrollo mundial a través de su actuación. La gerencia universitaria abarca temas de gran importancia para el desarrollo de la educación superior y la sociedad, debe propender siempre por un mejoramiento y actualización

de todo lo relacionado a la educación, el conocimiento, ayudar a fomentar en las comunidades académicas sus capacidades, habilidades y recursos, para lograr desempeños superiores.

Sin embargo, en otras definiciones se pueden encontrar aspectos que hablan de un proceso más actualizado con nuevos términos que hablan del desarrollo, el liderar, crear y fortalecer que son conceptos que no se pueden dejar de lado, es importante integrar todas las definiciones para entender como se ha ido desarrollando el concepto y la definición de gerencia universitaria, por ejemplo. Para Veliz (2017)

la Gerencia universitaria es un proceso global, complicado, integrador y creador que requiere de la vinculación de principios, modelos, procedimientos, estrategias, mecanismos y estilos gerenciales, con supuestos pedagógicos, epistemológicos e ideológicos que tiene como finalidad garantizar una evolución, fortalecimiento y progreso sostenible de la organización para cumplir con los objetivos prefijados en los marcos normativos y regulatorios del Estado vinculado a “liderar” procesos con prevención, transformación e innovación en contextos de constantes cambios, que apuntan a una toma de decisiones participativa, y pertinente, para optimizar las funciones universitarias enseñanza, investigación y extensión. (p.10).

No solo es importante tener en cuenta términos y conceptos, la historia de la educación en las universidades y de los procesos académicos son de gran importancia para tener en cuenta, el mundo se encuentra avanzando de manera muy rápida y exige procesos de mejoramiento y actualización constante, un reto para la universidad ya que esta se encuentra realizando un proceso de formación no solo académico también investigativo, social y político.

En 1996, la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) planteó que la situación de la universidad en los países en desarrollo,

fundamentalmente los de América Latina, a partir de la década de los años 50, tiene entre sus transformaciones más importantes: la gran expansión cuantitativa del sector, su notable diversificación institucional, el aumento de la participación del sector privado, el incremento de la internacionalización y el cambio de la actitud de los gobiernos. Murillo (2019).

Existen leyes y organizaciones que velan por el cumplimiento y desarrollo de lo dictaminado para la educación superior, las universidades como entes de investigación académicas tienen un gran reto frente a lo social deben estar informadas en relación a todo lo que está pasando en el mundo por eso como lo mencionan Piñero y Rivera (2012) Las instituciones universitarias no pueden ser ajenas a aceptar el reto que impone la sociedad del conocimiento, porque están llamadas no sólo a confrontar, sino a diseñar, edificar y liderar los nuevos procesos que sitúen la sociedad; de que incorporen a sus actividades misionales y de apoyo la innovación y la tecnología que les permita desarrollar nuevas prácticas contemporáneas.

La gerencia universitaria debe ser manejada con habilidad y sabiduría, con modelos y estructuras maleables que faciliten la constante deconstrucción y construcción transformadora en función de las realidades y contextos sociales emergentes que surgen de los constantes procesos de cambios generados construcción social y la sorprendente forma evolutiva de los avances tecnológicos, que hacen parte de la educación

El proceso creciente de la gerencia universitarias debe estar entrelazado por una relación dispuesta a trabajar entre las universidades y las demás instituciones del Estado, con características principales tales como acuerdos, procesos, y estructuras que permitan la integración de todos los componentes que ayudan a un buen desarrollo dentro de la gerencia.

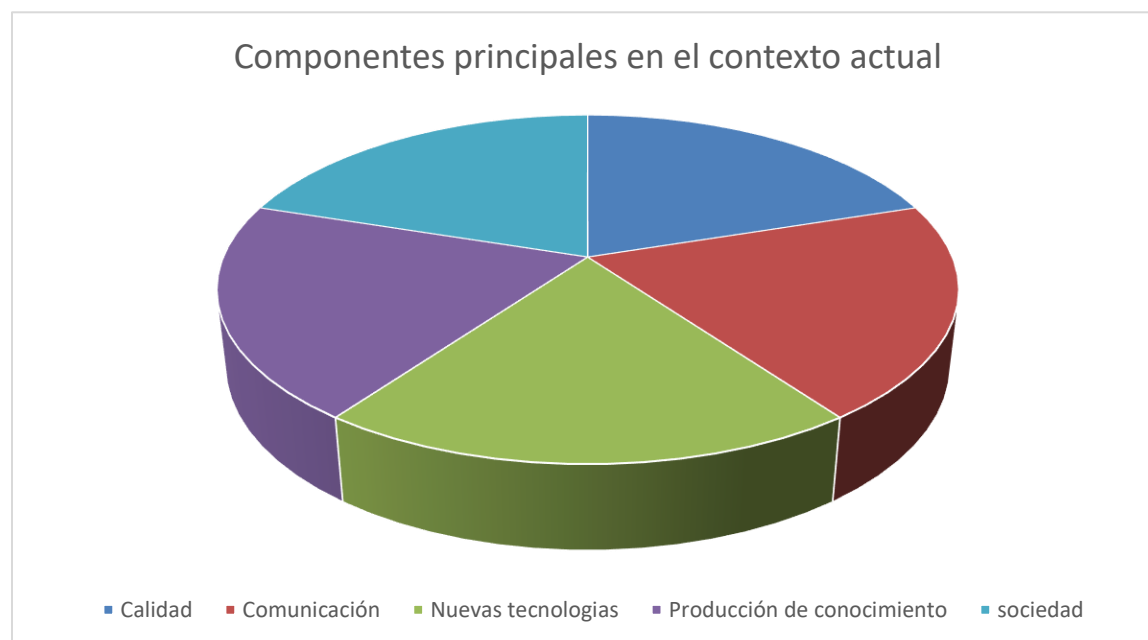
Según Jiménez, Figueredo, Goyo y Chirinos (2013) La sociedad se encuentra en un proceso evolutivo donde recibe mucha información y comunicación, está conformada por

compendios que permiten la comunicación basada en dos niveles, los medios de comunicación y los procesos que producen información, por lo tanto; el desarrollo de cualquier organización está determinado por la incorporación de las nuevas tecnologías y el manejo de las nuevas realidades generadas en este nuevo ordenamiento social. Al respecto; Rojo (2005) expresa que las nuevas tecnologías generan profundos cambios económicos y tecnológicos prácticamente en todo el globo terráqueo, con impactantes consecuencias sociales, políticas y laborales. La llamada tercera revolución tecnológica significa un cambio en los paradigmas económicos, la transformación es rasgo esencial y materia prima básica del emergente modelo social.

Según lo anterior se podría evidenciar en la siguiente gráfica cuales son los principales elementos que se deben tener en cuenta para trabajar en el contexto actual de la gerencia universitaria integrando todo con el mismo porcentaje para que el trabajo sea unánime y siempre trabaje en conjunto.

Figura 1

Componentes principales del contexto actual



Nota: Fuente creada por el autor

Para el contexto de hoy las tecnologías de información y las nuevas tecnologías en general están caracterizadas por condiciones y ventajas, que ayudan y que se necesitan ser aplicadas con amplio conocimiento, para lo tanto es necesario la formación del talento humano, y corresponde a las instituciones universitarias asumir esta responsabilidad de actualización y estas competencias de estructuración y generación de conocimientos que cumpla las múltiples demandas del entorno interno y externo ,para no presentar inconvenientes ni atrasos con la realidad competitiva a nivel científica y tecnológica que avanza día a día a gran velocidad, esto con el fin de cumplir con las expectativas de los ciudadanos que reclaman y exigen respuestas rápidas y efectivas en el desarrollo del conocimiento para trabajar con la sociedad actual.

1.1 Responsabilidad social en la gerencia universitaria

De igual manera, Rivero y Goyo (2012) manifiestan que “las universidades tienen la responsabilidad de crear y colocar a disposición de la sociedad saberes pertinentes, para estar así a la vanguardia en el tratamiento de los temas políticos y sociales desde la perspectiva de una institución con una gerencia ética responsable” (p.156). Las investigaciones han demostrado que a medida que el mundo progresa la integración de lo social es de gran importancia en las universidades, esto se ha vuelto un componente muy importante a tener en cuenta en los procesos de formación que se encuentran entendiendo que la sociedad igualmente avanza, crece y cambia.

En estos procesos de integración con lo social todo en capital humano perteneciente a la universidad trabaja por lo social, sin embargo, los docentes tienen una mayor injerencia ya que son sus procesos pedagógicos lo que forman de manera ética y responsable. Las exigencias y demandas que implican los cambios sociales que presionan la gestión universitaria, colocan a su

vez, al docente en una coyuntura de responsabilidad social, en la cual, este sector académico, deberá asumir su rol de agente transformador y transformante, lo que implica la asunción de una conducta de liderazgo social en la relación entre universidad y sociedad. (Goyo, Figueredo, Méndez, Chirinos, Rivero y 2012).

La universidad de ahora con la gran cantidad de transformaciones que debe añadir a diario en su proceso de construcción interna y externa debe formar seres humanos para convivir en democracia, para aplicar y componer desde sus prácticas valores y principios la equidad, la igualdad, el pensamiento crítico y reflexivo, valorando lo propio pero vinculado a lo global de manera muy cercana y centrado en el respeto por el otro y por la comunidad. Comprender, aplicar y asumir estos planteamientos involucra transformar de manera puntual y definitiva visión del hacer de la educación superior y el verdadero sentido de la academia.

Martínez y Rosado (2013). citando a, Mónica (2002) define la Responsabilidad Social Universitaria como la capacidad que tiene la universidad, de difundir y poner en práctica un conjunto de principios y valores generales y específicos, por medio de cuatro procesos básicos considerados claves en la universidad, como son la gestión o producción, la docencia, la investigación y la extensión universitaria; respondiendo socialmente así, ante la propia comunidad universitaria y el país donde está inserta.

Ahora entendiendo la cita anterior voy a explicar con un esquema básico los principales puntos que debe tener en cuenta la gerencia universitaria hoy en día con todos los procesos de desarrollo local y global agregando puntos desde mi punto de vista que se deben tener en cuenta para la responsabilidad social.

Figura 2

Componentes básicos de la Responsabilidad social



Nota: Fuente creada por el autor.

Esta responsabilidad social no se da por si sola está compuesta por criterios y estándares que se han venido trabajando a lo largo del tiempo en las empresas y organizaciones, a continuación, en la siguiente tabla se pueden observar algunos de ellos. La incorporación y ejecución de la responsabilidad social en los espacios de las instituciones de educación superior tiene gran injerencia e importancia debido al rol que juegan estas instituciones como entes generadores de nuevos conocimientos tanto académicos como humanos y de profesionales que deben tener la capacidad de movilizar las transformaciones sociales, políticas y económicas que demanda la sociedad en búsqueda de lograr un desarrollo humano sostenible.

Figura 3

Normas, estándares de la responsabilidad social.

TABLA I
NORMAS/ESTÁNDARES DE RSE

Normas o estándares/certificaciones vinculadas a RSE	Criterios e Indicadores
Global Reporting Initiative (GRI) Creado por CERES ('Coalición de Economías Socialmente Responsables' y UNEP (Programa Medioambiental de Naciones Unidas) en 1997	Dimensión económica Dimensión ambiental Dimensión social
SGE 21 Norma para la Evaluación de la Gestión Ética y Socialmente Responsable en las organizaciones, elaborada por Forética de España	Requisitos de una organización para integrar en su estrategia y gestión la responsabilidad social Certificación en Gestión Ética y Responsabilidad Social
Serie AA 1000 Accountability, elaborada por el 'Institute of Social and Ethical Accountability'	Mejorar la rendición de cuentas y el desempeño de las organizaciones en lo social y lo ético
ISO 26000	Integrar la responsabilidad social en las prácticas diarias de una organización
ONU Global Compact	Observancia y soporte positivo de los derechos humanos principalmente a los empleados y al medio ambiente
Instituto Ethos de Brasil	Valores, transparencia y gobernabilidad, público interno, medio ambiente, proveedores, consumidores/clientes, comunidad, gobierno y sociedad
SA 8000 Responsabilidad Social	Gestión de la responsabilidad social, específicamente en lo relacionado con los derechos humanos de los trabajadores
Sistema de Gestión de Seguridad y Salud Ocupacional. Requisitos OSHAS18001	Control de riesgos ocupacionales y mejora de desempeño en esa área

Fuente: Aristimuño (2010).

Nota: Fuente Aristimuño, Minerva; Rodríguez Monroy, Carlos 2014 citando a Artismuño 2010.

En conclusión la responsabilidad social debe ser un punto importante a tener en cuenta desde la educación superior, hoy en día el contexto social es de gran importancia por que abarca desde el conocimiento procesos, culturales, políticos, ambientales entre otros, convivimos como seres humanos, pertenecemos a una comunidad que también genera conocimiento y esto se debe valorar desde las instituciones, capacitar a los estudiantes para que se interesen no solo en procesos puntuales desde la individualidad si no también desde lo social, como seres humanos tenemos la responsabilidad de contribuir al desarrollo de lo social y desde la academia se puede aportar e investigar mucho más.

Capítulo 2

2. Importancia del rol docente en la gerencia universitaria

Valorar el rol del docente es gran importancia para la gerencia universitaria, su conocimiento, su ética y responsabilidad frente a procesos pedagógicos y humanos, esto ayuda a la mejora en la calidad dentro de la organización y la calidad se logra con la unión de diferentes componentes, el docente debe tener claros sus procesos pedagógicos es decir principalmente tener conocimiento de pedagogía saber las diferentes maneras de educar y entender los procesos de aprendizaje de los estudiantes para que haya un respeto mutuo en la entrega y adquisición de conocimiento para el desarrollo académico y personal.

La calidad debe ser considerada como el elemento que debe predominar en la gestión universitaria y estar presente en todas las líneas del accionar para el desarrollo de las actividades institucionales. Se trata de un tema que hoy se asocia a todo, incluida, la gestión; aquellas organizaciones que promueven y practican la calidad en su gestión, entendida como mejora continua, son las que pueden aspirar a transformarse en organizaciones de excelencia. Murillo (2019).

Ahora bien, la calidad de la gestión debe ir acorde a todos los procesos que se encuentran en la universidad, a la investigación para que esta sea pertinente, a la producción de un nuevo conocimiento para que sea innovador y actualizado, en la creatividad en el liderar, en el proponer y en el interés político y social que la educación debe tener para que la calidad sea completa, esto como lo menciona la Unesco (2008) hace énfasis en que en la universidad se deben adoptar prácticas de gestión prospectiva dirigida a la solución de problemas de sus entornos.

La importancia de la educación superior hoy en día abarca cantidad de temas, se transforma, se reinventa y crea nuevas posibilidades en relación a lo que está pasando “La transformación de la

educación universitaria es pues, un imperativo de la época que vivimos” (Niño, Piñero, 2016, p. 45). Ahora eso que vivimos no se puede centrar en un solo lugar, el conocimiento no se puede centrar en un solo país, lo que pasa en el mundo afecta el lugar en donde nos encontramos, se debe conocer lo propio y lo de afuera, la universidad en su transformación debe enseñar a tener criterio, ideas, opiniones claras y estar abiertos al diálogo de lo que pasa y no pasa en el mundo.

Un punto muy importante a tener en cuenta que se ha visto en las investigaciones es la ética de la organización, la universidad no es solo un espacio académico, es una empresa que tiene una misión y visión de la cual se desprenden muchos valores y como como lo dice su nombre su visión y misión a cumplir, la universidad se encuentra compuesta por procesos administrativos que muchas veces se encuentran en oposición a lo académico, parte de la gerencia es integrar estas dos disciplinas para que puedan cumplir con los lineamientos y retos que se presentan hoy en día. En este sentido, las universidades deben ajustar sus esquemas gerenciales con el objetivo de alcanzar calidad, eficiencia, eficacia, pertinencia, equidad y producción de bienes sociales que le permitan establecer relaciones entre las asignaciones presupuestarias y el cumplimiento de sus funciones básicas (docencia, investigación, extensión) según los niveles que exige y demanda la sociedad (Guijarro y Chávez, 2006).

Para alcanzar la calidad, eficiencia, eficacia, pertinencia, equidad y producción de bienes sociales para la gerencia es muy importante el rol de cada persona, en especial el docente, debe comprenderlo, entenderlo y apoyarlo. Desde la gerencia se puede evidenciar en el siguiente cuadro los lineamientos y la importancia del proceso de transmisión de conocimiento que tiene el docente para el excelente funcionamiento de la institución sin dejar de lado la libertad de cátedra que debe tener cada docente en su tema de experticia.

Tabla 1

Dimensión docencia

DIMENSIÓN DOCENCIA	
¿Qué es docencia?	Es el proceso de transmisión del conocimiento.
¿Qué se gerencia en la dimensión docencia?	Es mantener el proceso de transmisión del conocimiento acreditado nacional e internacionalmente, respetando la libertad de cátedra
¿Cuál es el proceso a gerenciar en la dimensión docencia?	Proceso gerencial
¿Cuáles son las funciones del proceso gerencial?	Planeación, organización, dirección y control
¿Cuál es el criterio de eficacia gerencial en la dimensión docencia?	Es el grado en que el directivo de la universidad mantiene la transmisión del conocimiento acreditado nacional e internacionalmente, respetando la libertad de cátedra
¿Cuál es el resultado de la eficacia gerencial?	La transmisión del conocimiento acreditado nacional e internacionalmente con el respeto de la libertad de cátedra

Nota: Fuente Pérez, G Moreno, Z. (2017)

Es importante entender para la gerencia la libertad de cátedra del docente, existen diferentes metodologías de enseñanza; la pedagogía comprende diferentes procesos dependiendo de la población, del tema, del tiempo entre otros, y son los docentes los que viven a diario estos procesos de enseñanza, razón de peso para tener presente su opinión dentro de los procesos de renovación e innovación dentro de las instituciones de educación superior para el buen desarrollo y trabajo ético de la labor docente.

El rol docente dentro de la universidad es uno de los ejes con gran importancia para la producción de conocimiento y formación, son las personas que crean y educan, deben estar en constante actualización y también se están educando y formando constantemente en cada una de

sus experticias, hoy en día no solo trabajan desde lo académico se trabaja en la formación humana y en transmitir esto, en trabajar con el estudiante para apoyar y ayudar a desarrollar todas las habilidades necesarias. Los docentes son un pilar importante que deben tener voz y voto dentro de las instituciones con los entes superiores, son los que conocen a profundidad los procesos con los estudiantes, las preguntas que se generan día a día desde lo académico y lo social, los que están investigando para las instituciones para que esta crezca con calidad, los docentes deben ser valorados y apoyados por la institución, por la sociedad y por el gobierno.

El rol docente dentro de la universidad es uno de los ejes con gran importancia para la producción de conocimiento y formación, son las personas que crean y educan, deben estar en constante actualización y también se están educando y formando constantemente en cada una de sus experticias, hoy en día no solo trabajan desde lo académico se trabaja en la formación humana y en transmitir esto, en trabajar con el estudiante para apoyar y ayudar a desarrollar todas las habilidades necesarias. Los docentes son un pilar importante que deben tener voz y voto dentro de las instituciones con los entes superiores, son los que conocen a profundidad los procesos con los estudiantes, las preguntas que se generan día a día desde lo académico y lo social, los que están investigando para las instituciones para que esta crezca con calidad, los docentes deben ser valorados y apoyados por la institución, por la sociedad y por el gobierno.

Capítulo 3

3. Gerencia universitaria ética y calidad en el desempeño universitario

Guijarro de Chávez y Chávez (2006), afirman que el mundo actual requiere mayor énfasis en aquella necesidad de conducta ética dentro de la gestión en el contexto universitario, con lo cual se asuman prácticas gerenciales mucho más congruentes, desde la labor documental, la organización y el enfoque sustentado en principios éticos.

Zambrano (2007) presenta algunas características de la gerencia universitaria relacionadas con la ética y la calidad que evidencian un buen gerenciamiento relacionado desde la organización, pero aplicado a la universidad

- Orientación al cliente, tomando conciencia de lo que su figura representa para la organización. Las organizaciones que no “oyen la voz” del cliente, no están en capacidad de satisfacer sus necesidades, pues no saben qué quiere éste. La universidad debe adecuarse a las exigencias de su entorno, debe orientarse a sus estudiantes, a la sociedad, y no perder de vista a sus clientes internos, obreros, empleados y docentes. Todos ellos marcan el sentido de la institución, pues aportan sus esfuerzos para el alcance de los objetivos
- Manejo de procesos en sustitución al tradicional manejo de resultados. Las organizaciones que sólo se orientan a los resultados, pierden de vista los agentes que influyen en tales resultados y la posibilidad de hacer modificaciones. Cuando se manejan los procesos, puede verse con mayor claridad la contribución de los diferentes agentes en el alcance de los resultados, los procesos pueden mejorarse. Es una invitación a que la universidad se revise desde adentro, que haya un análisis exhaustivo de sus procesos para originar, como consecuencia, los resultados deseados.
- Trabajo en equipo que permite la obtención de una visión compartida y todas las

bondades que esto origina: apoyo, solidaridad, participación de todos, velocidad de respuesta, análisis, perspectiva, decisión y consenso. En una gerencia universitaria de calidad, se debe necesariamente integrar equipos multidisciplinarios, contar con un recurso humano calificado y adiestrado, así como un clima motivacional elevado (Villalobos, 1998).

- Uso de indicadores de gestión que permitan medir los procesos y, a través de las evaluaciones, aplicar los correctivos necesarios. El empleo de la estadística es fundamental. Para llevar adelante una gerencia de calidad y asegurarse de no desviarse de los objetivos, es importante hacer mediciones, ya que éstas permiten planificar con mayor confiabilidad. Los indicadores de gestión constituyen un instrumento gerencial por excelencia que apoya de manera acertada el proceso decisorio. Lo que no se mide no se puede controlar. Las universidades deben evaluarse continuamente a fin de no desviarse de sus propósitos fundamentales.
- Mejoramiento continuo en todos los procesos de trabajo con la finalidad de minimizar los desperdicios, así como estar a la vanguardia de la innovación, generando procesos más racionales, eficientes, y eficaces. Es importante hacer compatibles los intereses del trabajador y de la empresa, de esta manera se logra un compromiso más consciente con el mejoramiento. La universidad se ocupa de la formación de su recurso humano, entendiendo que mientras mejor preparado se encuentre éste, mejor será su desempeño. Adicionalmente, cabe resaltar el interés creciente de los docentes en programas de investigación y desarrollo académico. Obreros, empleados y docentes en continuo proceso de formación garantizan la mejora de los procesos (Zambrano, 2007).

En lo anterior se puede evidenciar que las universidades constantemente deben estar en un proceso de actualización académico y administrativo para cumplir con todos los objetivos propuestos lo que dará calidad a la educación superior.

El concepto de ética debe estar vinculado al concepto de vida práctica, de la vida moral como un saber encomiado de los principios, valores y morales del hombre; además, la ética hace énfasis en la responsabilidad y en las conductas, las cuales deben ser comunicadas, deliberadas, discutidas para llegar a acuerdos con resultados y decisiones acertadas dentro del contexto organizacional, situación que casi nunca se establece en las instituciones universitarias (Guijarro de Chávez y Chávez, 2006, p. 20)

Ahora bien, a partir del anterior recorrido teórico esta propuesta monográfica propondrá algunos aspectos a tener en cuenta en cuanto al impacto de los procesos éticos en la calidad y el ambiente transformador universitario, ya que este elemento requiere que la institución universitaria fundamente propuestas innovadoras que promuevan la calidad, los procesos organizativos bajo un contexto de excelencia y etnicidad. Por lo tanto, deberíamos tener en cuenta:

Figura 4

Gráfico: ética organizativa.



Nota: Fuente creada por el autor.

1. Establecer estrategias organizativas: que impacte en el nivel operacional y la estructura comportamental del lente administrativo en función de las metas situacional es. Es importante en este punto tener en cuenta que la estrategia organizativa debe estar dirigida a mejorar las maneras de actuar ético dentro del centro académico.

2. Realizar constante capacitación al personal en función humana moral y ética de acuerdo a las finalidades de cada uno de los cargos.

3. Reforzar la función crítica con respecto a las políticas éticas y la responsabilidad de

cada uno de los entes administrativos en aras de fortalecer los procesos académicos los cuales impactan en un futuro en el contexto social y el bienestar comunitario, personal y cultural.

4. Orientar la ética a la practicidad, asumirla como un hábito y un carácter que se incorpore al contexto organizacional de la universidad. Es decir, orientarlo a un saber práctico el cual conduce directamente a una práctica responsable, tangible, deliberada la cual conducirá a mejorar las condiciones y relaciones de toda la comunidad universitaria.

Van Beverhoudt (2007), si era que para poder alcanzar la excelencia dentro de los procesos de la gerencia universitaria es indispensable el valor de la ética, considerando que a través de esta puede gerenciar se con excelencia por medio de la implantación del concepto de calidad de gestión y el adiestramiento que incluya la función ética y el taller dentro de todos los niveles organizativos. Quien a propósito afirma: “En otras palabras, se refiere a la aplicación de valores, principios y normas éticas de carácter individual, profesional y social en el ámbito específico de las organizaciones” (p.30).

3.1 Actualización y su incidencia en la gerencia universitaria

Dentro de este proceso de actualización es importante tener claro el término de sociedad del conocimiento en tanto que el conocimiento es el recurso principal y la tendencia es orientarse hacia los mejores estándares de calidad en la prestación de servicios (Rivas, 2014). Servicios prestados por una entidad que debe cumplir con todos los estándares de educación superior, en la sociedad de conocimiento se habla de que los trabajadores del conocimiento ejecutivos instruidos deben usar su conocimiento en usos productivos esto implicaría utilizar y aprovechar al máximo los nuevos recursos que se presentan hoy en día como las nuevas tecnologías.

Para Mella (2003) citado por Rivas (2014) la sociedad del conocimiento es la estructura resultante de los efectos y consecuencias de los procesos de mundialización y globalización. Esta estructura dinámica surge de la creación de un sistema de comunicación diverso que se construye desde la tecnología. En este caso en la universidad es importante tener presente la tecnología sin dejar de lado el capital humano que conforma la organización, el ser humano produce conocimiento en relación al pasado al presente y pensando en el futuro.

La sociedad del conocimiento es un punto importante para considerar en la gerencia, según algunos autores las características de este son de gran importancia para un desarrollo completo en diferentes aspectos, se toma en consideración desde la parte tecnológica hasta la parte humana, todo es un complemento que ayuda al mejoramiento, desarrollo y calidad de la educación superior que debe estar en una constante actualización de los procesos académicos, administrativos y sociales.

Desde la perspectiva de Ruiz, Martínez y Valladares (2010), la sociedad del conocimiento en entornos pluriculturales debe considerar las siguientes características:

- El conocimiento, considerado como el recurso primordial para el logro del desarrollo sostenible.
- Las nuevas tecnologías, que juegan un papel central al permitir capturar, procesar, difundir y almacenar rápidamente grandes cantidades de información.
- Las redes de actores y saberes, quienes son fundamentales para la producción de conocimiento e innovación y la vinculación de diferentes actores.
- Los individuos altamente especializados, quienes aportan sus capacidades de creatividad para generar conocimiento e innovación para la solución de problemas.
- El aprendizaje permanente y continuo, para formar personas críticas y creativas orientadas a

construir nuevos saberes con compromiso ético y social.

- La renovación de la educación superior, quien ocupa un papel primordial en la producción del conocimiento, por lo que su revisión y renovación es primordial para de ella se produzcan nuevas ideas en pro de resolver los problemas sociales.
- La innovación para el bienestar común, en la búsqueda de consolidar nuevas perspectivas para el desarrollo sostenible de los países a nivel mundial.

Ahora bien, uniendo la sociedad de conocimiento, la importancia de la ética en la gerencia, el trabajo del capital humano, se puede hablar de competitividad, la ética hoy en día dentro de una organización implica mejor y mayor competitividad. Hoy en día, la ética es concebida como una competencia laboral, constituida como un eje del posicionamiento de las empresas. Los valores y las virtudes y su efectiva aplicación a la gestión, se consideran factores de rentabilidad (Fernández, 2003). Para las universidades, en su función social de su rol de formadoras de profesionales, y creadoras y difusoras del conocimiento, compone una meta importante que su gestión sea de excelencia y calidad. Existen coincidencias a nivel mundial acerca de la necesidad de trabajar en función de lograr el mejoramiento de la calidad de los procesos sustantivos universitarios, y en particular de la gestión institucional (Murillo, 2019). Si bien la competitividad es importante dentro de las organizaciones y la ética dentro de estas da más prospectiva para las universidades en el ámbito académico, social y humano no se pueden dejar de lado ciertas cosas.

En este contexto, la solución de los problemas que se plantean al respecto en los albores del siglo XXI, estará determinada por la amplitud con miras a la sociedad del futuro, y por la función que se asigne a la educación en general y a la educación superior en particular, donde deben prevalecer los valores e ideales de una cultura de paz, debiéndose movilizar a la

comunidad internacional con ese fin (UNESCO, 1998).

En relación con lo anterior, la transformación y expansión esenciales de la educación superior, la mejora de su calidad y su eficacia, y la forma de resolver las principales dificultades que se pueden y se van a presentar en el camino, requieren constante y decidida participación no sólo de gobiernos e instituciones de educación superior, sino también de todas las partes interesadas, entrando allí los estudiantes y sus familias, los profesores, el mundo de los negocios y la industria, los sectores público y privado de la economía, los medios de comunicación, las asociaciones profesionales y la sociedad.

Para lo anterior en la Conferencia General de la UNESCO (1997), cuyo encuentro permitió trazar la recomendación relativa a la condición del personal docente de la enseñanza superior, el personal administrativo y los estudiantes universitarios, considera que éstos deberán cumplir con una función ética, autonómica, responsable y prospectiva, en beneficio de las casas de estudio en las cuales se desenvuelven y de su sociedad. De ahí que será necesario en estos centros de estudio. (Guijarro & Chávez, 2006). Citando a la Unesco:

a) Preservar y desarrollar sus funciones fundamentales, sometiendo todas sus actividades a las exigencias de la ética y del rigor científico e intelectual.

b) Poder opinar sobre los problemas éticos, culturales y sociales, con total autonomía y plena responsabilidad, por estar provistos de una especie de autoridad intelectual que la sociedad necesita para ayudarla a reflexionar, comprender y actuar.

c) 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.

d) Utilizar su capacidad intelectual y prestigio moral para defender y difundir

activamente valores universalmente aceptados, y en particular, la paz, la justicia, la libertad, la igualdad y la solidaridad, tal y como han quedado consagrados en la Constitución de la UNESCO.

e) Disfrutar plenamente de su libertad académica y autonomía, concebidas como un conjunto de derechos y obligaciones, siendo al mismo tiempo, plenamente responsables para con la sociedad, rindiéndole cuentas.

f) Aportar su contribución a la definición y tratamiento de los problemas que afectan al bienestar de las comunidades, las naciones y la sociedad mundial (UNESCO, 1997).

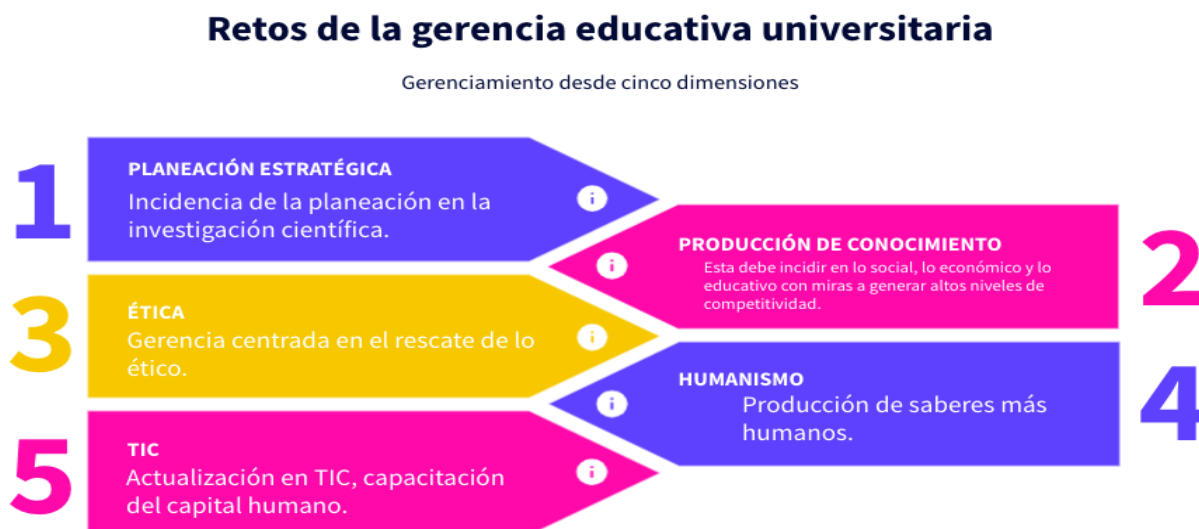
Capítulo 4

4. Retos de la gerencia educativa universitaria

En este apartado se destacan dos retos de la gerencia educativa universitaria, en primer lugar y como se puede apreciar en la siguiente figura, se referirán se referenciarán la importancia de la planeación estratégica y su incidencia en la investigación científica, de otra parte que se deben generar altos niveles de competitividad, que la producción de conocimiento debe incidir en los aspectos sociales económicos y educativos enfocados en la producción de saberes más humanistas centrados en el rescate de lo ético como eje central de los procesos de gerencia educativa universitaria. Se mencionará la importancia de generar estrategias de incorporación entre los actores de la comunidad universitaria, en donde se tengan en cuenta los procesos de diversidad cultural étnica racial y sexual. Y por último este texto se entrará la importancia en la actualización en TIC y la incidencia directa de la capacitación del capital humano en relación a los niveles de competitividad.

Figura 5

Retos de la gerencia educativa universitaria



Nota: Fuente creada por el autor.

Como se ha mencionado anteriormente la gerencia universitaria tiene muchos retos desde todos los ámbitos que la componen. Una planeación estratégica que cumpla con todos los requerimientos que en la actualidad se están solicitando desde lo humano hasta los recursos físicos, en América latina el reto es aún mas grande, se debe trabajar mas con los gobiernos para que estos le den la importancia a la educación a su desarrollo y la capacidad de competir a nivel internacional.

La gerencia universitaria. En Colombia, según la ley 30 de 1992, se establece que son instituciones de educación superior –IES- las instituciones técnicas profesionales, instituciones universitarias o escuelas tecnológicas, y universidades; estas últimas desarrollan tres actividades principales: la formación académica; la investigación científica o tecnológica; y la producción, desarrollo y transmisión del conocimiento.

En lo anterior cabe resaltar que es de gran importancia lo que se mencionaba al inicio y es tener presente el entorno social, hoy en día es de gran importancia la producción de conocimiento para trabajar con la sociedad y más en un país como Colombia, en donde se presentan muchísimos factores sociales a trabajar como la desigualdad social, la violencia, el racismo, entre otros, esto para que los estudiantes se formen no solo con la intención académica y económica si no para que puedan contribuir de diferentes maneras a lo social, sin embargo este proceso social lo deberían tener claro los directores, rectores y entes superiores, no pensar en la organización desde lo económico a lo educativo si no al contrario, entendiendo esto desde las entidades tanto públicas como privadas.

Por otra parte, la universidad, es un sistema complejo y delicado, encargado de generar y transferir conocimiento de alta competitividad, nacional e internacional, que lucha por fondos,

contratos, subvenciones de investigación, incluso, refacciones y nuevas instalaciones, dentro de un marco normativo complicado, en la cual, la intervención del Estado es determinante en su comportamiento, especialmente para las universidades públicas. (Vilardy, Plata, Romero, 2010). Como se mencionaba anteriormente es de gran importancia trabajar de la mano de los gobiernos, darles la importancia a los procesos de educación superior y a todo lo que compone la producción de conocimiento y de sociedad.

En el ámbito mundial, las universidades, especialmente las públicas, presentan deficiencias en su gestión, improvisación, ausencia de cohesión de equipos bien integrados en pro del desempeño de las funciones que favorezca el logro de sus objetivos, como es la de proporcionar profesionales capacitados de acuerdo a los requerimientos que la presente demanda. Universidad del Valle (2003).

Lo anterior evidencia que no todas las organizaciones o instituciones tienen la capacidad de tener un buen gerenciamiento, de ahí la importancia de trabajar en equipo, de tener clara la misión, la visión, los objetivos, esto desde los directivos hasta los estudiantes, los docentes, personal administrativo y de servicio en general, para que de esta manera se pueda ver una mejora en la calidad, ética y competitividad de la institución. Por eso también es importante La necesidad de orientar la transformación institucional desde el manejo de un enfoque global, holístico, prospectivo y humanista de la gerencia, la cual debe apuntar a esquemas más abiertos, flexibles, descentralizados y horizontales, propios de organizaciones basadas en el trabajo en equipo de alto desempeño (Niño y Piñero, 2016).

Se han presentado nuevas maneras de trabajar la gerencia una de estas habla entre otras cosas, que uno de los principales retos se ubica hacia la producción de saberes, más humanista, una gerencia centrada en la información y el saber, pero centrada en lo humano, la convivencia y

el rescate de la ética, todo lo que se ha hablado anteriormente, componentes que hoy en día se deben tomar en cuenta para que la gerencia sea más productiva en general y no solo en un aspecto, hoy en día se busca la comunicación el trabajo en equipo en grupo, para que el intercambio de saberes sea más fructífero y nutra todos los procesos que conllevan al buen trabajo en la educación superior.

Por su parte, la Universidad en el marco de las organizaciones de educación superior construye comunicativamente acuerdos como estrategia de incorporación de actores, quienes comparten valores de compatibilidad (estudiantes–docentes), valores de construcción de un saber de integración, reconoce la diversidad y tolerancia, se descubre la complementariedad, todo ello para construir una vida mejor (Ferrer & Guijarro, 2007). Un reto puntual que se presenta hoy en día es el uso de las TIC todas las universidades y organizaciones deben trabajar para que esta sea una competencia que ayude a la calidad y desarrollo de la gerencia.

Según González (2006), las TIC pueden convertirse en un factor competitivo para la gerencia en la postmodernidad, siempre y cuando las potencialidades que ellas ofrecen, tales como, la inmaterialidad, interactividad, instantaneidad, innovación, elevados parámetros de calidad de imagen y sonido, digitalización, influencia sobre los procesos más que sobre los productos, interconexión, flexibilidad y diversidad sean aplicadas al desempeño gerencial.

Citado por (Goyo, Figueredo, Méndez, Chirinos y Rivero, 2012)

Es de gran importancia colarnos en el contexto de renovación y actualización las TIC son competencia, son calidad son mejora para la educación superior, son internacionalización y conexión con otras instituciones u organizaciones que trabajen en pro de lo mismo la educación, ahora bien, se debe pensar en la capacitación del capital humano para que tengan todos los conocimientos en relación a las TIC en su manejo y capacidad de desarrollo tanto personal como

institucional, ya que se pueden trabajar en todas las carreras y desde lo administrativo para la organización y administración.

Dentro de las innovaciones que se requieren en el mundo empresarial aplicándolas a las instituciones de educación superior, se exige la puesta en práctica de una gerencia que responda a la revisión y cambios exigidos por el entorno como se ha hablado antes académico y social. Esto implica el análisis y reestructuración de los procedimientos administrativos y de gestión para evaluar si efectivamente los directivos están cumpliendo sus compromisos con la institución; además, la apertura y la invención de una dirección con liderazgo y una actitud ética consciente y estable, que permita desarrollar de mejor manera los procesos gerenciales de la universidad.

La gerencia requiere movilidad y dinamismo, así como formación y capacitación de contenidos teóricos y de valores, que la lleven a visualizar los cambios requeridos y pertinentes para su entorno. La misma en sí, es el centro de las acciones para que la organización sea eficiente y refleje una imagen de excelencia y productividad. Asumir el rol de gerente, implica sostener una actuación directiva con el acertado componente de liderazgo, aunado a la ética organizacional. Guijarro & Chávez (2006).

La gerencia universitaria, y las instituciones de educación superior presentan retos todos los días, deben trabajar en la unificación de mucho componentes legales, sociales, culturales académicos, entre otros, deben tener, excelencia, calidad, ética y compromiso, con lo anterior quiero decir que no es fácil, que se requiere de mucho trabajo en conjunto con todo el capital humano, con las transformaciones que vive a diario el mundo, la sociedad y sobre todo la educación. Todos los retos que se presenten se deben afrontar con la mayor responsabilidad, la educación es un eje importante para el desarrollo de la sociedad y del ser humano, la excelente educación debe trabajar en conjunto para mejorar analizando la historia desde lo más mínimo

hasta todas las innovaciones que se presenten en el día a día.

4.1 Condiciones de desempeño en la gerencia educativa

En efecto, se pide también que desde la gerencia se puedan generar condiciones para promover equipos de excelente desempeño que cumpla con esa incorporación de actores, entendiendo que la universidad como institución social implica generar valor al trabajo y a la educación, más adaptabilidad, al cambio con una amplia visión hacia la innovación que se proyecte en el futuro y en los nuevos retos que la sociedad va a ir presentando. “Para las actuales condiciones, la gerencia universitaria debe tener capacidades para transformar tanto las estructuras como la cultura, utilizando la estrategia en todos los niveles posibles” (Pérez y Moreno, 2017, p. 50).

La gerencia universitaria abarca muchos factores por eso como se mencionaba antes es de gran importancia la estrategia ya sea para entidades públicas o privadas, en América latina o en el exterior, la organización, el conocimiento son fundamentales para que la estructura de una organización que trabaja en la educación cumpla con todos sus objetivos, así como lo menciona en una de sus conclusiones Pérez y Moreno (2017) Otro indicador de logro por parte de la gerencia universitaria es que se garantice la sostenibilidad de la universidad a partir de las actividades de planeación, organización, dirección y control. En este sentido, cobra importancia la autonomía universitaria, mecanismo para autogobernarse y que requiere la formación de docentes directivos como política institucional a largo plazo. Las políticas institucionales deben velar por el crecimiento y mejoramiento y que sus políticas tengan en cuenta a todo el personal desde los altos directivos, ayudará a que la formación constante permita también la transmisión de conocimiento en equipo.

La ética y la educación están relacionadas por sus fines: el desarrollo y el desarrollo pleno de las personas. El trabajo fundamental de la Universidad es suministrar un ambiente que favorezca el desarrollo y realización de todos sus integrantes y a través de ellos beneficiar a la sociedad en general, esto favorecerá en gran medida los procesos personales y familiares de todo el capital humano que hace parte de la organización, lo que generará un buen clima laboral y así sucesivamente se verá la mejoría ética y calidad en la universidad.

Según la teoría un punto a tener en cuenta para el desempeño sería el liderazgo transformacional esto en relación a que se integra una visión compartida entre los líderes y el personal para poder pensar en conjunto para el futuro, el líder motiva e inspira, Por ejemplo. Según Pérez (2006) citado por Pérez, Jiménez y Romo (2017). las teorías de liderazgo transformacional definen este tipo de liderazgo como la trascendencia del intercambio entre los integrantes de la organización y el líder. “El líder invita a los miembros del grupo a que abandonen sus propios intereses en beneficio de los intereses colectivos, lo que implica una transformación implícita.” (p.34).

La universidad y la educación superior se pueden ver desde diferentes perspectivas, desde lo administrativo, lo gerencial, lo organizacional, la educación, lo social entre otros, sin embargo según lo planteado anteriormente, es de gran importancia que todos estos conceptos se unifiquen, la universidad comprende muchas disciplinas que tiene a su cargo, con todo el proceso de la gerencia se está buscando la manera de unir, para reformar, actualizar, y mejorar en todos los aspectos la educación superior. En lo administrativo, el concepto de liderazgo se propone como punto de referencia importante para el análisis del reto que se le plantea a la universidad, en términos de la gestión, y como aspecto relevante para entender los procesos de adaptación

histórica de la universidad como organización. Pérez, Jiménez y Romo (2017).

Según Ferrer y Pelekais (2004), Actualmente, el liderazgo de las organizaciones en el marco de la globalización, se despliega en medio de fusiones y adquisiciones, siendo las comunicaciones y la computación, componentes que ayudan a la transformación de su desarrollo. De igual manera, se requiere entender que la capacitación, el desarrollo y el mantenimiento de los mejores y más preparados recursos humanos, son el fundamento de la nueva organización. Las nuevas capacidades que necesita el equipo de la alta gerencia, se destacan de las siguientes diez cuestiones claves que requieren atención plena por parte de este equipo a fin de realizarse los beneficios plenos para la organización, a saber:

1. Enfoque sobre gestiones corporativas y no sobre el cambio funcional.
2. Participación en la creación de una visión estratégica realista.
3. Liderazgo de la alta dirección o del Consejo en el desarrollo de la estrategia.
4. Participación activa en la revisión estratégica de las necesidades del cliente.
5. Asegurar el uso efectivo y estratégico de la tecnología.
6. Guiar la aplicación de estrategia.
7. Emplear una aproximación que favorezca la acción a la flexibilidad de la estructura del Consejo.
8. El desarrollo y control de las relaciones de partes interesadas.
9. La participación en el desarrollo de la dirección.
10. Establecer y controlar un estilo de dirección para la toma de decisiones.

Estas diez claves mencionadas anteriormente, ayudan a los procesos de la alta gerencia para tener claros los procesos tanto internos como externos que permitirá tener un orden claro de puntos a tratar y a tener en cuenta para una buena gerencia desde los altos mandos.

Conclusiones

Según la literatura y los artículos se ha evidenciado que la historia, el mundo, la globalización presenta grandes cambios y a gran velocidad, la gerencia universitaria reúne diferentes componentes administración, educación, investigación, sociedad, que al reunirse forman un conjunto de disciplinas que son una gran potencia para mejorar la calidad de la educación superior en las universidades y su componente fundamental para hoy en día el trabajo social.

La integración de estas funciones universitarias persigue la misión de dar respuestas a las demandas de formación científica, tecnológica, humanística y al compromiso de generar conocimientos aplicables que contribuyan a satisfacer las necesidades de globalización y sustentabilidad social, con base en la formación de profesionales centrados en lo útil y necesario de las profesiones. (Machado, Reyes, Rietveld y Luquez, 2007).

Ahora bien, estos procesos de gerencia que vinculan los procesos sociales ahora y siempre han sido gran importancia solo que hasta el transcurrir de los años y ver la evolución se han integrado para la mejora de ambos, se debe ser consciente que la educación y la sociedad siempre deben estar unidos, la educación permite y ayuda a que la sociedad entiendan muchos procesos mundiales, gubernamentales, ambientales entre otros, el trabajo social es un concepto que siempre debe estar presente en los procesos administrativos y de educación.

Desde esta óptica se considera oportuno hacer referencia a Didriksson (2000) citado por Niño y Piñero (2016) quien expresa “Se ha podido comprobar que, cuando las universidades han dinamizado sus estructuras y realizados cambios institucionales pertinentes, alcanzan mucha más flexibilidad para conducir los nuevos modos de innovación en los que se da el conocimiento.” (p 39). Lo cual constituye un argumento para justificar los modos de actuar y pensar del hombre

postmoderno, en donde se configuran fundamentos paradigmáticos que direccionan y le dan sentido a la vida de una organización, es este caso, la universidad.

La educación es socialmente un punto de partida para entender muchos procesos sociales, es de vital importancia entender la comunidad, y tener ciudadanos educados, conocedores críticos e interesado por mejorar día a día, en todos los ámbitos de los que se encuentran rodeados.

Una educación socialmente equitativa, contribuye a la integración, estabilidad social, a la armonía, capacitación de la fuerza de trabajo y a la formación de una comunidad de ciudadanos informados y responsables. También promueve la tolerancia política, reduce la violencia y, por lo tanto, crea un clima más favorable para las inversiones nacionales e internacionales y para el crecimiento y prosperidad social y cultural. Rivero y Goyo (2012).

Es importante entender lo social, sin embargo, la gerencia es de gran importancia, ayuda a dar orden y entender otros procesos, a realizar procesos que puedan ser ejecutados de la mejor manera cumpliendo todos los objetivos que se proponga la organización en todos los ámbitos.

El proceso gerencial necesario para alcanzar la eficacia en las dimensiones investigación, extensión, docencia y apoyo a la gestión, está conformado por planeación, organización, dirección y control; con estos procesos ejecutados correctamente, la gerencia universitaria da cumplimiento a la mayoría de los compromisos adquiridos en la denominada Cumbre de Río de Rectores. Ortega y Freites (2017).

A continuación, se presentan algunos puntos importantes a tener en cuenta presentados por Ferrer y Pelekais (2004) la gerencia universitaria es tendencia y debe tener presente puntos fundamentales para su desarrollo.

1. Las instituciones deben inspirarse en una nueva visión de la educación, como vía que permite a la sociedad acceder con calidad a la globalización, con crecimiento, visión de futuro y, sobre todo, constituir un sistema de valores y actitudes de todos los miembros de las estructuras que se organicen tras estos principios.
2. Para crear una capacidad hacia el cambio, el proceso de transformación actual debe cimentarse en base a la consulta, a la opinión comprometida, cooperación y colaboración de todos los miembros de la gran comunidad que constituye la educación superior y de todos aquellos agentes externos afectados por el producto académico o servicios que presta esta organización.
3. En lo que se refiere al compromiso para generar nuevas conductas de aceptación sobre el desmontaje de las viejas estructuras jerárquicas, la Regla Dorada de Graetz (2000) evidencia la participación compartida de todos los miembros, la cual debe aplicarse a fin de crear propuestas para nuevas estructuras de las organizaciones educativas más flexibles y dinámicas.
4. Para la comunicación de los mensajes referidos a los procesos de transformación se deben instrumentar mecanismos de fácil integración y comunicación en sentido ascendente y descendente, apoyándose en la informática e innovaciones tecnológicas del sector de las comunicaciones.

Se debe estar a la vanguardia en todos los procesos de desarrollo mundiales, tener claridad de lo que se quiere como organización, la misión y la visión, trabajar con el estado, y trabajar para la sociedad para que se desarrolle desde la educación procesos sociales que ayuden a todo el capital humano.

Referencias bibliográficas

Cárdenas, M. A. F., & Treviño, A. H. G. (2014). Gestión de la calidad educativa en educación superior del sector privado. *Magis: Revista Internacional de Investigación en Educación*, 6(13), 65-82. en América Latina y el Caribe.

Fernández B (2003). La ética como competencia laboral.
<https://aeliasramos.files.wordpress.com/2013/12/la-c3a9tica-como-competencia-laboral.pdf>

Ferrer, T., y Pelekais, C. (2004) Tendencias gerenciales y la gestión universitaria. *Revista de Ciencias Sociales* (Ve), vol. X, núm. 1, enero-abril, 2004, pp. 148-163 Universidad del Zulia Maracaibo, Venezuela

Ferrer, T, & Guijarro, M. (2007). Alta Gerencia Universitaria. *Revista Venezolana de Gerencia*, 12(38), 218-228. En 17 de marzo de 2021, de
http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S131599842007000200005&lng=es&tlng=es.

Goyo, A; Figueredo, C; Méndez, E; Chirinos, E; Rivero, E. (2012) La gerencia de la educación universitaria, en la perspectiva de la transcomplejidad Orbis. *Revista Científica Ciencias Humanas*, vol. 8, núm.

Guijarro, M, & Chávez, J. (2006). Ethics and University Management. *Revista Venezolana de Gerencia*, 11(34), 201-220. En 17 de marzo de 2021, de
http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S131599842006000200004&lng=es&tlng=en.

Martínez, X., y Rosado, D. (2013). Gestión educativa y prospectiva humanística, *Innovación Educativa*, 14(66), 177 –178.
https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1665-26732014000300010

Murillo, M. (2019): “Gestión universitaria. Concepto y principales tendencias”, Revista Atlante: Cuadernos de Educación y Desarrollo (marzo 2019).

<https://www.eumed.net/rev/atlante/2019/03/gestion-universitaria.html>

Niño, L. Piñero, M. (2016) Significados sociales de la gerencia universitaria en un contexto de transformación institucional Revista Chakiñan de Ciencias Sociales y Humanidades, núm. 1, 2016, pp. 101-117 Universidad Nacional de Chimborazo.

Ortega, G. Freites ,Z (2017). Constructo teórico sobre la gerencia universitaria. Criterio Libre, 15 (26), 23-42 ISSN 1900-0642

para un escenario de redes de investigación. Revista Tecnología, Gerencia y Educación. 12(94).

Pérez G; Jiménez, G; Romo, G. (2017). Caracterización del liderazgo transformacional de los directivos de las instituciones de educación superior. Caso de estudio en una universidad del departamento de Antioquia. En: Entramado. Enero - Junio, 2017. vol. 13, no. 1, p. 48-61 <http://dx.doi.org/10.18041/entramado.2017v13n1.25137>.

Pérez, R.; López, F.; Peralta, D. y Municio, P. (2000) Hacia una educación de calidad. España: Narcea S.A.

Piñero, M. y Rivera, M. (2012). Universidad, investigación y complejidad: lineamientos

Rivero, E., y Goyo, A. (2012). La gerencia universitaria venezolana ante los nuevos retos de la sociedad del siglo XXI. Revista Gestión y Gerencia. Vol. 6, No. 2.

Ruiz, R, Martínez, R y Valladares, L. (2010). Innovación en la educación superior. Hacia las sociedades del conocimiento (Primera edición). Fondo de cultura económica Universidad Nacional Autónoma de México.

UNESCO (1997). Declaración sobre la Educación Superior de Dakar, Conferencia General. Paris. Edición UNESCO.

UNESCO (2008). Declaración Final de la Conferencia Regional de Educación Superior

Unesco. (2006). Directrices en materia de calidad de la educación superior a través de las fronteras. <http://unesdoc.unesco.org/images/0014/001433/143349s.pdf>

Veliz, B. V. (2017). Modelo de gestión por procesos para asegurar la calidad de la Universidad. Tesis presentada en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Técnicas. Universidad Tecnológica de la Habana “José Antonio Echeverría”. Facultad de Ingeniería Industrial. La Habana, Cuba.

4. Figuras

Figura 1 Componentes principales del contexto actual

Figura 2 Componentes básicos de la Responsabilidad social

Figura 3 Normas, estándares de la responsabilidad social.

Figura 4 Ética organizativa.

Figura 4 Retos de la gerencia educativa universitaria

Tabla 1 Dimensión docencia