

LA DIRECCIÓN DE LA UNIVERSIDAD DEL SIGLO XXI

Dr. C. Carlos Martínez Mollineda

Resumen

El presente artículo se titula “**La dirección de la universidad en el siglo XXI**”. Su objetivo: Proponer un grupo de ideas que contribuya a perfeccionar el proceso de dirección en las universidades del siglo XXI. Desde esta posición se abordan los referentes teóricos-metodológicos que sustentan este objetivo, dada la necesidad de elevar la calidad en la enseñanza superior con el menor costo posible, mediante la integración funcional de las diferentes estructuras de dirección que intervienen en la conducción de los procesos sustantivos que de manera integrada aseguran la misión de la universidad.

Palabras claves.

Universidad.

Procesos sustantivos.

Interrelación

LA DIRECCIÓN DE LA UNIVERSIDAD DEL SIGLO XXI.

Autor; Dr. C. Carlos Martínez Mollineda.

Introducción

Pensar en una universidad en el siglo XXI en un país de escasos recursos como Cuba, impone un análisis del significado del marco temporal ante fenómenos tales como; el deterioro ambiental, la crisis financiera mundial y otras amenazas que pueden afectar seriamente las potencialidades de desarrollo futuro del hombre, de no buscarse otras alternativas más viables.

En este sentido, tal vez una pregunta básica sería ¿si la universidad como institución, está sujeta a una dimensión temporal que conlleva procesos de ajuste y cambio regularizados?

Según Tristán B. (1995) el primer factor o agente de cambio que actúa regularmente sobre la universidad es “...*las demandas que la sociedad presenta a la educación superior, tanto conscientes (actuación reactiva), como inconscientes (pro-activa)*”¹.

Mientras Horrutnier P (2006) plantea que “...*las universidades van estrechando lazos de colaboración con la sociedad –contrayendo gradualmente compromisos de diversos tipos: sociales, económicos, culturales -, va teniendo lugar un proceso gradual de pérdida de su autonomía.*”²

La universidad como una institución social debe responder a un encargo externo y como tal, debe ajustarse al contexto. Esta particularidad le impone una exigencia, promover el cambio, y a la vez cambiarse, para poder influir sobre el ambiente externo y cumplir su misión.

Sin embargo, es conocido según Robbins, Stephen P (1998); K. Davis y J. Newstrom Anthony, (1991) y Schein, Edgar (1985) que el hombre tanto en lo individual como formando parte de un grupo o de una institución presenta dificultades para cambiar. Se reconoce por estos autores que el ser humano dedica la mayor parte de su tiempo a llevar a cabo las operaciones de rutina y

¹ TRISTÁ B. (1995). La Universidad Latinoamericana de Fin de Siglo. Realidades y Futuro. Copyright, UDUAL, México, 1995. ISBN 968- 6802-05-3. Pág. 6.

² HORRUITINER SILVA, P. (2006). LA UNIVERSIDAD CUBANA: el modelo de formación, Editorial Félix Varela, La Habana Cuba. Pág 6

el mantenimiento de las relaciones existentes dentro del sistema en que se encuentra viviendo o trabajando.

Lo expresado anteriormente, se observa con mucha frecuencia en la universidad donde generalmente se reacciona contra cualquier propuesta de cambio, debido a que la resistencia al cambio es inevitable en las personas que lo afrontan. Sin embargo, planear el cambio y atender las posibles reacciones de los implicados puede que sea exitoso, aminorando los efectos de la posible resistencia.

Actualmente en la Universidad, el cambio es inevitable y pertinente, por lo que es necesario encontrar formas para afrontarlo planificadamente. En este artículo, sin pretensiones de agotar el asunto, se tratan algunos de los cambios que ha de emprender los dirigentes en la Universidad para cumplir la Misión y objetivos que le corresponde a esta institución, relacionado de modo más directo con el proceso de dirección.

DESARROLLO.

Actualmente existe consenso generalizado acerca de las principales misiones de las Universidades, ellas son:

- Formación inicial y permanente del profesional.
- Investigación científica.
- Extensión universitaria mediante la difusión del conocimiento y servicio a la comunidad.

Sin embargo, estas misiones, conocidas también como “**procesos sustantivos**”³ son muy generales y puede dar lugar a diversas interpretaciones, por lo que es necesario buscar un sistema de referencia más definitorio y concreto. En este caso, puede ser utilizado el concepto de objetivo, para lograr una mayor precisión en lo que se aspira.

De manera que, el objetivo educativo de las universidades, no sólo puede concebirse en la formación de profesionales en pre y posgrado, sino también en el tipo de profesional que necesita el desarrollo socioeconómico del país.

³ HORRUITINER SILVA, P. (2006). LA UNIVERSIDAD CUBANA: el modelo de formación, Editorial Félix Varela, La Habana Cuba. Pág.10.

Esto, obliga a tener en cuenta que la Universidad no sólo puede preparar al hombre para el desarrollo de una función laboral, sino también para desempeñar otros roles. De aquí que la formación de profesionales debe estar marcada, inevitablemente, por el perfil amplio para formar un hombre integral y social.

De todo lo anterior, puede resumirse como expresión del objetivo educativo de las universidades, lo siguiente:

“Garantizar la formación y desarrollo de profesionales, altamente calificados en el conocimiento político y científico, con sólidos valores y cualidades humanas, para que sean capaces de transformar la realidad con eficacia y calidad, en concordancia con las necesidades del desarrollo económico y social del país”

La Universidad, no se puede limitar o restringir a este aspecto formativo tiene que gestionar el quehacer investigativo mediante acciones coherentes dirigidas al desarrollo de investigaciones para dar respuestas a los problemas fundamentales de la actividad productiva, económica y social en el territorio y que el proceso de identificación y solución de esos problemas se realice con la participación conjunta de todos los actores de la sociedad.

Lo anterior justifica que el proceso sustantivo relacionado con la investigación en la Universidad esté dirigido a;

Garantizar que los procesos de introducción y generalización de los resultados de las investigaciones científicas que se realicen, repercutan en la calidad de la actividad productiva, económica ó social en el área de acción de la Universidad.

La identificación de los problemas, solución y repercusión en la calidad de la vida de la sociedad condicionan el sentido y alcance de la investigación científica en las universidades. Por una parte, representan una orientación, porque el trabajo de investigación no puede definirse por la propia existencia del problema científico, sino que además es necesario determinar la prioridad que el mismo tiene en las condiciones concretas de desarrollo de cada país.

De modo que, el objetivo de la investigación científica en las universidades, no es sólo la generación de nuevos conocimientos sino:

Garantizar la generación de nuevos conocimientos y su **introducción en la práctica social**, en concordancia con las necesidades y el desarrollo económico y social del país.

El objetivo de la investigación científica en las universidades, se integra con el proceso sustantivo relacionado con la formación y la extensión universitaria.

La extensión universitaria, como un proceso sustantivo integrador que mantienen su unidad para contribuir mediante el vínculo de la universidad con su entorno, la docencia y la investigación en aras de la formación de un profesional más integral y culto, así como, al desarrollo de la comunidad. Le corresponde, promover la inserción de la institución universitaria por todas las vías posibles a la sociedad y protegerla del aislamiento que otras universidades padecieron y que tanto daño les provocó a su imagen social y al desarrollo de la ciencia y la cultura.

Mediante la valoración de los procesos sustantivos antes abordados se puede calcular el nivel racionalidad de las universidades. Para esto, debe tenerse en cuenta que cada proceso sustantivo responde a una demanda social que debe ser satisfecha por estas instituciones educativas.

¿Cuáles son las demandas sociales que se le exige a la Universidad?

- Profesionales altamente preparados. (docencia pre grado y post grados)
- Resultados científicos aplicados. (investigaciones)
- Extensión del conocimiento y servicio a la comunidad. (Extensión)

Estos tres resultados demandan que se logre con el mínimo costo y orientan el análisis de la racionalidad del trabajo en la Universidad evitando interpretaciones unilaterales.

El planteamiento de los objetivos de la Universidad en función de la satisfacción de demandas sociales y la necesidad de lograr un máximo de racionalidad en el proceso de satisfacción de las mismas, ha dado lugar a la generalización de un fenómeno relativamente nuevo, que podríamos denominar **interrelación entre las vice-rectorías**.

Esta interrelación se caracteriza por la coordinación de acciones entre estas estructuras (Vice-rectorías) , con el fin de optimizar el logro de los resultados sociales de la Universidad de conjunto.

La interrelación entre las vice-rectorías posibilita la eliminación de insuficiencias y duplicaciones en el trabajo de la Universidad, a través de la determinación anticipada de la contribución de cada una al perfeccionamiento de los procesos sustantivos, de acuerdo con los principales problemas, lo que tiene una singular importancia en estos momentos de escasos recursos, debido a la elevación cada vez mayor del costo de la Educación Superior.

La interrelación en su nivel más elevado, se basa en el reconocimiento de la Universidad como un sistema que abarca a todas las estructuras y niveles de dirección y que forma parte a su vez de un sistema más general representado por el conjunto de la sociedad.

Es importante aclarar que esta interrelación aunque implica subordinación de intereses no presupone la pérdida de iniciativa de cada vice-rectoría, debido al grado de generalidad con que se presentan las demandas. Así, por ejemplo, en el caso de las misiones fundamentales, estas demandas toman, por lo general, las siguientes formas:

- Número de graduados de cada carrera.
- Orden de prioridad de los problemas científicos a resolver.
- Proyectos comunitarios imprescindibles a acometer.
- Bibliografía necesaria, transportación, alimentos, insumos, etc.

DEMANDAS PARA INTERRELACIÓN ENTRE LAS VICE-RECTORÍAS.

1. Vincular por alguna vía institucional, la relación del trabajo entre las vice-rectorías para compartir valores, percepciones comunes, códigos de comunicación e intereses en los tres procesos sustantivos.
2. Provocar que las decisiones de cambio se apoyen tanto en criterios políticos como en criterios académicos.
3. Equipar a los miembros de la Vice-rectoría de Economía y Servicio con las herramientas básicas como fuente clave de información para el

proceso de toma de decisiones en cuanto a los recursos imprescindibles para cumplir la misión de la Universidad.

Conclusiones.

1. La fragmentación entre las vice-rectorías afecta significativamente la materialización de los procesos sustantivos y por consiguiente el cumplimiento de la misión de la Universidad. En contraposición con esto, es necesario lograr una tendencia fuerte hacia la interrelación.
2. El factor clave para la interrelación entre las vice-rectorías es; el uso de los recursos materiales, financieros y humanos en aras de elevar la calidad de los procesos sustantivos.
3. La reestructuración económica del país provoca cambios en las formas de dirigir una universidad, entonces el estilo de dirección ha de ser transformado o adaptado para trabajar en las nuevas condiciones.

Bibliografía.

1. Flexner (1930). Universities-American, English, German, OUP, New York.
2. Marx (1973). El Capital, T.I., Ed. Ciencias Sociales, La Habana,
3. Robbins, Stephen P (1998) Comportamiento organizacional, Teoría y práctica. Séptima Edición. Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A.
4. K. Davis y J. Newstrom Anthony, (1991) El Comportamiento humano en el trabajo Edición. Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A
5. Schein, Edgar (1985) Psicología de las organizaciones. Edición. Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A.