



Marzo 2019 - ISSN: 1989-4155

GESTIÓN UNIVERSITARIA. CONCEPTO Y PRINCIPALES TENDENCIAS

¹Mónica Murillo Mora

Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas, Universidad Técnica de Manabí, Ecuador. mmurillo@utm.edu.ec,
moka021076@yahoo.com

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Mónica Murillo Mora (2019): "Gestión universitaria. Concepto y principales tendencias", Revista Atlante: Cuadernos de Educación y Desarrollo (marzo 2019). En línea:

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

RESUMEN

El presente artículo para su desarrollo aborda la gestión universitaria desde una perspectiva conceptual. En tal sentido, se inicia examinando los fundamentos y aportes a su definición desde los autores que incursionaron en los inicios de la administración empresarial, llevando estas acepciones a otros ámbitos del desarrollo social, como lo son las universidades; se llega así a presentar las principales tendencias de la gestión universitaria en la actualidad. haciendo énfasis en la calidad y su gestión en las universidades.

Los métodos usados para el trabajo son análisis bibliográfico, lógico - histórico, inductivo - deductivo, general a lo particular y descriptivo.

PALABRAS CLAVES: gestión, administración, calidad, universidades.

SUMMARY

This article for its development addresses university management from a conceptual perspective. In this sense, it begins by examining the foundations and contributions to its definition from the authors who ventured into the beginnings of business administration, taking these meanings to other areas of social development such as universities; This is how we present the main tendencies of university management at present. emphasizing quality and its management in universities.

The methods used for the work are bibliographic analysis, logical - historical, inductive - deductive, general to the particular and descriptive.

KEY WORDS: management, administration, quality, universities.

DESARROLLO

Gestión

La gestión como objeto de estudio ha sido abordada por autores como Deming, quien desarrolló conceptos acerca de que la generación de productos y servicios que obtuvieran la satisfacción del cliente, se traducían no solo en los esfuerzos de la mano de obra, sino también en el análisis y mejoramiento de las etapas de la producción, como la sistematización del ciclo Deming/Schewhart que reconoce como etapas: planificar, hacer, verificar y actuar (Koontz y Wehrich, 2013).

¹ Contador público autorizado; Licenciada en Contabilidad y Auditoría; Master en Contabilidad y Auditoría, PHD en Ciencias Contables y Financieras; Profesora Agregada a tiempo completo y Directora Financiera de la Universidad Técnica de Manabí – Ecuador.

Gestión, administración y dirección, son términos utilizados en las organizaciones, en el ámbito empresarial se encuentran autores que establecen diferencias entre ellos, lo cual se ha originado en la aplicación práctica y traducción de otros idiomas. "Se considera que gestión es un concepto más amplio, pues quienes estudian el avance conceptual de dicho término destacan que gestión significa acción y efecto de realizar tareas con cuidado, esfuerzo y eficacia, que conduzcan a una finalidad" (Heredia, 2002, p.25).

Otros autores como Jordán (1999) y Amat (2000) concuerdan en que la gestión es dirigir las acciones que constituyan la puesta en marcha concreta de la política general de la empresa, es tomar decisiones orientadas a alcanzar los objetivos.

Coinciden Darroman y Velásquez (2011) y Rodríguez, Salvador y Alfonso (2016), afirmando que, la gestión está caracterizada por una visión más amplia de las posibilidades reales de una organización para resolver determinada situación o arribar a un fin específico. Puede asumirse como la disposición y organización de los recursos de un individuo o grupo para obtener los resultados esperados.

Los anteriores conceptos de gestión revelan que permite plantear los objetivos adecuados y su consecución, pero quienes dirigen las instituciones son conscientes de que la gestión no consiste únicamente en el cumplimiento del objetivo, sino, además, materializarlo dentro de los plazos previstos y con el uso eficiente de los recursos que poseen; esta necesidad llevó al estudio y planteamiento de herramientas organizativas.

El estudio de la evolución de la gestión permitió observar que "planificar, organizar, regular y controlar" para obtener resultados superiores no son solo funciones para organizaciones con fines de lucro, que tienen como objetivo maximizar los ingresos, sino que también son una necesidad en las universidades, encargadas de preservar, desarrollar y promover la cultura de la sociedad (González, 1996; Álvarez, 2002; González, 2002; Vecino, 2002 y Horrouitiner, 2006).

Universidades y su gestión

Las universidades constituyen uno de los actores sociales que participan en el logro de los objetivos de desarrollo sostenible; por tanto, se requiere la redefinición del papel que les corresponde. Deben contribuir desde la investigación y la innovación al desarrollo sostenible, aportando respuestas tecnológicas adecuadas y socialmente legitimadas, que den solución a los problemas transversales que plantea la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible adoptada por la Asamblea General de la ONU, en la Cumbre de 2015, con soluciones interdisciplinarias (Velásquez, 2017).

Las universidades deben aprender a vivir en el cambio, anticipándose con decisiones transformadoras que permitan su supervivencia y desarrollo, lo que las conduce a una concepción esencialmente estratégica de su gestión, que se manifiesta en una adaptación sistemática al entorno cambiante, con una visión compartida del futuro deseado de la organización.

Todo lo anterior implica recursos humanos, materiales y financieros, por lo que se hace necesario buscar nuevas fórmulas de financiamiento en las universidades, así como mecanismos en su gestión, que contribuyan al cumplimiento de sus objetivos, optimizando los recursos antes descritos. Se coincide con Tristán (2007) cuando afirma que, la gestión de las universidades requiere de adaptación de enfoques y técnicas generadas en otros contextos. El propio desarrollo de estas instituciones ha originado un vacío conceptual, metodológico y práctico debido a una ausente e inadecuada contextualización de la gestión en las universidades.

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.

En el ámbito público, las universidades utilizan recursos provenientes del estado, debiendo entregar a la sociedad resultados dentro de los plazos establecidos y comprometiendo el menor nivel de recursos económicos, todo lo que implica la necesidad de gestionarlos con eficiencia y eficacia y efectividad.

Las décadas de los años 80 y 90 marcaron como tendencia internacional en la educación superior una serie de procesos simultáneos y en ocasiones contradictorios: la democratización,

internacionalización, regionalización, polarización, marginación y la fragmentación (UNESCO, 1998a).

Estudiosos del tema como Lauchy y Acosta (2016), señalan que a inicios de este siglo en el mundo entero la enseñanza universitaria se encuentra inmersa en un proceso de cambio, en donde la escasez de recursos para el sector público han producido un gran interés por la eficiencia con la que cumplen su misión las universidades, lo que ha generado un estímulo hacia los estudios referentes a la eficiencia y a su evaluación, como son la demanda de mayores niveles de eficiencia y efectividad de los servicios públicos, y la incorporación de modernas técnicas de gestión que contribuyan eficazmente al proceso de toma de decisiones. La educación es una inversión a futuro y un factor determinante para el desarrollo económico, político y social de cualquier nación en el largo plazo. (p.1)

Las entidades del sector público también realizan esfuerzos por lograr el cumplimiento de sus objetivos con el uso eficiente de los recursos. En concordancia con lo anterior, Fuentes, Estrabao y Macia (2003) expresan que la gestión universitaria tiene sus inicios en la teoría de la gestión empresarial, sin dejar de lado sus procesos específicos, pues tiene en su práctica social y en su técnica de saberes propios, la esencia histórica de los procesos universitarios.

El estudio sobre la gestión universitaria en las instituciones de educación superior públicas es reciente, así lo sostiene Botero (2009). Sin embargo, existen muchas publicaciones expresando su concepto, ordenamiento y alcance. Díaz-Canel (2011), revela que estas instituciones a partir de la gestión universitaria conservan, memorizan, integran la herencia cultural de conocimientos y valores; actualizando, transmitiendo y también generando conocimientos, ideas y valores. Este concepto es abarcador, considera tanto la esencia como la generalidad de las universidades.

En tal sentido, se requiere que sus directivos, al momento de gestionar los procesos sustantivos (formación, investigación y extensión universitaria, también reconocida como vinculación con la sociedad), establezcan nuevas acciones que deriven en metas y objetivos como resultado de una eficiente gestión.

En este contexto, otros autores llegan con mayor especificidad a enunciar los factores que aportan al perfeccionamiento de las funciones sustantivas de la academia. Cejas y Alfonso (2012), expresan que la gestión universitaria está compuesta por un conjunto de factores (recursos, procesos y resultados) que deben estar al servicio y contribuir positivamente al desarrollo de la formación, la investigación, la extensión y los recursos humanos.

León (2013), menciona otros recursos relacionados con las funciones sustantivas de las IES, señalando que la gestión en las universidades tiene como objetivo operar y desarrollar eficientemente la docencia, la investigación y la extensión, así como los recursos financieros, humanos, materiales y de información vinculados con las IES, a fin de lograr los resultados definidos como relevantes para la institución y la sociedad cumpliendo con el marco regulatorio vigente.

La gestión universitaria constituye el eje del accionar de las IES; cada universidad encuentra dentro de su contexto geográfico y situacional lo esencial para concretar sus objetivos en acciones, pero no existe una fórmula general, así lo manifiestan Cejas y Alfonso (2012), la gestión no es una tecnología neutra ni una tarea de ingeniería, es una labor de construcción, preservación y proyección en el tiempo de los elementos que convierten a la organización en una institución que involucra a diversos actores, y que encuentra su razón de ser en los fines a los que sirve y en los resultados que alcanza. La gestión universitaria tiene gran importancia, como concepto sistematizador e integrador de la universidad respecto de su entorno (Aguilera, 2006); es así que las IES en cada país y región han generado sus propias conceptualizaciones ajustadas al medio.

Véliz (2017), al estudiar la gestión universitaria expresa en su definición que es un proceso global, complejo, integrador y generador que requiere de la conjunción de principios, modelos, procedimientos, estrategias, mecanismos y estilos gerenciales, con supuestos pedagógicos, epistemológicos e ideológicos que tiene como finalidad garantizar un crecimiento, fortalecimiento y desarrollo 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, ágil y pertinente, para mejorar las funciones universitarias enseñanza, investigación y extensión. (p.10).

Esta última definición abarca aspectos esenciales de la gestión universitaria actual, sometida constantemente a los cambios y necesidades de la sociedad del presente siglo. Sin embargo, se omite la calidad, aspecto que hoy reviste particular relevancia en la educación superior.

López, García y Addine (2017), reconocen que “la educación superior tiene el reto de asegurar la calidad de la formación permanente de profesionales capaces de enfrentar las transformaciones económicas, sociales y educacionales, y de contribuir a mantener indicadores de eficacia, eficiencia y pertinencia en una educación de calidad para todos” (p. 25).

Dentro de las principales tendencias de la gestión universitaria se encuentra un elemento que orienta el quehacer universitario, la búsqueda constante de la calidad, por lo que al análisis de su gestión se dedica el punto siguiente.

La gestión de la calidad y su relevancia en la gestión universitaria

Se considera que la búsqueda de la calidad es un proceso de gestión particular que trata de un equilibrio entre exigencias de la ciencia y las posibilidades internas, los recursos y las necesidades externas de reconcepción permanente de una institución abierta, en que sus requerimientos y condiciones no se deben reducir a un sistema de normas, sino que deben incorporar principios, modelos e indicadores que se relacionen con las expectativas, proyecciones estratégicas y potencialidades de las instituciones que se ocupan de sus logros a través de múltiples acciones (Cidad, 2004).

Los gobiernos de la mayoría de los países, al analizar los programas de educación superior en las últimas décadas, han centrado su atención en los problemas relativos al control y el mejoramiento de la calidad. Este término es muy utilizado, aunque en muchas ocasiones no se pueda definir su concepto de manera precisa. Desde épocas antiguas la presencia de la calidad ha estado inmersa en las actividades de la sociedad, considerada una cualidad solo reconocida a través de la experiencia.

En la literatura estudiada sobre la gestión de la calidad se aprecia un empleo temprano de enfoques empresariales y se evidencia un recorrido largo, desde que, en 1924, Shewhart desarrollara los gráficos de control para su monitoreo y la idea estadística de los intervalos de tolerancia, hasta que Feigenbaum, definiera la calidad no sólo como un aspecto técnico, sino como un método de gestión. La calidad, como herramienta, se fortaleció en las ideas de Shewhart, Deming, Juran, Crosby, Feigenbaum, Ishikawa, Taguchi y Harrington, entre otros (Koontz y Weihreich, 2013).

Los mencionados autores aportan al desarrollo del pensamiento teórico en la ciencia de la administración, siempre direccionados al análisis efectivo de las actividades, reduciendo las fallas, por lo general relacionando el término calidad con las características de un producto, desde una óptica empresarial y en términos de la obtención de mayores ganancias.

Shewhart definió los problemas de la calidad en términos de causas asignables y causas aleatorias y la necesidad de distinguir entre ambas, desarrolló los gráficos de control para el monitoreo de la calidad.

Para Deming la calidad significaba proporcionar productos y servicios que dejaran satisfecho al cliente a un bajo costo. También significaba un compromiso con la innovación y un mejoramiento continuo que los japoneses denominan *kaisen*. (Koontz y Weihreich, 2013). Según Deming se debía dedicar especial cuidado en cada paso del proceso dominando los errores, en lugar de examinar a posteriori las fallas de la producción y corregir el proceso cuando éste ya ha superado niveles admitidos de tolerancia.

Según Juran, calidad es adecuación para el uso, debe planearse. Desarrolló la trilogía de la calidad: planeación, control y mejora, la que concuerda en gran medida con el ciclo de Deming: planificar, hacer, verificar y actuar, por sus siglas en inglés PDCA, pues coinciden en la etapa de planificar, y las actividades de la etapa de control y mejora de Juran se pueden traducir en las actividades de hacer, verificar y actuar de Deming.

Para Crosby, la calidad desde una perspectiva ingenieril, es la conformidad entre normas y requisitos precisos. Su lema es: “hacerlo bien desde la primera vez y lograr un nivel de cero defectos” (Koontz y Weihreich, 2013, p. 73).

Feigenbaum, consideró la calidad como lo mejor para ciertas condiciones del cliente, y como responsabilidad de toda la organización, su obra más importante es “*El control total de la Calidad*”,

en la cual analizó la calidad, no solo como un aspecto técnico, sino como un método de negocios que incluye las funciones administrativas y de relaciones humanas.

Ishikawa señaló en la filosofía administrativa que se encuentra detrás de la calidad, los elementos de los sistemas de calidad y lo que él denominaba, las siete herramientas básicas para su administración.

Puede afirmarse que la forma de entender la calidad ha evolucionado teniendo las siguientes interpretaciones: "la calidad se controla, la calidad se autocontrola, la calidad se asegura, la calidad se gestiona. Esta evolución, al ser envolvente (incluye los conceptos válidos de la situación precedente), no descalifica ni invalida para su uso los estadios anteriores" (Pérez, 2010, p.13).

Controlar la calidad significa crear departamentos para tal fin en las organizaciones, este enfoque solo aporta corrección. Otra arista es que la calidad se *hace* durante el proceso, no solo se controla, fomentando la idea del autocontrol. El aseguramiento de la calidad debe garantizarse de forma documentada, organizada y sistemática, para estar seguros de que el producto a fabricar o el servicio será conforme a los requisitos, estar seguros que responde a las necesidades objetivas del cliente.

El enfoque de la calidad ha cambiado radicalmente, del producto o servicio ha pasado a orientarse a los procesos productivos y algunos organizativos y de apoyo, al tiempo que el arreglo y la corrección han dejado paso a la auténtica actividad organizada de prevención.

La calidad se gestiona mediante técnicas de uso regular. De la calidad del producto o servicio se pasa a perseguir la satisfacción del cliente (ISO 9001) o de las partes interesadas, clientes - personas - proveedores - sociedad - accionistas (ISO 9004 EFQM). Aunque la palabra proceso es la misma en las fases aseguramiento y gestión, la principal diferencia en su significado es: de procesos intradepartamentales, cuyo funcionamiento se asegura, se evoluciona a procesos que interactúan (interdepartamentales) y se gestionan (mejoran).

De un concepto negativo, estático y reactivo de la calidad se pasa a otro positivo, orientado a la acción y proactivo. Para tomar una acción específica, no es necesario que se haya detectado algún defecto o error, sino que se emprende para cumplir los objetivos de mejora fijados y satisfacer al cliente (añadir valor).

Este enfoque de calidad se caracteriza por: satisfacción del cliente (o de las partes interesadas); concernir a todas las actividades que integran la cadena de valor; un enfoque a todos los procesos; interacción de los procesos como sistema y su gestión; orientación a la acción, debido a la existencia de objetivos de mejora; necesidad de conseguir un amplio compromiso del personal con los objetivos y su involucramiento en la gestión de la mejora; alcance global al abarcar a todas las actividades, operativas, de apoyo, de gestión y dirección.

Estos enfoques se expresan en la síntesis de tres escuelas; la de los premios, en primer lugar, representadas por Malcom Baldrige en EEUU, Deming en Japón, el Premio Iberoamericano de Calidad, el Premio Europeo EFQM y los premios nacionales de diferentes países; en segundo lugar los enfoques de investigadores y académicos especialistas en calidad como Ishikawa, Juran, Crosby y otros; y en tercer lugar, con enorme desarrollo hasta hoy, el enfoque normalizado expresado en las distintas Normas ISO.

La Organización Internacional de Estandarización (ISO, por sus siglas en inglés), sistematizó en sus normas ISO 9000, los fundamentos de los sistemas de gestión de la calidad, especificando su terminología y un sistema de principios para la gestión de la calidad. Este grupo de normas se ha concebido para asistir a las organizaciones, de todo tipo y tamaño, en la implementación y la operación de sistemas de gestión de la calidad eficaces.

Por su parte, la norma ISO 9001 especifica los requisitos para los sistemas de gestión de la calidad aplicables a toda organización, que necesite demostrar su capacidad para proporcionar productos que cumplan los requisitos de sus clientes y los reglamentarios que le sean de aplicación.

Los enfoques para la calidad en la gestión que reconoce la norma ISO 9001: 2008 son dos: el normalizado, asociado al cumplimiento de estándares internacionales y su certificación; y el de excelencia. Se basan en principios comunes, como los que promueve la mencionada norma, agregándoles otros afines que apuntan hacia la excelencia, que pretende la organización generalmente relacionados con la responsabilidad social, la innovación y el aprendizaje organizacional (Benavides y Quintana, 2009).

Los sistemas de gestión de la calidad se conciben como una estructura operacional de trabajo, bien documentada e integrada a los procedimientos propios de la organización para guiar las

acciones y la información de la misma de manera práctica y coordinada. El sistema de gestión de la calidad es aquella parte del sistema de gestión enfocada en el logro de resultados, en relación con los objetivos de la calidad, para satisfacer las necesidades, expectativas y requisitos de las partes interesadas, según corresponda.

Los principios que se manejan para la implementación de éstos sistemas se basan en: enfoque al cliente, liderazgo, personas, *enfoque de procesos*, enfoque de sistemas para las gerencias, *mejora continua*, enfoque en hechos para la toma de decisiones y relación de mutuo beneficio con proveedores, tal y como se ha planteado con anterioridad, los que a su vez conforman el fundamento del sistema estándar de gestión de calidad ISO 9001:2015.

Los sistemas de gestión de la calidad son aplicados de acuerdo al tipo y características específicas de cada organización, así como el contexto en la que se inserta, tanto espacial como social, económico y cultural, de manera que pueda ser efectivo en el logro de los propósitos que se traza y repercute eficazmente en la mejora y crecimiento de la organización.

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.

Para las universidades, debido al rol social de sus funciones de formadoras de profesionales, y productoras y difusoras del conocimiento, constituye una meta importante que su gestión sea de excelencia. 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.

La búsqueda de calidad involucra todos los sectores del sistema de educación superior; así lo expresó Díaz-Canel (2011), al referir que la educación de las próximas generaciones debe ser de mayor calidad, por lo que resulta imprescindible la optimización de los recursos que permitan una gestión universitaria con calidad y eficiencia.

Muchos autores conciben la calidad como elemento determinante en la consecución de moderados objetivos. Tejedor (1997) plantea, “parece obvio que una institución universitaria sólo puede alcanzar un nivel razonable de calidad cuando los elementos humanos, financieros y físicos, la enseñanza y la investigación, la organización, la dirección, sean los apropiados para los fines que la institución persigue” (p.443).

A pesar de los múltiples trabajos desarrollados en torno a la calidad en la educación superior, no existe consenso en cuanto a su conceptualización. La UNESCO, destaca que es un concepto multidimensional de múltiples niveles, dinámico, que se relaciona con los elementos contextuales de un modo educacional, con la misión y fines institucionales y con estándares específicos dentro de un sistema, institución, programa o disciplina determinados. Por tanto, puede adquirir significados diferentes según la comprensión de los diversos intereses de distintos grupos comprometidos o actores en la educación, sus referencias, insumos, procesos, productos, misiones, objetivos, etc.; los atributos o características del mundo académico que se considera necesario evaluar y el período histórico en el desarrollo de la educación superior (Vlăsceanu, Grünberg y Pârlea, 2004, p.46-47). Destacan estudios realizados por Almuiñas y Galarza (2017) que, en la educación superior latinoamericana, la calidad ha sido también ampliamente tratada. Su desarrollo inicia en las décadas 60 y 70, con un incremento paulatino en la del 80, y con mayor auge y carácter prioritario a mediados de la década del 90.

Se coincide con Fernández (2011), al expresar en sus estudios sobre el tema que la calidad puede ser entendida como la conjunción e integración de pertinencia, eficiencia y eficacia; un norte para las instituciones; un derecho de los ciudadanos; un proceso continuo e integrado; una relación entre productos - procesos – resultados o un mérito, un premio a la excelencia, la adecuación a propósitos, como producto económico y como transformación y cambio. (p.7)

Cuando se refiere al término *calidad* se incluye gestión, sistemas, toma de decisiones, procesos, diálogo, negociación y relaciones entre actores internos y externos, liderazgo, trabajo en equipo, información, metodologías (incluye métodos, técnicas, procedimientos, variables, criterios, indicadores, o metas y objetivos), entre otros. Se puede plantear que la calidad está vinculada con la realidad actual, la identidad y él *debe y puede ser* de una IES, en particular, con su misión, su visión y objetivos y metas prioritarias en un momento determinado. La sostenibilidad institucional

incluye a la sostenibilidad de la calidad y su gestión, que es uno de sus componentes (Almuiñas y Galarza, 2017).

El entorno universitario genera la idea de que la gestión de la calidad radica en las decisiones y políticas de los directivos de las IES; sin embargo, la calidad está ligada a todos los actores del quehacer universitario, Capelleras y Veciana (2004). La calidad en la gestión no se impone por decreto: no quedan dudas que la política universitaria al respecto puede favorecer, pero debe contarse con la imprescindible implicación de directivos, profesorado y estudiantes.

Por otro lado, existen autores que otorgan relevancia y jerarquía a la función de los directivos para alcanzar una adecuada gestión, según Guerra y Meizoso (2012), la calidad en la gestión universitaria no consiste solo en alcanzar un patrón de excelencia en los programas académicos, ni en cumplir con ciertos indicadores establecidos a nivel internacional. También se requiere de la existencia de la calidad directiva que, con un enfoque proactivo para la solución de los problemas internos, sea capaz de garantizar la satisfacción de las expectativas viables de la comunidad universitaria a través de la mejora continua de la gestión. (p.98)

En este orden de análisis deben ser considerados los principios básicos de la gestión de la calidad, que le confieren un carácter integral y holístico a las personas, procesos y recursos universitarios, en el empeño por alcanzar metas comunes de una cualidad superior. Entre estos principios se destacan: enfoque hacia los beneficiarios internos y externos; liderazgo transformador; participación efectiva del personal; enfoque de gestión sistémico basado en los procesos; beneficio mutuo en la relación con los aliados, y mejoramiento continuo.

Crespo, Castellanos y Machado (2013), consideran que los escenarios en que se desarrollan la IES generan o permiten el nacimiento de técnicas para mejorar la gestión, así señalan que “la demanda de métodos modernos de gestión y control de la institución y de una mayor eficacia viene impuesta por la propia magnitud de los entornos universitarios y, sobre todo, por la necesaria búsqueda de calidad en la oferta de servicios académicos y de investigación” (p. 2).

De manera simultánea al surgimiento de la gestión universitaria, se han diseñado sistemas para gestionar la calidad en las IES, concentrando esfuerzos en la solución de carencias actuales. Cejas y Alfonso (2012), señalan que la gestión universitaria conduce a la necesidad de aplicar herramientas de dirección avanzadas como solución permanente, integral y sistemática a las deficiencias e insuficiencias de la actual gestión.

La calidad en la educación superior se constituye en el elemento central de los procesos de gestión universitaria; contempla la formación, la investigación, así como la vinculación con la sociedad. Entonces, la calidad como componente presente en la gestión, se encuentra en el centro de atención de todos los integrantes de la comunidad universitaria; del gobierno y los organismos internacionales, que toman decisiones en cuanto a la *gestión* de las IES.

El hecho de cumplir determinados estándares e indicadores para lograr niveles de calidad en las IES, no es el único fin que se persigue a través del estudio de la gestión universitaria, también los investigadores buscan tributar al desarrollo de las IES en términos de sustentabilidad (el hoy) y sostenibilidad (el futuro); así Galarza y Almuiñas (2014), afirman que “ninguno de los retos que deben encarar las IES en el presente y futuro, será alcanzable si de forma paralela no mejora la gestión universitaria” (p.2).

Dentro de las tendencias de la gestión universitaria, se ha mencionado ampliamente la consecución de la calidad, aunque en ocasiones no resulta cuantificable; sin embargo, muchos gobiernos han legislado normas y leyes para su evaluación en las IES, sus carreras y programas de cuarto nivel, lo que se ejecuta a través de organismos creados para cumplir el rol de dirigir y normar los procesos de evaluación y acreditación externa de cada país.

Se aprecia, además, la proliferación de agencias internacionales que en ocasiones convierten en lucro los procesos de evaluación de la calidad en las universidades, aspecto que pone en riesgo la esencia de estos mecanismos reguladores.

En América Latina y el Caribe hay peculiaridades en relación al aseguramiento de la calidad de la educación. En tal sentido, se han implementado sistemas nacionales de evaluación y/o acreditación que han logrado diferentes niveles de desarrollo en: Argentina, Bolivia, Brasil, Colombia, Cuba, Chile, Costa Rica, Ecuador, México, Paraguay, Perú, República Dominicana y Venezuela. En todos los casos se han creado organizaciones (consejos, juntas) encargadas de normar los procesos que deben desarrollarse en las instituciones de educación superior para acreditar la calidad.

La influencia de la atención de los sistemas de educación superior de países desarrollados en estos temas, llegó a instituciones y países de menor desarrollo con un importante aporte a la teoría y la práctica de la evaluación y la gestión de la calidad.

CONCLUSIONES

- La gestión ha sido estudiada ampliamente y su definición tiene su origen en el ámbito empresarial, su evolución permitió que ésta se traslade a otros sectores como las universidades, desarrollando el término gestión universitaria para darle tratamiento a todas las funciones y procesos académicos / administrativos, que estas organizaciones realizan.
- Dentro de la gestión universitaria es necesario evaluar el cumplimiento de la misión y fines institucionales, con un alto sentido de responsabilidad, que está íntimamente relacionado con los intereses de la sociedad, por el impacto de estas organizaciones en la transferencia del conocimiento, costumbres y raíces culturales.
- Gestionar con calidad, es entonces el reto de las universidades, que actualmente se someten a procesos de evaluación midiendo los niveles de calidad logrados por las instituciones de educación superior, en el ciclo de su práctica cotidiana.

BIBLIOGRAFÍA

- Aguilera, G. L. (2006). La universidad del siglo XXI. Una epistemología de la educación superior ante la sociedad del conocimiento. México: UNESCO.
- Almuñas, R. y Galarza, L. (2017). La gestión de la calidad en las Instituciones de Educación Superior desde la perspectiva de la integración de los procesos estratégicos. En Gestión de la calidad en las Instituciones de Educación Superior (págs. 73-92). Instituto Tecnológico Bolivariano de Tecnología. Guayaquil. Ecuador.
- Álvarez, d Z., C (2002). La excelencia universitaria. Universidad de La Habana. Monografía en formato electrónico. La Habana, Cuba.
- Amat, S. J (2000). El control de gestión: Una perspectiva de dirección. España: Gestión.
- Benavides, V. A. y Quintana, G. C. (2009). Gestión del conocimiento y calidad total. España: Editorial Diaz de Santos.
- Botero, C. C. (2009). Cinco tendencias de la gestión educativa. Revista Iberoamericana de Educación, 49(2). Recuperado de dialnet.unirioja.es.
- Capelleras, J., y Veciana, J. (2004). Calidad de servicio en la enseñanza universitaria: desarrollo y validación de una escala medida. Revista europea de dirección y economía de la empresa (13), 55-72.
- Ciudad, M. (2004). La gestión de la calidad en las organizaciones de educación superior. Aportación del enfoque de la Organización Internacional de Normalización (ISO). Revista complutense de educación. España, 15(2).
- Cejas, M. J., y Alfonso, R. D. (2012). Aproximación al estado y tendencias de la gestión universitaria en América Latina. Gestión Universitaria. Buenos Aires. Argentina, 5(1).
- Crespo, L. E., Castellanos, C. J., y Machado, N. N. (2013). Modelo de gestión universitaria. Aplicación en la Universidad Central "Marta Abreu" de las Villas. Revista científica de RED - DEES Estrategia y Gestión Universitaria, 1(1). Obtenido de <http://revistas.unica.cu/index.php/regu/article/view/22>.
- Darroman, S. C. y Velásquez, L. R. (2011). El proceso de gestión y la gestión económica en las empresas. Observatorio de la Economía Latinoamericana, Recuperado de la base de datos Eumet.net en <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/cu/2011/>.
- Díaz-Canel, B. M. (2011). Cuba superó el millón de graduados universitarios. Revista de Educación. Cuba, (312), 81-110.

- Fernández, L. (2011). *Hacia una nueva agenda de la educación superior en América Latina*, México DF, ANUIES.
- Fuentes, G, H; Estrabao, A y Macia, T. (2003). *La universidad y su gestión; una mirada dialéctico-holística*. Monografía en formato electrónico. CeeS "Manuel F Grant" Universidad de Oriente. Santiago de Cuba, Cuba.
- Galarza, J., y Almuiñas, J. (2014, febrero). *Responsabilidad social universitaria y gestión estratégica en las instituciones de educación superior*. Ponencia presentada en el marco del IX Congreso Internacional de la Educación Superior "Universidad 2014", 3(1). La Habana, Cuba: Editorial Felix Varela.
- González, F. L. (2002). *Un modelo de gestión para la Extensión Universitaria en la Universidad de Pinar del Río*. Tesis para optar por el Grado Científico de Doctor en Ciencias de la Educación. Universidad "Hermandades Saíz Montes de Oca". Pinar del Río, Cuba.
- González, G. G. (1996). *Un modelo de extensión universitaria para la educación superior cubana. Su aplicación en la cultura física y el deporte*. Tesis presentada en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas, Instituto Superior de Cultura Física "Manuel Fajardo". La Habana, Cuba.
- Guerra, B. R., y Meisozo, V. M. (2012). *Gestión de la calidad, conceptos, modelos y herramientas*. Facultad de Artes y Letras Universidad de la Habana. La Habana, Cuba: Editorial UH.
- Heredia, R. (2002). *Dirección integrada de proyecto - DIP "Project Management"*. Escuela técnica superior de ingenieros industriales. Universidad Politécnica de Madrid. Madrid, España.
- Horroutinier, S. P. (2006). *La Universidad Cubana: el modelo de formación*. La Habana, Cuba: Félix Varela.
- Jordán H. (1999) *Apuntes sobre el Control de Gestión*. Material de estudio del Programa DEADE. Cuba. La Habana.
- Koontz, H. y Wehrich, H. (2013). *Elementos de la administración. Un enfoque internacional y de innovación*. México: Mc Graw Hill Education.
- Lauchy, S. A., y Acosta, C. E. (2016, febrero). *Indicadores de la eficiencia económica financiera en la gestión del gasto público del Ministerio de Educación Superior de Cuba*. Ponencia presentada en el marco del X Congreso Internacional de la Educación Superior "Universidad 2016". La Habana, Cuba.
- León, R. G., (2013). *La informatización como soporte a la gestión del conocimiento en la gerencia económica universitaria en Cuba*. En *Reflexiones y experiencias sobre la gestión en la universidad* (págs. 47-59). La Habana: Servicio de Publicaciones de la Universidad de Cádiz y Universidad de la Habana.
- López, M. García, B. y Addine, F. (2017). "Acreditar la calidad en las universidades de ciencias pedagógicas: Compromiso y responsabilidad de los educadores cubanos". Congreso Universidad Vol. 6, No. 1.
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. UNESCO (1996). *Documento de política para el cambio y el desarrollo en la educación superior. La educación superior como responsabilidad de todos*, 9-13. CRESALC/UNESCO.
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura, UNESCO (1998a) *Declaración final de la Conferencia Mundial sobre la Educación Superior en el Siglo XXI. Visión y Acción*.
- Pérez, J. (2010). *Gestión por procesos*. Cuarta edición. Editorial ESIC. Madrid, España.
- Rodríguez, M. R., Salvador, J. B., y Alfonso, S. A. (2016, febrero). *El presupuesto herramienta de dirección para el desarrollo de la cultura económica de los directivos*. Ponencia presentada en el marco del X Congreso Internacional de Educación Superior "Universidad 2016". La Habana, Cuba.
- Tejedor, F. (1997). *La evaluación institucional en el ámbito universitario*. Revista Española de Pedagogía (208), 413-428.

- Tristán, P. B. (2007). Contribuciones teórico-metodológicas y aplicaciones prácticas para el desarrollo de la gestión universitaria como campo de estudio. Tesis en opción al grado científico de Doctor en Ciencias - Universidad de la Habana. La Habana, Cuba.
- Vlăsceanu, L., Grünberg, L. y Pârlea D. (2004). Garantía de calidad y acreditación: Glosario de términos básicos y definiciones. Bucarest 2004 ISBN 92-9069-178-6 © UNESCO 2004.
- Vecino, A. F. (2002). La educación superior cubana, en la búsqueda de la excelencia. Conferencia inaugural del III Congreso Internacional de la educación superior "Universidad 2002". La Habana, Cuba.
- Velásquez, Z. R. (2017). Educación Superior innovadora para el desarrollo sostenible. Retos para la Universidad Holguinera. Conferencia Inaugural VIII Conferencia Científica Internacional. Universidad de Holguín. Cuba.
- Véliz, 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.