

Artículo de Revisión

Necesidad de un modelo de gestión para las carreras de la Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca: breve aproximación al estado del arte

Need for a management model for the careers of the University of San Francisco Xavier de Chuquisaca: brief approach to the state of the art

Erick Gregorio Mita Arancibia ^{1*}

¹ Universidad Mayor, Real y Pontificia de San Francisco Xavier de Chuquisaca.

Sucre, Bolivia.

* Correspondencia:
erickmit2008@hotmail.com

Recibido: 7 de enero de 2015

Aceptado: 24 de febrero de 2015

Resumen

En el presente artículo se analizó de manera sucinta algunas investigaciones y estudios relacionados con la importancia de la gestión universitaria y su contexto actual; las necesidades y retos, en la sociedad del conocimiento; tendencias y lineamientos gerenciales que deben ser incorporados; el enfoque sistémico para el estudio de carreras universitarias; y una aproximación a los modelos propuestos. Para tal fin se han revisado principalmente fuentes de información primaria, examinando trabajos de autores nacionales, latinoamericanos, norteamericanos y europeos. Dicha revisión posibilitó una mejor conceptualización y comprensión del proceso de gestión en las universidades; así como permitió la identificación de prácticas gerenciales y modelos aplicados, aspecto que contribuirá en una fase posterior a la Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca, institución que se constituye en un referente en la educación superior en Bolivia, cuya problemática demanda el desarrollo e implementación de un modelo de gestión para las carreras universitarias, que tenga un carácter holístico y que tome en cuenta las características de los recursos humanos, clima de trabajo, probable resistencia al cambio, contexto socioeconómico local y nacional, entre otros.

Palabras clave: Gestión académica, instituciones de educación superior, modelo de gestión, sociedad del conocimiento, tendencias gerenciales.

Abstract

In this article some research and studies related to the importance of university management and its current context was analyzed succinctly; the needs and challenges in the knowledge society; trends and management guidelines should be incorporated; systemic approach to the study of university degrees; and an approach to the proposed models. To this end have been revised mainly primary information sources, examining works by local authors, Latin Americans and Europeans. That review enabled a better understanding of the process conceptualization and management in universities; and allowed the identification of management practices and applied models, something that will contribute at a later stage to the University San Francisco Xavier de Chuquisaca, an institution that becomes a reference in higher education in Bolivia, whose problems demands the development and implementation of a management model for university courses, which have a holistic and take into account the characteristics of human resources, working environment, probable resistance to change, local and national socioeconomic context, among others.

Keywords: Academic management, higher education institutions, management model, knowledge society, management trends.

Introducción

Es innegable que las universidades públicas atraviesan una crisis que se manifiesta en aspectos tales, como: oferta académica que no responde a la demanda del mercado laboral; procesos de enseñanza aprendizaje desvinculados del contexto económico y social; escasa práctica laboral que dificulta la formación de competencias necesarias en los estudiantes; deficiente gestión de la investigación, que se evidencia en un exigua producción científica no relacionada con las necesidades del entorno socioeconómico; paupérrima presencia en los rankings de universidades (1); entre muchos otros, que hacen urgente la introducción de cambios estructurales y radicales si se pretende mantenerlas al servicio de la sociedad.

La Universidad Mayor Real y Pontificia de San Francisco Xavier de Chuquisaca (USFX), no es ajena a los problemas antes mencionados, siendo imperiosa la necesidad de implementar reformas y transformaciones destinadas a mejorar la situación en el ámbito de gestión institucional y académico. Cabe resaltar que la USFX se constituye en un referente de formación profesional en Bolivia, contando con catorce facultades y cuarenta y ocho carreras distribuidas en el área urbana y rural del departamento de Chuquisaca, región en la cual esta institución de educación superior (IES) aporta significativamente al desarrollo económico y social. Estas características hacen necesario el desarrollo de un modelo de gestión adecuado a su contexto, aspecto que indudablemente contribuirá a la consecución de su misión y visión respectivamente. No obstante, como paso previo a la construcción del mismo, es preciso realizar un análisis del estado del arte que permita verificar el grado de avance de las investigaciones en el ámbito relacionado a la gestión universitaria, identificar los logros, vacíos y las distintas aproximaciones que existen acerca del tema en cuestión.

En este sentido, en el presente trabajo se abordan desde la perspectiva de diferentes autores la importancia de la gestión y su contexto actual; sus necesidades y retos en la sociedad del conocimiento; algunas tendencias y lineamientos que deben ser incorporados para su mejoramiento; el enfoque sistémico como herramienta para abordar el estudio de una carrera universitaria, y una aproximación a los modelos de gestión universitaria propuestos.

Para tal fin, se procede principalmente a la revisión de fuentes primarias como libros, artículos científicos y conferencias publicados entre el periodo 1985 y 2012, empleando como descriptores los siguientes términos: gestión universitaria, administración general, administración de recursos humanos, clima de trabajo, gestión de calidad, comportamiento organizacional, entre otros. Respecto a los criterios de selección de la bibliografía consultada se consideran los siguientes: actualidad, pertinencia con el objeto de estudio, relación con el contexto universitario, profundidad y grado de aplicación en el área.

1. Importancia de la gestión universitaria y su contexto actual

Si por gestión se entiende las maneras específicas en las que la universidad se organiza y conduce para lograr sus propósitos esenciales, entonces se trata de un campo problemático casi inexplorado, que ha quedado al margen de los debates en curso sostenidos por los estudiosos y expertos (2); No obstante, este tema se vuelve a poner en debate debido a la cada vez mayor demanda de calidad y pertinencia que la sociedad y los gobiernos exigen a las IES; tomando en cuenta que la gestión juega un papel de vital importancia en el sector de la educación superior, para mejorar los índices de eficiencia y eficacia, como aporte al mejoramiento de la calidad de la educación, constituyéndose en una ventaja competitiva (3), puesto que posibilita la concreción de la política educativa en un determinado marco organizacional a partir de cómo ésta actúa en la administración de los procesos (4).

Pese a la importancia que tiene la gestión universitaria para las IES, ésta presenta un conjunto de debilidades que perjudican la toma de decisiones y consiguientemente el logro de los objetivos institucionales, al respecto Vries e Ibarra (2) indican lo siguiente:

“La demasiada fragmentación¹ en la que se organizan las IES en Latinoamérica dificulta cualquier intento de racionalidad o planeación y genera parcelas con propietarios preocupados a toda costa por evitar cualquier tipo injerencia. [...] En algunos casos las autoridades evitan tomar decisiones y en otros las decisiones no dependen de los planes institucionales, sino de factores como la presión, la búsqueda de poder y la interacción entre actores. [...] Lo anterior genera abundantes conflictos entre colegas de un mismo cuerpo académico y hace que la docencia e investigación avancen con dificultad y por inercia”.

Lo anterior es altamente preocupante puesto que la gestión en las IES debe responder a aspectos tales como: énfasis en la calidad de la educación; unidad entre calidad y masividad; dialéctica entre unidad y diversidad; atención al resultado considerando la inversión realizada, acción efectiva de los actores de la educación (4).

Por tanto, la gestión de las funciones de docencia, investigación y extensión en las IES, es interdependiente de los órganos y procesos de gobierno, de las estructuras académicas y de los órganos y procesos de apoyo administrativo. El liderazgo de los órganos de gobierno debe garantizar espacios críticos y ampliamente participativos de discusión sobre la misión de la universidad y su papel en la sociedad y en la comunidad donde está inserta. Esta visión se construye participativamente y debe orientar los procesos académicos sustantivos que deben responder a las nuevas demandas y aportar una crítica social y ética pertinente a los desafíos de una sociedad crecientemente compleja y desigual (5).

Lo anterior, demuestra la importancia que tiene para la calidad de la educación impartida en las universidades una adecuada gestión, sin embargo, hay tareas ineludibles que se deben cumplir para mejorar la misma y posibilitar el desarrollo de una nueva cultura sustentada en la gobernabilidad, contribuyendo al cumplimiento más adecuado de las funciones sustantivas de la universidad. Esta tarea no es sencilla, pues existen innumerables obstáculos que dificultan el cambio dentro de las organizaciones.

2. Necesidades y retos para la gestión universitaria, en la sociedad del conocimiento

Actualmente las universidades juegan un importante rol en la sociedad del conocimiento, ya que además de transmitir conocimientos, deben generarlos y transferirlos al entorno, esto ha sido expresado por la UNESCO, de la siguiente manera:

“La sociedad cada vez más tiende a fundarse en el conocimiento, razón por la que la educación superior y la investigación forman, hoy en día, parte fundamental del desarrollo cultural, socioeconómico y ecológicamente sostenible de los individuos, las comunidades y las naciones. Por consiguiente, dado que tiene que hacer frente a imponentes desafíos, la propia educación superior ha de emprender la transformación y la renovación más radicales que jamás ha tenido por delante.” (6)

Entonces, las universidades tradicionales tienen que cambiar para adaptarse a las exigencias que la sociedad del conocimiento impone, fortaleciendo el aspecto tecnológico dentro de los procesos formativos, como lo expresa Castell:

“[...] a una revolución tecnológica donde se debe aplicar el conocimiento y la información a la generación de nuevos conocimientos, la forma de organización en redes, la flexibilidad e inestabilidad del trabajo y una cultura de la virtualidad real construida mediante un sistema de medios de comunicación interconectados y diversificados.” (7)

De acuerdo a lo anterior, las universidades deben desarrollar una gestión estratégica donde el tipo de liderazgo que prime sea transformacional (8), posibilitando su cambio a organizaciones inteligentes, es decir, sean organizaciones que se adaptan, cambian y proyectan creativamente hacia el futuro. Por tanto, se hace necesaria la profesionalización de la gestión universitaria, evitando que los órganos de toma de decisiones se conviertan en ámbitos de negociación partidista o presupuestaria que releguen a un segundo plano los temas académicos (9). Esta profesionalización implica un trabajo coordinado con la unidad de planeación estratégica; una gestión administrativa financiera orientada a la docencia, investigación y extensión, estructuras flexibles que privilegien la delegación de responsabilidades y mecanismos de seguimiento y control no burocráticos; y un clima o cultura organizacional más cooperativo, profesional y abierto a las transformaciones (10).

3. La carrera universitaria como organización sistémica

La Teoría de Sistemas plantea que las organizaciones son sistemas abiertos, que a su vez son subsistemas de la sociedad en que están insertos (11). Las organizaciones y la sociedad se relacionan por medio de los objetivos que constituyen su función social.

Desde la perspectiva del enfoque sistémico, la gestión en instituciones educativas es concebida como un sistema abierto que tiene una tarea principal que realizar para sobrevivir, la que representa su Misión o razón de ser. El sistema puede desarrollar su tarea principal únicamente mediante el intercambio de materiales o insumos con su medio ambiente. Este intercambio consiste en varios procesos: la importación de recursos y materiales, la conversión de ellos, el consumo de algunos bienes para el mantenimiento del sistema y la exportación de productos, servicios y desperdicios (12).

Para abordar el estudio de las organizaciones existen muchos enfoques y autores que tratan sobre el tema. En el caso particular de instituciones de educación superior y carreras universitarias se considerará a estas últimas como unidades sistémicas donde se generan procesos de gestión. Entre las características de este tipo de organizaciones se tienen las siguientes (13,14):

- La primera característica de la noción de organización es la interacción con el medio externo.
- La segunda característica es la multiplicidad de propósitos y funciones que señalan a su vez, distintas interacciones con el medio. Referido a este aspecto, se reconoce que las motivaciones y los propósitos de las personas que se integran en una organización son diversos. Así también, las organizaciones tienen propósitos explícitamente reconocidos y otros implícitos o subyacentes.
- La tercera característica, se evidencia a través de la presencia de subsistemas al interior de las organizaciones que interactúan dinámicamente entre ellos. Más que intenciones individuales ocurren relaciones de grupos. Una consecuencia de la independencia entre los subsistemas es que cualquier cambio en uno de ellos afecta a los demás.

Un último elemento es la diversidad de relaciones de intercambio con otros sistemas de diversa índole y tamaño que le establecen demandas y le imponen ciertas restricciones. La visión sistémica considera que la dinámica de la organización no se puede entender sin ver la totalidad de sus interacciones internas y externas.

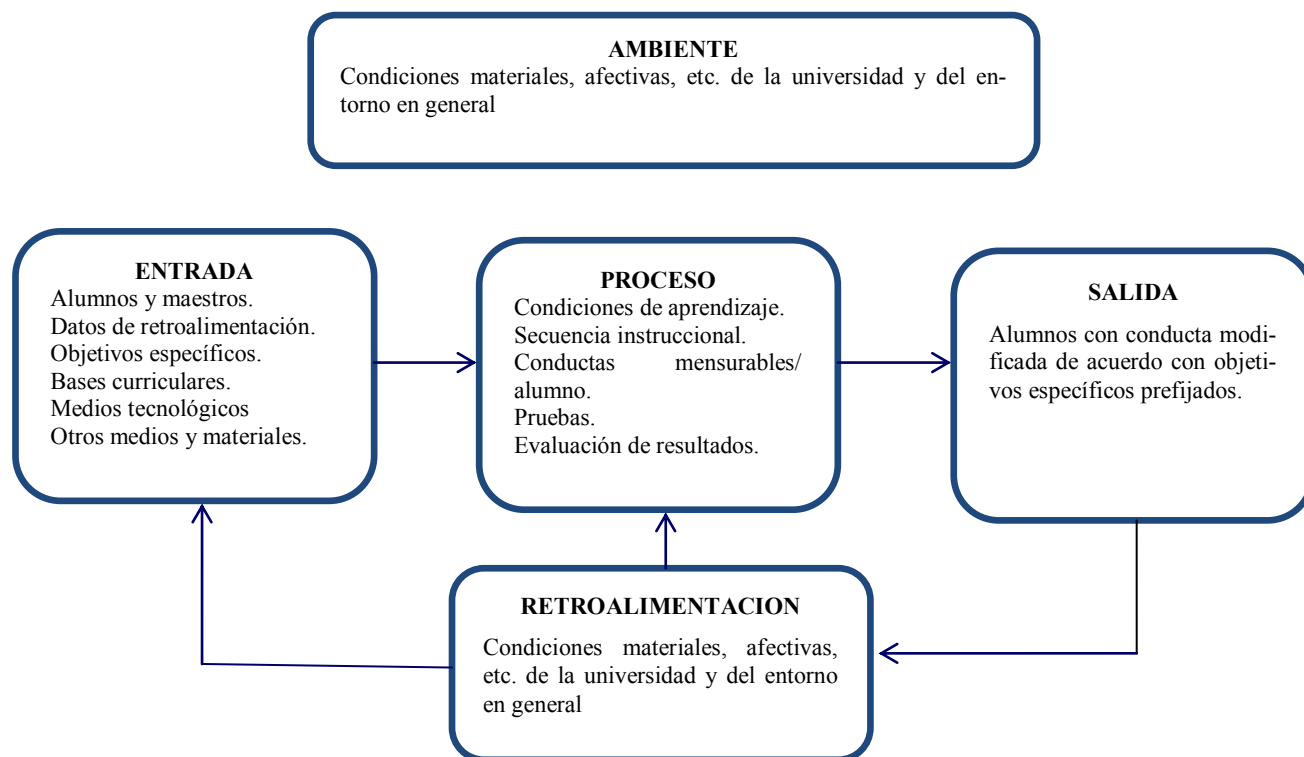
Un modelo de sistema abierto puede esquematizarse como el complejo de actividades o procesos múltiples requeridos para completar el proceso de transformación de insumos en resultados, que implica el grado de productividad de la organización siendo ésta, la razón entre insumos y resultados en un periodo con la debida consideración de calidad (15).

En el siguiente gráfico se esquematiza a la carrera universitaria como una unidad programática de carácter sistémico.

Cabe resaltar, que además de las actividades referidas a enseñanza aprendizaje, investigación, extensión, postgrado, admisión, entre otros, todas las organizaciones realizan operaciones relacionadas con la mercadotecnia, finanzas y recursos humanos (16).

Adoptar el enfoque de sistema abierto para abordar la gestión académica de una carrera, orienta la reflexión en la identificación de las demandas y expectativas de los beneficiarios, la interacción con la sociedad, las características de los insumos, la calidad de los procesos, de los productos y de los resultados finales.

Figura 1. Carrera universitaria desde el enfoque sistémico



Fuente: UNESCO (1994)

4. Algunas tendencias y lineamientos que deben ser incorporados en la gestión universitaria

La gestión de las universidades está en un proceso de transformación, el marco en el que toman sus decisiones cambia en tanto aumentan las demandas de la sociedad y también por el control que los gobiernos ejercen sobre ellas, no obstante, su autonomía en el manejo administrativo financiero. Por tanto, esta transformación debe tender a superar el rezago de la educación respecto al desarrollo socio económico y cultural; el escaso apoyo financiero proveniente de los gobiernos; la débil correspondencia existente con las necesidades de los pueblos; así como, con su carácter multiétnico, multirracial, multicultural y plurilingüista (4).

En este sentido, son diversos los estudios y experiencias que se tienen en cuanto a gestión universitaria que

ponen de manifiesto su necesidad de cambio y adaptación al contexto actual.

Al respecto Ferrer y Pelekais (17), realizan un estudio de las tendencias gerenciales aplicadas a la gestión universitaria, donde se determina que en algunas universidades venezolanas, como la Universidad de Zulia; se implementa la planificación estratégica; el control de calidad a través de los procesos, servicios, clientes y productos; la reingeniería que está referida a identificar y medir los procesos; el benchmarking² orientado a reproducir las mejores prácticas organizacionales de otras IES. Por el contrario, tendencias gerenciales de gran utilidad e importancia tienen bajos niveles de aplicación en las IES, tal es el caso del empoderamiento, organización virtual y el cuadro de mando integral, lo cual puede estar asociado al desconocimiento de las ventajas y alcances de las mismas.

Estrada y Benitez (18), plantean que las IES deben introducir la gestión del conocimiento como instrumento de gestión universitaria, entendiéndose este como la: *“capacidad de seleccionar, organizar, presentar y usar la información por parte de los miembros de la organización, con el objeto de utilizar en forma cooperativa los recursos de conocimientos basados en el capital intelectual propio, con la finalidad de desarrollar las aptitudes y de generación de valor.”* (19)

Una gestión adecuada del conocimiento permitirá rescatar los hallazgos generados a través de procesos investigativos, difundirlos y contribuir a la internacionalización de las universidades. Es así que se plantea la creación de comunidades de conocimientos, incorporación de intranet, actualización sistemática de la información, disponer de base de datos, gestionar el conocimiento tácito y convertirlo en explícito, disponer de un repositorio de información, entre otros.

Si bien la gestión del conocimiento es una herramienta que puede coadyuvar operativamente en la difusión de la investigación, también puede coadyuvar en la gestión y toma de decisiones en las carreras universitarias. Para ello, se plantea la creación de bases de datos, aplicación de procedimientos de minería de datos³, para la obtención de redes neuronales artificiales, que proporcionen información pertinente, oportuna y válida que ayude a los directivos de las IES en la toma de decisiones (19).

Ciertamente los estudios antes mencionados, abordan componentes importantes para gestión de las IES, no obstante, no toman en cuenta el papel que ejercen los recursos humanos que se encuentran inmersos en la gestión y prestación de servicios educativos, siendo indudable el papel que desempeña el clima o ambiente de trabajo para el cambio e innovación. En esta línea, Bris (10) identifica los elementos necesarios para lograr una clima laboral adecuado, entre los que se encuentran: comunicación, motivación, participación, confianza, planificación liderazgo y creatividad, por tanto, concibe y estudia al clima laboral desde una perspectiva integral, valorando todos los elementos y los factores que aparecen directamente en la organización o forman parte de ella.

De forma muy estrecha con el clima laboral, el liderazgo en las IES juega un papel fundamental en la constitución de los niveles motivacionales de los trabajadores y docentes. Según Hoy, Smith y Sweetland (20), actualmente los docentes son considerados personas con una alta susceptibilidad ante la percepción de situaciones de autoritarismo y de control, reaccionando de forma negativa ante esta realidad; siendo más empáticos con líderes que tienen una perspectiva abierta, amistosos y considerados con sus colaboradores; por lo que es necesario poner en práctica, según Cortés (21), modelos democráticos, en los que los docentes, puedan sentirse cómodos y puedan desarrollar en su proceso laboral tanto personal, como profesionalmente.

Para finalizar esta sección, es posible mencionar a autores como Estrada y Benitez (18), Ferrer y Pelekais (17), Donini (5), Sosa et al (22); que indican que es imprescindible la incorporación de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC's) como herramienta e instrumento de la gestión universitaria, apoyo para actividades relacionadas con el manejo de archivos y expedientes académicos, matriculación de estudiantes, comunicaciones entre docentes y estudiantes, gestión de recursos humanos, apoyo a la actividad de investigación y administración, facilitador de los procesos de toma de decisiones, herramienta de mercadotecnia y otros. La tecnología bien aplicada, produce un impacto positivo y multiplicador en todos los ámbitos universitarios; en la docencia, en la investigación, en la extensión y en la gestión.

5. Aproximación a los modelos de gestión universitaria propuestos

La tendencia mundial actual es la utilización de modelos de excelencia en la gestión, como instrumento para el logro de la competitividad organizacional. Se puede evidenciar en modelos como: el Malcolm Baldrige (Estados Unidos), European Foundation for Quality Management (EFQM), modelo Iberoamericano de excelencia en la gestión, modelo Deming aplicado en los países asiáticos. A nivel Latinoamérica destacan, el modelo para una gestión empresarial de excelencia (Argentina), el modelo de excelencia en la gestión (Brasil), el modelo de excelencia del premio colombiano a la calidad de la gestión (Colombia), el modelo de gestión de excelencia (Chile), el modelo excelencia en la gestión (Perú).

Los modelos de calidad no solo se aplican a nivel empresarial, sino también al sector educativo, que los está adoptando para realizar sus procesos de autoevaluación, con la finalidad de mejorar su gestión como para lograr una acreditación externa. A continuación se presentan algunos modelos propuestos para este tipo de instituciones.

Sosa, Silva y Acevedo (22), plantean para la Universidad Nacional Santiago del Estero, una estrategia organizacional mediante el desarrollo de un modelo soportado por las TIC's para mejorar los procesos de generación y gestión de conocimientos a partir de una reestructuración interna que les permita incorporarse a redes organizacionales más complejas, y responder a las nuevas demandas socioculturales y formativas que requiere el perfil sociológico de los estudiantes, así como las actuales funciones de las instituciones de formación. Dicha propuesta, iniciada el 2009, continúa la línea de investigación fijada por esta universidad a través del desarrollo del proyecto denominado: Modelo integrado de gestión académica con enfoque de gestión del conocimiento para promover ventajas competitivas en la universidad, que ha finalizado en diciembre de 2009, con una evaluación externa satisfactoria.

A nivel Colombia, Gomez Mora y Pérez (23), han desarrollado un modelo de gestión enfocado a los procesos académico administrativos para instituciones de educación superior, basado en el Modelo Intellectus, desarrollado por el Instituto Universitario de Administración de Empresas (IADE) de la Universidad Autónoma de Madrid (UAM), bajo la dirección de Bueno (24), modelo que ha sido ampliamente utilizado en organizaciones de diversa índole para la medición y gestión del capital intelectual. Respecto al modelo desarrollado por Gomez Mora y Pérez (23), contempla cinco niveles, constituyéndose el primer nivel o elemento central el servicio; en el segundo nivel se encuentran el capital financiero, capital humano, capital tecnológico y capital relacional; en el tercer y cuarto nivel factores como: espacio físico, presupuesto, profesores, estudiantes, dotaciones, investigación y extensión. Así también, plantea las medidas de desempeño referidas a enseñanza aprendizaje, impacto social, eficiencia, ingresos y costos. En el último nivel, plantea un sistema de control que toma en cuenta aspectos básicos como: planeación ejecución y evaluación. Cabe resaltar, que este puede ser usado por cualquier institución de educación superior y de manera repetida por una misma universidad cada vez que las condiciones del entorno e internas lo ameriten.

Blanco y Quesada (3), destacan el modelo de la Corporación Calidad de Colombia, que se aplica a las instituciones educativas para otorgar el *“Galardón a la Excelencia premio a la Gestión Educativa CLASE”*, dicho modelo incluye elementos de entrada o insumos, procesos y salidas. En este modelo la entrada es la gestión estratégica; la gestión humana, académica y administrativa, conforman los procesos, que a su vez influyen en la responsabilidad institucional, éstos generan los resultados; el modelo cuenta también con un criterio que, de manera transversal, soporta la filosofía, el quehacer y el desarrollo institucional; se trata de la gestión de la innovación y el aprendizaje. Actualmente el modelo de la Corporación Calidad, es empleado para la medición y evaluación de la excelencia en gestión institucional en organizaciones educativas en todos los niveles, aspecto que demuestra su utilidad y pertinencia en el contexto colombiano.

Uribe (13), plantea un modelo de control integrado de gestión académica para la USFX, enfocándose en el componente de control administrativo, este modelo toma en cuenta los procesos de mercadotecnia, operaciones, finanzas y recursos humanos, sustentado en un sistema de información, compuesto por un conjunto de indicadores para su evaluación periódica y posterior aplicación de medidas correctivas. Este modelo lamentablemente no ha sido aplicado y se constituye una propuesta teórica, perfectamente compatible y aplicable a las carreras universitarias, por lo que puede ser utilizado como parte del sistema de programación de operaciones, que la universidad como institución pública está obligada a desarrollar de acuerdo a ley.

Se ha hecho una breve descripción de algunos modelos implementados en Latinoamérica, pero el análisis más profundo de cada uno de ellos debe considerar, además un análisis completo de su contexto. Si bien los modelos descritos, indudablemente presentan ventajas y soluciones ante los problemas que se presentan en el ámbito de la gestión de una carrera universitaria, éstos responden a realidades y a entornos educativos totalmente diferentes al que atraviesan las carreras de la USFX, aspecto que dificulta su apropiación, ya que dada la complejidad del proceso de gestión se debe planear cuidadosamente sus factores y elementos, tomando en cuenta las características de las funciones de docencia, investigación y extensión, así como las fases de planeación, organización, dirección y control; mismas que deben guardar la necesaria correspondencia con el contexto socioeconómico local y nacional.

Conclusiones

La gestión de las organizaciones educativas está referida a la administración de los recursos para alcanzar determinados objetivos eficientemente. Es por ello que la gestión educativa puede ser considerada como la dirección de la educación con una perspectiva científica gerencial considerando las siguientes fases en su desarrollo: previsión, planeación, organización, dirección, control.

Es importante mejorar la gestión al interior de las universidades ya que existe la necesidad de que estas instituciones avancen en un proceso de transformación hacia organizaciones inteligentes, por tanto, se debe vencer la resistencia al cambio generando también un clima de trabajo óptimo que posibilite la cooperación de todos los miembros de la organización. Para lograr ello, es necesario un modelo de gestión y un liderazgo apropiados que permita involucrar a todos los recursos humanos en torno al logro de los objetivos planteados.

Una carrera universitaria puede ser estudiada asumiendo la teoría de sistemas. Desde este enfoque, la gestión en instituciones educativas es concebida como un sistema abierto donde existen insumos, procesos y salidas. Esto permite identificar las demandas de los beneficiarios y de la sociedad, identificar los insumos necesarios para proveer un servicio de calidad, planificar los procesos de prestación del servicio y posibilitar productos y resultados finales adecuados.

En la presente revisión, se han logrado identificar como principales tendencias gerenciales aplicadas a la gestión universitaria: dirección estratégica; control de calidad a través de los procesos, servicios, clientes y productos; reingeniería; benchmarking; introducción de la gestión del conocimiento como instrumento que permitirá rescatar el conocimiento generado y su difusión; dirección del talento humano. También destaca la incorporación de las TIC's como herramienta facilitadora de procesos de prestación de servicio.

Actualmente se han desarrollado varios modelos de gestión específicos para IES, en el entendido de que la gestión es determinante para alcanzar niveles de calidad aceptables tanto por el mercado, como por organismos de evaluación y acreditación. De los modelos planteados, se considera el más adecuado el desarrollado por Gomez Mora y Pérez (23), por su condición holística, al incorporar los elementos propios del proceso administrativo y los referidos a docencia, investigación y extensión, con sus respectivos requerimientos, asumiendo una orientación o filosofía de servicio. Sin embargo, antes de asumir un determinado tipo de modelo y para lograr la necesaria correspondencia con las necesidades de la sociedad, es preciso tomar en cuenta los siguientes aspectos: problemática propia de la USFX, características de los recursos humanos, clima de trabajo, probable resistencia al cambio, contexto socioeconómico local y nacional, entre otros.

La revisión bibliográfica efectuada permite además identificar potenciales temáticas de investigación relacionadas con la gestión desarrollada en las universidades, tales como: incidencia de factores como el estilo de liderazgo y motivación de los recursos humanos en el logro de los objetivos institucionales; análisis del clima de trabajo en instituciones de educación superior; tipo de tendencias gerenciales aplicadas, su grado de pertinencia y contribución al mejoramiento del servicio; aplicación de las TIC's en la gestión del conocimiento y su influencia en la calidad del servicio educativo ofertado; entre otros.

Notas

¹ Entiéndase como la forma en la que se dividen u organizan las universidades, a partir de una infinidad de escuelas, facultades, carreras, centro e institutos, cada uno con sus respectivas líneas de generación y aplicación del conocimiento.

² Entiéndase como un proceso sistemático y continuo mediante el cual las organizaciones recopilan información y obtiene nuevas ideas mediante la comparación de determinados aspectos con las empresas o instituciones líderes o más fuertes del mercado.

³ La minería de datos, es un campo de las ciencias de la computación referido al proceso que intenta descubrir patrones en grandes volúmenes de conjuntos de datos. Utiliza los métodos de la inteligencia artificial, aprendizaje automático, estadística y sistemas de bases de datos. El objetivo general del proceso de minería de datos consiste en extraer información de un conjunto de datos y transformarla en una estructura comprensible para su uso posterior.

Referencias bibliográficas

1. Rodríguez- Gómez R. La universidad latinoamericana en la encrucijada del siglo XXI. *Revista Iberoamericana de Educación* 1999.21:55-57.
2. Vries W, Ibarra E. La gestión de la universidad: Interrogantes y problemas en busca de respuestas. *Revista Mexicana de Investigación Educativa* 2004 Jul-Sep. 9 (22): 575-584.
3. Blanco Hernández I, Quesada Ibargüen V. La gestión académica, criterio clave de la calidad de la gestión de las instituciones de educación superior. *Revista Universidad Central de Venezuela [Seriada en línea]* 2014. Disponible en: http://www.ucv.ve/fileadmin/user_upload/vrac/documentos/Curricular_Documentos/Evento/Ponencias_1/Blanco_y_Quesada.pdf. Consultado Julio 9, 2014.
4. Valcárcel N, Rodríguez A. De la gestión y administración escolar a la gestión universitaria: para el cambio en Bolivia. Cochabamba: Editorial Kipus; 2008.
5. Donini M; Donini A. La gestión universitaria en el siglo XXI. Desafíos de la sociedad del conocimiento a las políticas académicas y científicas. Documentos de Trabajo N° 107, Universidad de Belgrano [Seriada en línea] 2003. Disponible en: http://www.ub.edu.ar/investigaciones/dt_nuevos/107_donini.pdf. Consultado Julio 7, 2014.
6. UNESCO. Declaración mundial sobre la educación superior en el siglo XXI: visión y acción. Documentos de la Conferencia Mundial sobre la Educación Superior. 1998 oct 5-9; París, Francia: UNESCO; 1998.
7. Castells M. La Era de la Información: Economía, Sociedad y Cultura: La sociedad Red. México: Siglo XXI; 1999.
8. Burns J. Transforming Leadership: A New Pursuit of Happiness. New York: Ed. Atlantic Monthly Press; 2003.
9. García de Fanelli A. La gestión universitaria en tiempos de restricción fiscal y crecientes demandas sociales. Documentos de Trabajo N° 80, Universidad de Belgrano. [Seriada en línea] 2001. Disponible en: http://www.ub.edu.ar/investigaciones/dt_nuevos/80_fanelli.pdf. Consultado, Julio 15, 2014.
10. Bris M. Clima de trabajo y organizaciones que aprenden. *Revista Educar* 2000. (27): 103-117.
11. Mendieta A, Pérez A. La formación de investigadores en la calidad de la educación superior en México. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo* 2013 Ene-Jun. 3 (6).
12. Del Pozo F. La dirección por sistemas. México: Ed. Limusa; 1990.
13. Uribe W. El control integrado de gestión académica en las carreras de la USFX [Tesis de maestría]. Sucre, Bolivia: Universidad Andina Simón Bolívar; 1997.
14. UNESCO. Modelo de Gestión GESEDUCA. Santiago de Chile: OREALC; 1994.
15. Koontz H, Weihrich H. Administración, una perspectiva global. México: Ed. McGraw Hill; 1994.
16. Blanco Illescas F. El control integrado de gestión. México:

Ed. LIMUSA; 2009.

17. Ferrer T, Pelekais C. “Tendencias gerenciales y la gestión universitaria. Revista de Ciencias Sociales 2004 Ene-Abr. 10 (1): 148-163.

18. Estrada V, Benítez F. La gestión del conocimiento en la nueva universidad cubana. Revista Pedagogía Universitaria 2006. 11 (2): 1-8.

19. Passoni L. Gestión del conocimiento: una aplicación en departamentos académicos. Revista Gestión y Política Pública 2005 Ene-Jun. 14 (1): 57-74.

20. Hoy, Smith, Sweetland. The development of the organizational climate index for high schools: Its measure and relationship to faculty trust. The high School Journal Chapel Hill, University of North Carolina 2003. (86): 38-49.

21. Cortés, Alejandra. Estilos de liderazgo y motivación laboral en el ambiente educativo. Revista Ciencias Sociales 2004. 6 (106): 203-214.

22. Sosa M, Velázquez I, Silva C; Zarco R, Acevedo J. Modelo de Gestión Académica para Instituciones Educativas Basado en el Enfoque de Gestión del Conocimiento. SEDICI Repositorio Institucional de la Universidad de La Plata. [Seriada en línea] 2010. Disponible en: <http://sedici.unlp.edu.ar/>

handle/10915/19630. Consultado Julio 9, 2014.

23. Gómez Mora M, Pérez J. Un modelo de gestión para procesos académico administrativos para instituciones de educación superior. Revista Vínculos Colombia. [Seriada en línea] 2008. Disponible en: <http://revistavinculos.udistrital.edu.co/files/2012/12/Un-modelo-de-gesti%C3%B3n-para-procesos.pdf>. Consultado Julio 19 de 2014.

24. Bueno E. Proyecto Intellectus. Boletín del Club Intelect. Madrid: 1998.

Cite este artículo como: Mita E. Necesidad de un modelo de gestión para las carreras de la Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca: breve aproximación al estado del arte. Ad Astra. 2015; 6 (3): 98-105.