

Luis Araya-Castillo

[DOI 10.35381/cm.v10i19.1352](https://doi.org/10.35381/cm.v10i19.1352)

Gobernanza universitaria desde una visión ética en Latinoamérica

Las universidades se están viendo enfrentadas a innumerables desafíos, puesto que participan en entornos altamente competitivos y dinámicos, a partir de las nuevas exigencias que les impone la sociedad donde están insertas, y porque el entorno en que interactúan ha experimentado a nivel mundial y en particular en Latinoamérica un proceso de construcción y reconstrucción.

Dentro de las características que definen el nuevo entorno de los sectores de educación superior, se encuentra un alto nivel de dinamismo, los crecientes niveles de diversificación y privatización, un rápido crecimiento de las instituciones participantes, la aparición de nuevos tipos de instituciones, la conformación de consorcios académicos, el incremento en la demanda, los cambios en las regulaciones, la tendencia hacia una población estudiantil más heterogénea, la expansión de la oferta universitaria, un aumento en las restricciones presupuestarias, la presión de recolectar fondos de capital y controlar los incrementos en los gastos de personal, una elevada competencia por captar y retener a los estudiantes, el desarrollo de un mercado de educación global, y la llegada y rápida difusión de las tecnologías de la información y la comunicación.

En este escenario, las universidades han tenido que adaptar sus estructuras organizativas y replantear sus formas de relacionarse, con la finalidad de convertirse en estructuras más flexibles, dinámicas y transparentes, capaces de asumir los permanentes cambios y desafíos de la educación superior; y por consiguiente, de estar en condiciones de alcanzar mayores niveles de excelencia en todo el “proceso productivo”, y con esto mejorar los niveles de calidad en las distintas actividades que realizan, con tal de mantener sus posiciones de liderazgo y fuentes de ventajas competitivas, al mismo tiempo que desarrollan una base sólida que les permita alcanzar altos indicadores de

Luis Araya-Castillo

eficiencia a través de la creación de valor y la mejora continua de sus procesos académicos.

Este interés de las universidades surgió como respuesta a las demandas de la población, al deterioro de la calidad de algunas instituciones y a cambios en el comportamiento de los estudiantes. Y también porque desde las empresas y la sociedad se demanda por profesionales con nuevas habilidades y competencias, y por nuevos roles de las instituciones de educación superior; y porque tanto los responsables políticos como los agentes sociales han comenzado a exigir que las universidades controlen y justifiquen sus resultados.

Las universidades poseen algunas características que las distinguen respecto de las organizaciones clásicas, entre las cuales se destacan las dificultades para estandarizar sus actividades esenciales, docencia, investigación y vinculación con el medio. A ello cabe agregar que sus unidades académicas constituyentes (por ejemplo, facultades, institutos, departamentos, escuelas, centros) suelen operar con una gran independencia por la alta calificación de sus miembros, difíciles de dirigir y exigentes en orden a trabajar sin interferencias.

Dado esto, el gobierno de las universidades y/o su gobernanza, se constituye en un actor decisivo para la gestión de políticas públicas o, en cualquier caso, un mecanismo de planificación para potenciar sus capacidades estratégicas frente al medio ambiente externo. Para esto se parte de la premisa de que un gobierno universitario eficiente requiere de una especie de soporte en donde se pueda asentar, mejor que de otra manera, el análisis crítico y los procedimientos de gestión que permitan los cambios y las acciones correctivas o reforzadoras para alcanzar el avance deseado.

En consecuencia, desde un enfoque centrado en el *management*, se hace relevante conocer cómo estas entidades afrontan y distribuyen sus aspectos administrativos, financieros y académicos; de la misma manera que es primordial entender cómo cada unidad se conforma y relaciona con los demás entes involucrados en los procesos de

Luis Araya-Castillo

toma de decisiones. Para de esta manera identificar modelos que posibiliten un mejoramiento en la gestión universitaria, asunto de mucha relevancia y trascendencia en Latinoamérica, donde se espera que las universidades sean agentes para la prosperidad económica, para la competitividad de los países, para la prosperidad individual, para la disminución de las brechas de desigualdad y para la movilidad social.

Sin embargo, la sociedad demanda que las universidades alcancen sus objetivos sin dejar de tener presente que la toma de decisiones se debe realizar bajo los imperativos de la ética y de la responsabilidad social universitaria, por cuanto la universidad como institución social debe contribuir a la solución de los problemas actuales, proveyendo el uso del conocimiento, la innovación y la tecnología.

Esto implica que el proceso de gestión de los gobiernos universitarios no solo tiene implicancia interna, sino también externa, dado que es el entorno el que da sentido a la existencia de las universidades; y en vista de las reformas que se están gestando y que buscan que se amplíe la capacidad de regulación del Estado sobre los sectores de educación superior a través de mecanismos de evaluación externa de la calidad, que se enfocan en evaluar el cumplimiento de los proyectos corporativos y en verificar la existencia de mecanismos eficaces de mejoramiento continuo y de autorregulación y de aseguramiento de la calidad.

Por tanto, es en este escenario que la gobernanza universitaria facilita que se adopten decisiones estratégicas pertinentes y sustentables, que posibiliten la continuidad del proyecto educativo, y donde se trabaje con una lógica de que la educación se centra básicamente en el desarrollo progresivo del conocimiento y las habilidades de los alumnos, en ofrecer una formación profesional que responda y se adecúe a las necesidades del entorno social y laboral, y en crear un ambiente de seguridad e interacción saludable entre los alumnos, académicos y el resto de las personas que integran las instituciones.

Para esto las universidades deben enfocarse no sólo en alcanzar un desempeño óptimo

Luis Araya-Castillo

y en generar ingresos, sino que también en obtener prestigio académico y social, puesto que la sociedad ha entregado a éstas la responsabilidad de crear y gestionar el conocimiento. Como centros de investigación y de generación de conocimiento aportan a su entorno local, nacional, regional o internacional, y tienen la responsabilidad de ofrecer a las próximas generaciones de profesionales o líderes una formación de calidad, integral, inclusiva y con sentido social.

Y, esta situación es particularmente relevante en Latinoamérica, donde cohabitan dinámicas sociales de transformación en la sociedad que influyen en la gobernanza universitaria. Y es así porque la riqueza o pobreza de los países depende en gran medida de la calidad de la educación superior, puesto que, para lograr un desarrollo como país, es fundamental la creación de conocimiento como un elemento central para mejorar la calidad de vida y progreso, y fundamental para el desarrollo sostenible y la mejora en el bienestar de las personas.

Dr. Luis Araya-Castillo. Ph.D

larayac@ucsh.cl

Universidad Católica Silva Henríquez, Santiago de Chile, Santiago, Chile

<https://orcid.org/0000-0001-7574-3907>