



La reforma universitaria latinoamericana: el reto para la anticipación o la adaptación como lógica institucional.

The Latin American University reform: the challenge for anticipation or adaptation as institutional logic

Víctor Manuel Rosario Muñoz, Elia Marúm Espinosa y Maritza Alvarado Nando

Rosario Muñoz, V. M., Marúm Espinosa, E. y Alvarado Nando, M. (2018). La reforma universitaria latinoamericana: el reto para la anticipación o la adaptación como lógica institucional. *Revista Latinoamericana de Educación Comparada*, 9 (13), pp 105-117.

Resumen

La mirada que se presenta es una llamada a la universidad latinoamericana para que redefina su rol en el contexto del desarrollo sostenible de los países rumbo a la tercera década del siglo XXI. La reforma deberá plantearse cuestionamientos radicales de su misión y visión en donde recobre su papel fundamental en el concierto de la formación de recursos humanos de alta calificación y la generación, apropiación y diseminación del conocimiento en vinculación con los desafíos mundiales y problemas nacionales pues de lo contrario continuará como la mayoría de las instituciones latinoamericanas, como organizaciones que se adaptan a los designios del mercado de los profesionistas y no responden con prontitud, a los retos que se viven en el presente y futuro inmediato con relación a los problemas que laceran a las poblaciones de América Latina. Esta disyuntiva representa para los actores universitarios el desafío de involucrarse en una reforma que transforme no sólo las estructuras organizativas, sino también la concepción de ser universidad y de la responsabilidad social que asume como entidad abierta, flexible, con valores y en permanente innovación, en el marco de los campos problemáticos recuperados como objetos de estudio y asumidos, por ésta, desde una lógica transdisciplinar.

Palabras clave: reformas universitarias/responsabilidad social/cambios organizacionales/ formación de recursos humanos

Abstract

The look that is presented is a call to the Latin American University so you redefine its role in the context of the sustainable development of countries heading to the third decade of the 21st century. Reform must consider radical questioning of its mission and vision where to regain its role in the concert of the formation of human resources of high qualification and generation, appropriation and dissemination of knowledge in connection with global challenges and national problems as otherwise will continue as the majority of Latin American institutions, as organizations adapt to the designs of the market of professionals who do not respond promptly to the challenges that are they live in the present and immediate future in relation to the problems that impale the populations of Latin America. This dilemma represents for college players the challenge to engage in a reform that transform not only organizational structures, but also the concept of University and the social responsibility assumed as open entity, flexible, with values and constant innovation, in the context of the problematic fields recovered as objects of study and assumed, by this, from a logic transdisciplinary.

Keywords: University reforms / social responsibility / change management / human resources training



Introducción

La universidad como institución socio histórica enfrenta, hoy en día, el desafío y la oportunidad para iniciar una profunda reforma estructural que la movilice y ubique como una organización que se fortalece en el presente y anticipa en el futuro en el marco de los cambios exponenciales en las ciencias, tecnologías, campos del conocimiento y profesiones. Cambios que ya están aquí y que plantean una poderosa ola de transformaciones cuyo golpe puede aniquilar una parte o toda la institución si las universidades latinoamericanas no intensifican sus procesos de transformación con reformas radicales, tanto en su propia misión social como en su organización y funcionamiento. Sin embargo, habrá que reconocer que este es el reto fundamental, toda vez que la formación de recursos humanos de alto nivel lo que exige a las instituciones de educación superior (IES) es su pertinencia, viabilidad y sustentabilidad con actores en permanente problematización de la realidad y generadores de propuestas de innovación tanto en las funciones sustantivas como en los nuevos modelos inteligentes para la organización y gestión académica innovadora.

Lo anterior se enmarca en la intención de reconfigurar en la universidad, el andamiaje institucional interno desde una concepción de gestión del conocimiento que desmonte la gestión de tipo industrial fabril, desde una concepción ampliada de lo que es el diseño y reestructuración curricular, hasta la construcción de canales de comunicación y diálogo con los cambios acelerados en todos los ámbitos y sectores del conocimiento.

La tesis que orienta esta reflexión argumentativa está referida a establecer que las reformas universitarias son acciones intencionadas que plantean transformaciones de largo aliento e integra grupos de trabajo colaborativos, comprometidos, con auténticas convicciones para la innovación académica, pero que necesitan tener horizontes de planeación y ejecución que aseguren su cumplimiento de manera permanente. Se asume que las reformas universitarias que vienen, deben considerar, el rompimiento de los paradigmas organizacionales de la simplicidad, para ubicarse en la compleja dinámica interna universitaria, en los espacio-tiempo en los que trabajan sus actores y expresan sus prácticas institucionales cotidianas, en donde la innovación permanente es criterio transversal para la vanguardia y anticipación de la universidad con el contexto complejo y su dinamismo, como lo real, seguro e irrepetible, pero sobre todo, las reformas deben considerar que los problemas estructurales y las necesidades de nuestros países no son las de las naciones desarrolladas y por ello, los modelos y propuestas de reforma emanados y válidos para esas latitudes no pueden trasladarse mecánica ni acríticamente a una realidad latinoamericana que requiere sus propias respuestas a las reformas universitarias.

Los desafíos y megatendencias: la gran oportunidad para la transformación de la universidad

En la actualidad la universidad, en lo sustancial, no ha cambiado sus esquemas y formas de funcionamiento que ha tenido desde hace más de un siglo. “Hoy en día la universidad ya no es un lugar a donde se va a tomar clases, es un lugar de ciencia, de conocimiento, de producción, de creación de empresas y proyectos de emprendimiento social y renovación cultural, un lugar donde se crean oportunidades y soluciones para la construcción de un mundo mejor, esto cambia la forma en que los estudiantes y la sociedad se relacionan con la universidad” declaró en una entrevista de prensa en 2016 Antonio Sampaio da Nova, Rector de la Universidad de Lisboa.

Prevalecen en ella las concepciones industriales estandarizadas de funcionamiento y de formación de estudiantes; el cambio, la transformación es inminente pero se debe considerar en ella que “el trabajo académico de las universidades no puede sujetarse a la conveniencia de algún o algunos grupos sociales ni al interés particular o parcial de una parte de la sociedad, su autonomía reconstruida es la garantía de que continuará siendo un espacio de libre generación de ideas y conocimiento teórico y aplicado para el beneficio de la totalidad de la sociedad y para el aseguramiento de la sustentabilidad de su desarrollo endógeno, pero interdependiente en un mundo cada vez más interrelacionado” (Rosario y Marúm, 2012:154). El estudio de la “geopolítica del conocimiento” comienza a impulsarse en las universidades latinoamericanas, para poder contar con el marco de referencia indispensable para el diseño y actuación de las universidades del sub continente, cuyo compromiso social difiere en mucho de las universidades de países desarrollados.

En la actualidad, “la universidad es una de las instituciones contemporáneas más debatidas. Hay quienes sin ninguna esperanza, afirman que la universidad está muerta, otros, menos drásticos y deseando dejar una puerta abierta a su reconversión, establecen que está en ruinas o exhausta; y finalmente, los más optimistas, sabiendo el papel que juega



en la sociedad como un icono cultural, repiten convincentemente, que su transformación es la única alternativa, dada la manifiesta pérdida de valor y significado que la ha erosionado” (Parra-Sandoval, et al, 2010: xxv), por eso, estas autoras concluyen con una pregunta, ¿es la última llamada para la universidad?

Como bien señala Huerta (2017: 23), con el auge neoliberal en nuestros países se apuesta al crecimiento hacia afuera y a las reformas estructurales para atraer capitales, se descuida el mercado interno y las bases sociales y culturales que lo sustentan por lo que entran en crisis definitiva las soluciones provisorias impuestas en el período del auge neoliberal, Así se combate a la crisis con los mismos mecanismos que la generaron, pero para enfrentarla no se atacan los graves problemas estructurales de nuestros países. Las universidades poco a poco van dejando su rol de conciencia lúcida de la sociedad, de conciencia crítica y propositiva de alternativas autóctonas, para sumarse a las corrientes teóricas y de pensamiento de los países desarrollados, a la visión Norte-Sur y a la de los grupos impulsores de mayor dependencia para nuestros países.

Por ello ha retomado impulso la visión Sur-Sur, la perspectiva de la universidad como generadora de alternativas para el desarrollo sostenible (sustentable) de los países latinoamericanos con un “modelo autónomo del desarrollo e integración de América Latina (MADIAL), que tendría como característica distintiva el hecho de poner en los conceptos usuales sobre “desarrollo nacional” y sobre “integración latinoamericana” un doble énfasis en torno a la idea de “autonomía” y no de mayor dependencia” (Ferrer en Jaguauribe et al, 2017: 24)

Así, para ubicar en perspectiva la impostergable y profunda reforma universitaria para el presente y rumbo al 2030, horizonte con el que nos hemos comprometido como países al signar la Agenda 2030 para el logro de los Objetivos del Desarrollo Sostenible (CEPAL, 2016) entre ellos la educación de calidad y la igualdad de género es necesario reconocer el desarrollo exponencial en los diversos campos del conocimiento, así como las grandes necesidades nacionales de los países latinoamericanos. Se debe entender que la organización escolar cualquiera que sea su dimensión, tipología, nivel y finalidades pasa invariablemente, por un proceso de sacudimiento estructural que le exige un análisis profundo por parte de quienes la conforman, ya sea rumbo a su anticipación o a la adaptación, como alternativas a seguir, en el marco del reconocimiento de las grandes transformaciones que se suceden en el mundo.

El Foro Económico Mundial en su informe Definiendo el Futuro de la Educación, Género y Trabajo plantea que “la tecnología y la globalización están transformando el trabajo significativamente. Sin embargo, la educación y los sistemas de capacitación y entrenamientos siguen permaneciendo estáticos y poco comprometidos desde hace décadas, siendo ampliamente inadecuados para este nuevo mercado de trabajo. Se debe entonces repensar la forma en que el talento es desarrollado y utilizado en el mundo, lo que requiere romper las viejas separaciones entre el sistema educativo y el mercado de trabajo con enfoques más ágiles para la regulación, nuevas formas de colaboración público-privadas y nuevas normas y valores” World Economic Forum (2018). La Cuarta Revolución Industrial está cambiando todo, desde la forma en que nos relacionamos entre nosotros, la forma en que funcionan nuestras economías, hasta lo que significa ser humano. No podemos simplemente contemplar cómo las nuevas tecnologías emergen y cambian nuestro mundo. Debemos dar forma al futuro en el que queremos vivir.

La Agenda Global que anualmente elabora el World Economic Forum ha establecido para los próximos años, las principales tendencias y desafíos para el mundo, en donde el avance de la desigualdad ocupa el primer reto económico que enfrentan las naciones. Las principales expresiones de esta problemática, son entre otros, el incremento de la violencia, los niveles de pobreza, la inestabilidad política y la degradación medio ambiental.

Otro reto lo representa la persistencia del desempleo sobre todo en el segmento de la población económicamente activa. La brecha con respecto a los ingresos entre países y continentes se ensancha. Hay una tendencia hacia un crecimiento económico modesto con empleos que se sostienen o se pierden. En el reporte anual de la Agenda Global se señala que una posibilidad de crecimiento es la educación, ésta debe fomentar la construcción de competencias tales como el liderazgo, la capacidad de crear e innovar, de emprender y de colaborar y conformar comunidades de aprendizaje.

La robotización que lleva al uso de drones, autos autónomos, inteligencia artificial, realidad aumentada y automatización de procesos no son una tendencia a largo plazo, de acuerdo con estudios del Institute for the future, Dell Technologies (2017) en 5 años ya serán una realidad en más del 50% de los puestos de trabajo, con lo cual la formación universitaria de muchas áreas será innecesaria o tendrá que transformarse en novedosas respuestas a esta tendencia. Por ello, la



disyuntiva de las universidades planteadas al inicio de este trabajo de seguir una vía gradual que lleve otro siglo para implantarse y dar resultados plenos, o una reforma que sea radical y vaya dando resultados permanentes y crecientes sigue teniendo vigencia en el debate sobre la reforma universitaria en América Latina.

Entre los efectos reconocidos y estudiados de manera amplia y significativa en los últimos años, por su impacto, es sin duda, el calentamiento global y la contaminación expresada a través de las emisiones de carbono y la polución de gases de invernadero derivado de la falta de propuestas y políticas que permitan transitar al paradigma de las energías limpias. Este cambio estructural implicaría avanzar en la implementación de nuevas tecnologías, cambiar la cultura de la movilidad urbana y sobre todo, la incorporación de nuevos sistemas productivos con innegociables políticas de promoción y fortalecimiento de la sustentabilidad.

El resurgimiento de los nacionalismos en el que se apela a un nuevo Estado tiene su origen en los egoísmos y surgimiento de una nueva ética excluyente en donde, en términos de Gordon Brown (citado en Velasco, 2014: p 4) “se justifica la defensa de lo propio desde principios morales y emocionales”. El reto se ubica en cuestionar cómo la vecindad de poblaciones con diferentes culturas, tradiciones e identidades puede trabajar de manera unificada en un entorno más abierto y global. De lo contrario alientan prácticas proteccionistas en lo económico, se promueve el racismo y la xenofobia que como plantea Huerta (2017) señalan el ocaso de la globalización económica, el inicio de una guerra comercial como preámbulo de otra guerra mundial.

Otro de los retos de carácter estructural, como ya se señaló son, sin duda, las innovaciones permanentes de las tecnologías de la información. Este es un punto de quiebre, que ha propiciado en toda la sociedad la internalización de la virtualidad y la cultura de las redes sociales, en los diversos ámbitos y rincones de la sociedad; este impacto no es exclusivo para algunos segmentos de la población. Esta dinámica denominada la cuarta revolución industrial industrial World Economic Forum (2018 a) interpela si América Latina y sus universidades están preparadas para enfrentarla.

Paulatinamente se incorporan a la vida cotidiana, una diversidad de herramientas y procesos tecnológicos que están impactando en la manera en que nos relacionamos con las cosas, lo que genera desaprendizajes continuos, por lo que el sistema educativo y, específicamente, la universidad, deberá integrar, a su organización, gestión, planeación estratégica y, a sus programas educativo, a su quehacer cotidiano estas transformaciones estructurales.

Por otra parte, otros cambios como los esquemas organizacionales en donde la flexibilidad, la virtualidad, el rol de los docentes, la creación de nuevas formas de organización institucional innovadoras en atención a la complejidad de la realidad, de competencias transversales, delinearán el camino por el que transitará la nueva formación de recursos humanos, lo que exige, por consecuencia, que las reformas universitarias en América Latina se consideren como impostergables, urgentes y pertinentes.

El marco anterior establece un ambiente adecuado para tomar decisiones y traducirlas a políticas públicas y modelos de gestión que permitan a los países latinoamericanos decidir la manera en que se insertarán en este embate de cambios mundiales, si seguirá siendo reactiva y alentando la dependencia, o será proactiva e impulsará cambios liberadores. En términos de Carlos Tünnerman (2011: 4) el primer reto que la Universidad del siglo XXI debe enfrentar es asumir críticamente los desafíos señalados, hacerlos objetos para el debate, las investigaciones, “e introducir el estudio de su compleja problemática como un eje transversal de todos sus programas” y sin duda, dar respuestas a la sociedad desde su quehacer fundamental, la formación.

Precisamente resurge la pregunta sobre el papel que debe asumir, desde ya pues solo tenemos 5 años para enfrentar un futuro que ya nos alcanzó y en los próximos años, la universidad como el espacio reconocido mundialmente en donde se cultivan las diferentes corrientes del pensamiento, y se promueve la universalidad del conocimiento, pero sin dejar de lado el hecho de que la inteligencia artificial tendrá un impacto aún no prevista ni por los más reconocidos futurólogos y que la geopolítica del conocimiento sigue considerándonos como consumidores dependientes del primer mundo .



Las reformas universitarias en América Latina

En la década de los noventa se generalizan las reformas universitarias en la región, las cuales ponderaban y se dirigieron “hacia la satisfacción diferenciada de la creciente demanda social de educación superior y en el marco de la ideología del mercado” (Mollis, 2002: 10). Las universidades de México, Argentina, Bolivia, Chile, Venezuela y Brasil asumieron como ejes rectores, algunos procesos de cambio similares, es decir, indicadores que pautaron las formas y el fondo respecto a los contenidos de las reformas, estas fueron: la ampliación de la matrícula; la actualización de la normatividad universitaria con un absoluto sentido de la autonomía como valor central; tránsito hacia un nuevo modelo de organización estructural (de escuelas y facultades a departamentos) y de nuevas dependencias universitarias; diversificación de fuentes de financiamiento; evaluación institucional y rendición de cuentas; homologación del profesorado con la instauración de los incentivos a la docencia y a la investigación; fomento a la vinculación con los sectores público, privado y social; cambios curriculares materializado en acortamiento de las licenciaturas, incorporación de nuevas modalidades educativas y el sistema de créditos, la flexibilidad curricular y el modelo por competencias y; el desarrollo de una diversidad de servicios educativos como: centros de cómputo y de autoacceso, tutorías académicas, diversificación de las modalidades de titulación, entre otros.

En este contexto se reconocía que había que transitar hacia una universidad que respondiera a las demandas del mercado laboral y de la necesidad de orientar el quehacer universitario hacia la calidad a través de indicadores, desde lo establecido por los ISO, hasta el reconocimiento de organismos acreditadores mediante entidades de la sociedad civil reconocidos por los ministerios de educación.

Después de más de 20 años de implementadas dichas reformas en América Latina, se tienen algunos resultados similares considerando el contexto de los países como ha sido, sin duda, la preocupación de las universidades por integrarse al mundo globalizado, atender un a los requerimientos de un mercado y a los nuevos empleadores. La formación de recursos humanos se ha orientado para satisfacer los requerimientos de los nuevos clientes económicos de las universidades, (los grandes corporativos tecnológicos, los sistemas financieros y económicos caracterizados por la usura y control mundial de los flujos del dinero, atender a los emporios agropecuarios quienes dictan las políticas para una producción eficiente, de élite y selectiva; los corporativos de la salud, entre otros) el aceleramiento del logro de la calidad tanto nacional como internacional mediante la acreditación de los programas educativos de licenciatura y posgrado, como un mensaje a la sociedad mediante su reconocimiento externo (los rankings como finalidad en sí misma); el cumplimiento de metas e indicadores gubernamentales a cambio de lograr financiamiento mediante el concurso en programas especiales; el incremento de convenios para la internacionalización con universidades, agencias y los sectores públicos y privados. En suma y en atención a lo establecido por García Gaudilla (2010) las reformas lograron cierto avance en la intención de ordenar las funciones sustantivas y normalizar la dinámica de la oferta de la educación superior en sus contextos respectivos, sin embargo, no tuvieron el mismo avance en la resolución de los problemas de acceso, equidad, calidad y recursos financieros. La lógica de las reformas operadas se realizó mediante procesos de gestión “rígidos, centralizados y poco flexibles”, desacreditado en el modelo de organización sobre el cual se llevaron a cabo dichas reformas.

Los preámbulos para la búsqueda de nuevos caminos.

Como se ha sostenido en esta disertación, la universidad no puede seguir como una organización reactiva más que anticipatoria. Si no se reconoce que en este momento se requiere de una reflexión profunda y nueva generación de directrices que formalicen políticas públicas para explicar y comprender los nuevos escenarios, de lo contrario se estará condenado a una irresponsabilidad social que será demandada y señalada por aquellos que ven en esta institución una esperanza para encontrar respuestas y nuevas posibilidades.

Redefinir el concepto de universidad, replantear el nuevo modelo educativo como eje central de la gestión institucional, implica revalorar la forma como los estudiantes viven, se comunican y se relacionan, y en función de ello transitar hacia nuevas formas de organización del trabajo institucional y docente y por supuesto, nuevas estructuras de poder. El control de docentes en el aula, mediante registros de entrada y salida, exámenes estandarizados y rúbricas, con cadenas de mando jerarquizadas de arriba hacia abajo, no será fácil de cambiar por esquemas de gestión del conocimiento como el trabajo en red, la distribución horizontal de la autoridad y el poder, el aprendizaje entre pares y en múltiples ambientes



de aprendizaje y otras características de esta gestión, por lo que se hace necesaria una transición entre estos dos modelos comenzando por la transformación innovadora del trabajo en el aula, aunque persista la gestión industrial-fabril en esta actividad.

La atención y el interés del estudiantado ha cambiado y seguirá cambiando para alejarse de los modelos tradicionales de enseñanza, por lo que la gestión de la innovación, la gestión del conocimiento serán los ejes para transformar el actual modelo educativo industrial-fabril, “no para hacer lo mismo que hemos venido haciendo como trabajo académico, sino para transformar el trabajo cotidiano en una nueva cultura, una nueva forma de contribuir con una realidad mejor” (Rosario y Marúm, 2012: 156), porque la sociedad busca en la universidad un modelo de organización y funcionamiento de respuestas pertinentes.

Como lo ha establecido Carlos Tünnermann (2011) al hablar de los desafíos contemporáneos que enfrenta la educación superior con respecto a su compromiso ético y social en donde deben trabajarse con imaginación y acciones innovadoras, desde el aula y en los ambientes institucionales, los valores como la libertad, la tolerancia, la justicia, el respeto a los derechos humanos, la preservación del medio ambiente y la cultura de la paz. Una educación superior para el desarrollo humano sostenible.

Es tiempo de convocar a un diálogo abierto al interior de las comunidades educativas de las universidades e instituciones de educación superior y considerar que estas organizaciones son entidades sociales reconocidas para construir escenarios posibles y proponer lineamientos para la calidad de vida de la ciudadanía. Esto requiere, indudablemente, de la apertura interna de la propia institución y de sus actores. Es fundamental, empezar a creer que la participación y la democracia en la universidad es el insumo principal con el que se catapultará una nueva organización en el debate de las ideas en este mar de desconcierto que permitirá cuestionar la nueva realidad que se pretende imponer, que no es otra cosa que el regreso de ideologías, que se asumía estaban presentes pero superadas por ideas liberales que no podían detener su camino en beneficio de las personas.

El sistema de educación superior en América Latina, se encuentra en estos momentos enmarcado en un contexto social, económico, político e histórico, con un alto nivel de incertidumbre, sobre todo en lo que se refiere a un factor determinante; la formación con responsabilidad social, con ciudadanos con identidad, emprendedores y transformadores desde sus actos cotidianos. Formar para una nueva ciudadanía.

Cabe preguntarse: ¿Cómo imaginar y crear un proceso de transición hacia modelos educativos no tan estructurados e inamovibles? ¿Qué procesos y quiénes deben iniciar el debate de carácter académico y político para recuperar el papel de la educación superior en el desarrollo integral y humano de la Región? ¿Cómo desestructurar una cultura política del inmovilismo ciudadano, que refleja, en mucho, lo que sucede en la universidad pública? En efecto, en estas preguntas se encierra, no la desesperanza, sino la oportunidad de lograr una institución social que verdaderamente grave en las grandes necesidades nacionales y en la construcción de un nuevo proyecto de nación.

Una posibilidad se ubica, en el caso de México, en la incorporación de nuevos instrumentos y criterios de calidad, ligados a los impactos valorados y medidos de la educación superior en relación a sus egresados, los resultados de investigación en áreas estratégicas, como el agua, los derechos humanos, la pobreza, la interculturalidad, la salud, las propuestas para el desarrollo de la micro y pequeña empresa, así como de su vinculación e integración estratégica con sectores focalizados y niveles educativos como la educación básica y media superior, para el cumplimiento de políticas públicas consensadas, dialogadas y configuradas con los diversos actores políticos de la sociedad pero sobre todo, en los amortiguadores que atemperen el impacto de la ola de la cuarta revolución industrial y que de manera proactiva integren desde ya los cambios para enfrentarla con éxito.

Este camino implica buscar e imaginar nuevas formas de comunicación y construcción de proyectos entre las instituciones y universidades, desde los propios académicos a partir de su quehacer cotidiano. Conceptos como currículum, docencia universitaria, gestión institucional, planeación y evaluación estratégica, investigación básica y aplicada, extensión, difusión y vinculación, deben repensarse desde una perspectiva de la diversidad y brechas sociales que actualmente se manifiesta en los países de América Latina. La problematización representa la piedra angular para diseñar, investigar e innovar para el cambio institucional.



¿Cuáles son algunos de los retos inmediatos que se deberán atender con transparencia desde las comunidades académicas de las universidades públicas? Repensar sus modelos académicos y organizacionales desde un paradigma alternativo; el de la complejidad y desestructurar sus funciones sustantivas diseñadas para una oferta educativa que todavía forma profesionistas para el siglo XX, caracterizada por el monismo disciplinar, en el marco de una organización institucional pautada por la sobre regulación normativa y una práctica que se dimensiona en la determinación de los espacios y el establecimiento de los criterios académicos, en el marco de una clara división de saberes que se ha pulverizado en la vida cotidiana y en el trabajo académico.

Se han construido y delimitado en los campus universitarios los «territorios del saber». Hay diferencias no nada más en la infraestructura y el equipamiento, de quienes se ubican en dichos espacios, sino también en las credenciales de los académicos y de su diferenciación laboral como profesores de asignatura, técnicos académicos, profesores docentes o profesores investigadores con títulos y grados, con membresías nacionales o internacionales, reconocidos por los diferentes programas federales, acreedores a los mejores niveles en programas de desempeño docente, que se traduce en emolumentos económicos complementarios. Al final, los programas están diseñados para los que tienen las credenciales y cumplen con los criterios establecidos para el otorgamiento de estímulos. Hay una evidente exclusión de académicos que son los que soportan las cargas docentes hasta en un 80 por ciento, como en el caso mexicano, en su calidad de profesores de asignatura. Esta carrera por el estar, más que por el ser se ha significado en una brecha entre los académicos y es significativamente cada vez, más profunda.

Esta realidad exige la exploración e investigación hacia un nuevo modo para hacer academia e iniciar nuevos contratos sociales comprometidos con la equidad, la inclusión y una ética colectiva, donde se privilegie la generosidad y la transparencia, materializada en la vida académica cotidiana.

El reto se ubica en trascender a un nuevo paradigma en la educación superior que rompa con el esquema de la organización vertical, individual y de una gobernanza desde y para las élites. Reto: provocar de manera permanente un debate abierto con la intención de crear e innovar desde una concepción de universidad, plural y participativa hacia un desarrollo sustentable, con un involucramiento y compromiso social de sus comunidades académicas, organizadas en red y con una intensa vinculación local, nacional e internacional. Esta posibilidad se concreta en la medida que un nuevo código de ética universitaria permea las acciones de problematización rumbo a la configuración, entre otras prioridades, de nuevos perfiles de directivos y docentes universitarios.

La desesperanza se gesta cuando se observa que conforme avanza la segunda década del siglo XXI, se identifica en la universidad pública, desde sus propios actores y sus prácticas, lentitud para involucrarse en su transformación radical, en sus concepciones, modelos educativos y paradigmas para la gestión y gobierno

Reinventar nuevas formas y modelos de gestión educativa y reconstruir nuevos liderazgos, pasa por entender que el aislamiento institucional es uno de los problemas que habrá de resolverse de inmediato. Esto es, las instituciones de educación superior deben ser universidades abiertas para la colaboración y la innovación sustentable, promover proyectos desarrollados mediante redes horizontales y en donde la colaboración represente la oportunidad para que los pares académicos, aporten a la generación de conocimiento a partir de la sistematización de sus prácticas institucionales. Trabajar campos problemáticos con procesos docentes y de investigación que generen conocimiento nuevo y configuren alternativas para combatir asuntos como: la pobreza, la crisis del agua, la movilidad, la vulnerabilidad de los ancianos, mujeres y niños, profundizar en acciones para el reconocimiento de la diversidad, la equidad e igualdad, las patologías de la virtualidad, el rezago y brechas digitales, hacer realidad la cultura de la prevención de la salud; representa una responsabilidad social amplia para una reforma universitaria.

Es impostergable construir un proyecto universitario mediante una postura que incentive el desarrollo de las ideas y la creatividad en la gestión, en su dimensión de intervención permanente (Rosario, 2015). Este enfoque de gestión institucional se viabiliza con la inteligencia y actitud de los actores para compartir sus hallazgos, resultados e impactos como consecuencia de sus innovaciones. Es una forma de trabajo que rompe con la manera tradicional de entender y comprender la generación de conocimiento desde la institución y de los propios actores. Un trabajo en red, de carácter incluyente, con respeto y participación de los cuerpos colegiados, que se destaca por su apertura y transparencia, el acceso a la información y el nivel de libertad de los actores participantes.



Uno de los valores para avanzar en esta concepción sobre la gestión se ubica en comprender que la producción académica individual o colectiva es un bien público, que la sociedad ha apoyado mediante los diversos programas estatales y federales, para avanzar en la explicación y solución de las problemáticas sociales y educativas, que permita responder a los grandes retos de los sistemas educativos de la región latinoamericana: cobertura, equidad, pertinencia, infraestructura y calidad.

Las nuevas prácticas de gestión para las instituciones de educación superior, llevan necesariamente, la prioridad de generar un proceso de transición, en el que se desestructure el andamiaje institucional correspondiente al estilo de gestión burocrático y empresarial, que se expresa en el privilegio de lo administrativo sobre lo académico, del control materializado en el premio individual que fomenta el aislamiento del sujeto y que se manifiesta en la entrega de emolumentos en especie o en estímulos económicos temporales, en contraposición a un estilo de gestión por convencimiento y valoración de los esfuerzos de los colectivos escolares, del trabajo colegiado, de la problematización sobre los temas o asuntos institucionales, de la comunidad y región.

Una nueva gestión con liderazgo se caracteriza por reconocer el quehacer institucional de los actores, comprometidos con el ámbito social donde se ubica la organización escolar en un proceso de autogestión en su dimensión ética y de reconocimiento de los valores sociales de la educación superior. Los actores asumen como tarea cotidiana la investigación de su práctica en el marco del proyecto de intervención permanente institucional. Se pasa de una relación entre actores de tipo heterónimo a otro en donde la libertad y la autonomía, la autogestión y las acciones cooperativas, propician ambientes institucionales de apertura y trabajo corresponsable. Este torrente de acciones institucionales se orienta al logro de una emancipación de los cuerpos académicos tanto de las hegemonías globalizadoras como de grupos de interés identificados por sus prácticas políticas cerradas, elitistas y amenazantes.

Uno de los desafíos es construir proyectos que intervengan la realidad socioeducativa, en el que los roles y la actitud de los sujetos hacia la construcción de una institución abierta e intensamente educadora, determine el punto de quiebre con el paradigma vigente de la gestión sin capacidad educativa con valor agregado. Lo anterior implica todo un esquema de renovación de los actores de la gestión por lo que serán necesarios programas estratégicos para la formación y reeducación de quienes coordinan proyectos institucionales.

Comprender que el debate en la universidad es inherente a su esencia de ser universidad sigue siendo una deuda para la transparencia y la rendición de cuentas. Esta aspiración es un proceso paulatino que no se desarrolla de manera individual o por una actitud voluntarista de empezar a cambiar al margen de una clarificación e intencionalidad de repensar el quehacer cotidiano, así como del cambio de paradigma respecto a cómo se entiende y se asume la realidad universitaria. Esto es, se trata entonces de acciones deliberadas en el marco de las grandes transformaciones que se exige, hoy en día, a la universidad y a las instituciones de educación superior en América Latina.

Los caminos para el tránsito a la nueva reforma universitaria

La reforma universitaria para la tercera década del siglo XXI debe ubicarse como un proyecto sociohistórico, contextualizado, que tiene en el centro del debate a la ciudadanía con sus desafíos, saberes y expectativas. Por lo tanto, para la reforma que viene, se sitúa como una universidad de puertas abiertas, flexible en su oferta educativa, vinculada a los nuevos territorios de las ciencias, en la lógica de la transdisciplinariedad y sólidos principios éticos e intensamente colegiada, colaborativa e incluyente y en el horizonte que plantea la sociedad del aprendizaje¹.

Algunos ejes de discusión para el debate rumbo a una reforma universitaria de alcances latinoamericanos son, entre otros:

¹ Parte de reconocer que el aprendizaje debe organizarse a partir de principios diferentes; exige un nuevo sistema educativo en donde se generen competencias avanzadas, pensar de manera crítica, colaborar y resolver problemas bajo los siguientes principios: genera una cultura de aprendizaje permanente; tiene por objeto desarrollar estudiantes motivados y comprometidos, que están preparados para responder a los desafíos imprevistos del futuro, así como los del presente; acerca el aprendizaje al estudiante, puesto que considera al aprendizaje como una actividad, no un lugar físico; reconoce que las personas aprenden de maneras diferentes y procura satisfacer esas necesidades; desarrolla nuevas relaciones y redes entre estudiantes, proveedores (nuevos y anteriores), entes de financiación e innovadores (CISCO, 2010).



1. Cambio de modelo organizacional del napoleónico o departamental a la estructura por academias matriciales transdisciplinarias.²

La academia matricial es la organización académica básica de la universidad creada a partir de objetos de estudio vinculados al desarrollo social, científico, cultural y de las profesiones. Su funcionamiento parte de recuperar, mediante procesos de investigación permanente a través de comités curriculares que diseñan, actualizan o reestructuran programas educativos de pregrado y posgrado. Se conforman con profesores que se adscriben a la academia de acuerdo al proyecto en el que participan ya sea desde la docencia, la investigación, la extensión, la vinculación o desde las actividades adjetivas de apoyo a la formación de recursos humanos.

Con este modelo organizacional se trata de interactuar intensamente con las problemáticas globales, las instituciones que participan en la solución de los problemas, en la identificación de las competencias profesionales. Específicamente, se trata de recuperar las problemáticas y producir conocimiento en ambientes de relevancia social con la intencionalidad de diseñar nuevas políticas en beneficio de la ciudadanía.

Las academias matriciales se generan y formalizan de acuerdo a la delimitación de los objetos de estudio, desde donde surgen los proyectos, establecidos por los comités curriculares quienes se conforman con académicos que han desarrollado líneas de investigación o participado en el desarrollo de ejes curriculares en diferentes programas educativos.

Tienen la función de planear y evaluar las funciones sustantivas y adjetivas en la lógica de identificar los impactos durante las trayectorias escolares y de los egresados en el mundo laboral, reconociendo no nada más la inserción cuantitativa sino la capacidad de estos actores en el emprendimiento y la innovación en el campo en el que participan.

“...desde el punto de vista de los aspectos institucionales y académicos, se debe pensar la universidad desde la perspectiva de los cambios organizacionales, la renovación de los conocimientos, su transferencia más efectiva al grueso de la sociedad, con enfoques transdisciplinarios vinculados a las necesidades de las grandes mayorías, de las inversiones en tecnología, de los nuevos roles de los profesores e investigadores”. (García Guadilla, 2003: p.25)

Las academias matriciales se integran en departamentos como los espacios de gestión académica y administrativa que articula los esfuerzos materializados en el colegio académico matricial. Los centros e institutos de investigación se integran en la academia matricial que le corresponda previo dictamen del comité curricular y de acuerdo a las líneas de investigación que se desarrollen o los proyectos que se formulen.

2. El liderazgo distribuido y sustentable de los directivos y responsables de proyectos en la universidad.

Los directivos y responsables de proyectos son actores clave para asumir el liderazgo sustentable desde la visión de lo que representa una comunidad de aprendizaje. Este ambiente institucional, para la toma de decisiones determina el rumbo y los destinos de las universidades. Se debe reconocer que tienen ante sí a una comunidad que tendrá que repensarse de manera permanente como un colectivo que problematiza su realidad cotidiana, a la luz de la misión y valores que orientan la construcción de nuevas vetas universitarias en la diversidad, la heterogeneidad, la inclusión y el respeto mutuo.

El liderazgo distribuido y sustentable es una alternativa para comprender e intervenir a la universidad como un espacio intensamente educativo y de un manejo de herramientas metodológicas mediante las cuales los actores se preguntan por los acontecimientos y logros de las personas que hacen comunidad, de los avances académicos del destinatario final que es el estudiante. El liderazgo se convierte en una práctica internalizada por los directivos como práctica social e histórica y que se expresa con el crecimiento de la institución, de un estado de menor conocimiento y prácticas reconocidas por lo que producen, a otro de mayor conocimiento, de capacidades y posicionamiento institucional.

3. La anticipación como categoría que orienta las estrategias de los colectivos de la universidad.

El dinamismo científico, tecnológico y social ha exhibido al mundo universitario, la mayoría de las veces, como una red de entidades educativas lentas y por lo general obsoletas y, la mejor de las veces, reactiva. Esta forma de ser universidad no

² El concepto de academia matricial transdisciplinaria es un proyecto de investigación que se trabaja en el Centro para la Calidad e Innovación de la Educación Superior del Centro Universitario de Ciencias Económico Administrativas de la Universidad de Guadalajara, en el marco del desarrollo y consolidación de los modelos académicos en la universidad pública.



se debe al hecho de que se carezca en las entrañas universitarias, en los colectivos, de posibilidades para no imaginar acciones inéditas que fortalezcan los cambios que se suscitan día a día, más bien se debe a la lentitud comunicacional propio de organizaciones altamente burocráticas y fraccionadas.

Se ha determinado que la universidad no ha tenido las estrategias en comunidad para conformar los colectivos orientados en la gran tarea de alinear las transformaciones, con las nuevas figuras organizacionales que exige una institución maleable para redefinirse como una organización pertinente y socialmente responsable. Lo es en el discurso, falta abrir brechas, caminos para romper paradigmas en la acción.

4. Poner en el centro del proceso educativo a las personas, los estudiantes y padres de familia.

Son los sujetos que le dan vida y materializan los valores de ser universidad. Dos acciones de carácter institucional son importantes para este proceso: la vinculación con sujetos y grupos clave que pueden alimentar el quehacer universitario y potenciar sus funciones sustantivas y, la estrategia de comunicación que dé cuenta de los acontecimientos de la universidad desde los principios de transparencia y rendición de cuentas a la sociedad. Crear un nuevo tejido social pasa por entender que la universidad no es una organización aislada o cerrada, todo lo contrario, representa y es el espacio para construir y delinear, con imaginación, los nuevos rumbos éticos y sociales de una sociedad que además de la generación de conocimiento nuevo y de la formación de profesionales transformadores, debe centrarse en el fomento del saber convivir.

Estas capacidades cruzan el horizonte de buscar alternativas a lo que hoy vivimos, el rompimiento de la comunicación de actores que pueden incorporarse y tienen la posibilidad de plantear buenas prácticas y son agentes para movilizar sus saberes profesionales y de sus pares, para un nuevo estadio con prácticas sociales de nueva generación.

5. Desestructurar a las élites académicas y directivas que abanderan proyectos individuales desde el paradigma técnico económico.

Hoy en día en las universidades públicas se han instalado grupos de poder que se han reproducido de manera exponencial y, que en el marco de la modernización de la universidad, llevan un discurso que posee contenidos implícitos en sus prácticas institucionales para conformar y consolidar proyectos hegemónicos que no abonan a una propuesta de universidad incluyente, problematizadora y vinculada intensamente a las grandes necesidades nacionales. Se operacionalizan propuestas desde el marco de las políticas públicas en las que los actores universitarios, la comunidad en general, no participa, está ausente. Es la lucha entre la implementación de directrices que incorporan en el torrente sanguíneo y colocan en las entrañas de la universidad los chips de la autocensura, del inmovilismo, del mérito inmediatista, como forma de ascender en el escalafón académico y directivo, contra una universidad que intenta renovarse con nuevos cuadros que releven a las generaciones que han aportado a la construcción de la universidad que se tiene en el presente. Actores en comunidad que se arriesgan en el planteamiento de nuevas fórmulas para la participación como forma de vida cotidiana y que el aprendizaje es un proceso permanente para la conformación de nuevos esquemas para organizar y proyectar a la universidad, cara a cara con todas y todos los actores, geométrica en su construcción, de puertas abiertas y con la mística de repensarse con la sociedad en interacción.

6. La formación en valores para la construcción de una ética universitaria; una universidad incluyente, como línea de actuación de las personas y entidades que desarrollan funciones sustantivas y adjetivas.

Las reformas universitarias que vienen para la región latinoamericana deberán debatir y considerar en los diferentes programas educativos, la investigación, difusión, extensión y gestión, como en la vida institucional, la formación y la actuación en valores. Los espacios universitarios y las prácticas institucionales cotidianas deben fomentar y consolidar los valores de la democracia, el desarrollo sustentable, la diversidad, la tolerancia, la libertad, la equidad, la justicia, la honestidad, la igualdad, el respeto a los derechos humanos, la educación para la paz, la legalidad y la solidaridad. En este marco, se debe reconocer que "...la educación superior contemporánea debe estar al servicio del paradigma compendio proclamado por las Naciones Unidas para orientar el rumbo de la sociedad en el siglo XXI: el desarrollo humano sostenible" (Tünnermann 2011, p. 3). Este eje, representa para las reformas universitarias, el reconocimiento de que la formación en la educación superior no nada más debe orientarse para las habilidades cognitivas, referidas a las



competencias propias de un campo específico del conocimiento, también de formar para una ética de la responsabilidad social, para una ética ciudadana.

Estos son ejemplos de caminos que ya se exploran en algunos rincones universitarios, se necesita generalizarlos y, para ello, el debate es fundamental para dinamizar el discurso y la práctica institucional para una nueva generación, que hoy cambia en sus costumbres y valores.

Reflexiones finales

Los principales acontecimientos de la universidad pública no pueden abordarse, si no se realiza desde la dimensión del cambio, de entender que los actores en la universidad persiguen fines diferentes. También es cierto que la diversidad, las expectativas diferentes que se construyen como un horizonte en el que se configuran líneas existenciales, pocas veces se unen o integran para construir proyectos transformadores. De esta manera, aparece el poder, como la razón de ser de las élites que controlan a las organizaciones. Grupos que generan una heteronomía potente que se deposita en los comportamientos básicos de los universitarios.

En esta tesitura en efecto, son profesores que se alinean a los designios institucionales, sin debate. Estudiantes que quieren transitar sin sobresaltos su trayectoria formativa. Su agenda está marcada por la obediencia, el sentimiento de un control que se acepta sin cuestionar el origen o los propósitos fundamentales. Padres de familia que ven a la universidad como un espacio al que tienen que llegar sus hijos y que siempre estarán agradecidos por la oportunidad, por la posibilidad de que sus seres más queridos logren ser profesionistas, por supuesto sin advertir el tipo de ciudadano profesional que se está formando hoy en día en las universidades del país. Funcionarios y directivos tentados por el estilo de gestión directiva autoritaria, unidireccional y personalista que han hecho de su práctica una forma de poder burocrático que reproduce un sistema universitario que mantiene el status quo.

Todo ello ha desarrollado un andamiaje que no está a la altura de las grandes transformaciones sociales, culturales y tecnológicas, mucho menos políticas que hoy se suceden en lo local, nacional e inclusive internacional. Pareciera, en efecto, que la universidad siempre estará atrás de los grandes cambios. Será reactiva y no anticipatoria como sería el hecho de asumir una actitud y práctica institucional para formar parte de los mismos movimientos que se suceden todos los días.

El debate de las ideas como ha sido la aspiración de los universitarios está ausente en la vida cotidiana de las instituciones, de las academias, de los consejos. Se ha dicho y se sostiene que se debe cambiar e intencionar desde las propias aulas, como el espacio real de autonomía que se identifica y que los académicos asumen como el espacio para generar un nuevo tejido ciudadano.

¿Qué sigue en este marco de cambios de paradigmas? Más allá de las posiciones liberales o conservadoras que también se expresan en la universidad, se trata de pugnar por provocar nuevos escenarios mediante actividades de impacto en las prácticas de los universitarios.

Uno de los retos es repensar los espacios de autonomía, en los congresos, seminarios, en los proyectos de investigación, en las prácticas de docentes, directivos, estudiantes; para develar las condiciones en que se expresan los fenómenos sociales en las universidades y desde ahí, poder generar proyectos de intervención. Universidad es un concepto que solo puede verse desde la dimensión de la esperanza y renovación de las ideas. De recuperar en su seno los grandes problemas nacionales para su discusión. De salir hacia la sociedad que la sostiene.

Nunca será tarde para seguir esculpiendo la universidad a la que se aspira, aquella en la que todas las corrientes del pensamiento caben, aquella en la que el debate es el insumo principal para tomar decisiones, aquella en que la generosidad, la inclusión, la pertinencia y la transparencia son su sello por siempre.



Referencias bibliográficas

- Cárdenas, D. J. L. (2016). *La cuarta revolución industrial*. Periódico el Informador. Opinión. Febrero 11.
- CEPAL (2016). *Agenda 2030 y los Objetivos del Desarrollo Sostenible. Una oportunidad para América Latina y el Caribe*. Naciones Unidas. Recuperado de: <http://www.sela.org/media/2262361/agenda-2030-y-los-objetivos-de-desarrollo-sostenible.pdf>
- CISCO Systems. (2010). *La Sociedad del Aprendizaje*. Recuperado el 6 de enero de 2018 en: https://www.cisco.com/c/dam/en_us/about/citizenship/socio-economic/docs/TLS_Spanish.pdf
- García, G. C. (2003). Balance de la década de los '90 y reflexiones sobre las nuevas fuerzas de cambio en la educación superior. En: Mollis, M. (Comp.) (2003) *Las universidades en América Latina: ¿Reformadas o Alteradas? La cosmética del poder financiero*. Recuperado el 26 de febrero de 2018 en: <http://biblioteca.clacso.edu.ar/clacso/gt/20101109010429/mollis.pdf>
- Huerta González, A. (2017). *El ocaso de la globalización*. México: Facultad de Economía, UNAM.
- Parra-Sandoval, M. C., Inciarte Gonzalez, A. y Bozo de Carmona, A. J. (2010). *Reconceptualización de la Universidad. Una mirada desde América Latina*. Maracaibo, Venezuela: Astro Data.
- Institute for the future, Dell Technologies (2017). *The next era Of HumanMachine Partnerships. Emerging Technologies' Impact on Society & Work in 2030*. Palo Alto California, USA.
- Jaguaribe, H., Ferrer, A., Wionczek, M. y Dos Santos, T. (2017). *La dependencia político-económica de América Latina*. Buenos Aires: Colección Clásicos Recuperados, CLACSO.
- McGinn, N. F. (2002). ¿Reformas o mejoramiento continuo? Una alternativa a las reformas. *Revista Educare*, 1(1),13-17. Recuperado de: <http://basica.sep.gob.mx/dgddie/escuelasdecalidad/pub/educare/index.html>
- Mollis, M. (Comp.) (2002). *Las universidades en América Latina: ¿Reformadas o Alteradas? La cosmética del poder financiero*. Recuperado el 26 de febrero de 2018 en: <http://biblioteca.clacso.edu.ar/clacso/gt/20101109010429/mollis.pdf>
- Rosario Muñoz, V. M. y Marúm Espinosa, E. (2012). La autonomía universitaria latinoamericana en la encrucijada. Una respuesta socialmente responsable. En: M. Moreria da Rocha et. al., *Universidade Hoje: o que percisa ser Dito?* Santa María, Brasil: Editorial Ufsm.
- Rosario M., V. M. (2015). *La gestión directiva de intervención permanente. Una alternativa para la transformación de las prácticas académicas en las instituciones de educación superior*. Guadalajara: Ediciones Amaya.
- Tünnermann, C. (2011). *La educación superior frente a los desafíos contemporáneos*. Lección Inaugural del Año Académico 2011 Universidad Centroamericana Managua, Nicaragua.
- Velasco, J. M. (2014). *Los 10 grandes desafíos a los que se enfrenta el mundo*. Comité Ejecutivo de la Global Alliance. Recuperado el 13 de enero de 2018 en: <http://ethic.es/2014/11/los-10-grandes-desafios-a-los-que-se-enfrenta-el-mundo/>
- World Economic Forum (2018). *Shaping the Future of Education, Gender and Work*. <https://www.weforum.org/system-initiatives/shaping-the-future-of-education-gender-and-work>
- World Economic Forum (2018 a). *América Latina está preparada para a Quarta Revolução Industrial?* <https://www.weforum.org/es/agenda/2018/03/a-america-latina-esta-preparada-para-a-quarta-revolucao-industrial>
- World Economic Forum (2018 b). *Visiones para un futuro compartido*. <https://www.weforum.org/es/events/world-economic-forum-annual-meeting-2018>



Datos de autoría

Víctor Manuel Rosario Muñoz

Doctor en Educación Superior por la Universidad de Guadalajara, México. Profesor-investigador en el Centro Universitario de Ciencias Económico Administrativas en el Centro para la Calidad e Innovación de la Educación Superior. Su línea de investigación es calidad e innovación de la educación media superior y superior. Sus proyectos de investigación se refieren a la gestión universitaria, desarrollo curricular, práctica docente y cambio institucional. Es miembro del Sistema Nacional de Investigadores. Director de Formación Docente e Investigación del Sistema de Educación Media Superior de la Universidad de Guadalajara (2013 – 2019) Fundador y creador de la Red de Académicos de Iberoamérica A.C. (2011). www.idiiei.org

vrosario14al18@hotmail.com

Elia Marúm Espinosa

Doctora en Economía por la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM). Directora y profesora investigadora del Centro para la Calidad e Innovación de la Educación Superior del Centro Universitario de Ciencias Económico Administrativas (CUCEA) de la Universidad de Guadalajara, pertenece al Sistema Nacional de Investigadores (SNI Nivel II), Es Directora de la Cátedra UNESCO “Género, liderazgo y equidad”.

Líneas de investigación: Gestión de la Educación Superior y Calidad e innovación en la educación superior. Fue Secretaria Académica de la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES), y Presidenta de la Red de Académicos de Iberoamérica.

eliamarume@yahoo.com.mx

Maritza Alvarado Nando

Doctora en Educación Superior. Profesora-Investigadora de la Universidad de Guadalajara, México. Pertenece al Consejo Mexicano de Investigación Educativa (COMIE). Es presidenta de la Red de académicos del Instituto para el Desarrollo de la Investigación e Innovación Educativa en Iberoamérica (IDIEII) y pertenece a la Red Independiente de Investigadores en Educación de Latinoamérica. Es miembro de la Asociación Iberoamericana de Docencia Universitaria y es miembro del Sistema Estatal de Investigadores (CONACYT-JAL). Ha sido reconocida como investigadora nacional del S.N.I. Entre las obras que ha publicado en los últimos años se encuentran: La formación de Formación por competencias. Una perspectiva latinoamericana y Gestión del talento humano e innovación de la enseñanza y el aprendizaje. www.idiiei.org

maritzaal@hotmail.com

Fecha de recepción: 31/3/2018

Fecha de aceptación: 7/4/2018

