

## Título

“Modelo de gestión de la formación y de la identidad universitaria”

## Autora

Olga C. Basora Gómez

Doctora en Ciencias Pedagógicas. Master en Ciencias de la Educación mención Ciencias de las Ingenierías, Master en Ingeniería Industrial e Ingeniera Mecánico-Electricista. Fue directora del Sistema de Calidad y decana de Ingeniería en la Universidad APEC (UNAPEC) por 8 años, y en la Universidad Central del Este por 5 años. Como consultora ha acompañado el proceso de varias instituciones en las evaluaciones para acreditación y certificación. Activa por más de 30 años en formación y en la gestión de la formación universitaria, en la actualidad se desempeña como formadora de calidad, vicerrectora de Postgrado en la Universidad Central del Este (UCE), docente en la Universidad Autónoma de Santo Domingo (UASD) y co-diseñadora de los procesos del Sistema de Calidad que propició acreditación internacional. Es miembro de número de la Academia de Ciencias de la República Dominicana.

## Asesores

Dr. Roberto Portuondo Padrón. Investigador del Centro de Estudios de Ciencias de la Educación de la Universidad de Camagüey, Cuba. Doctor en Ciencias Pedagógicas y Posdoctorado en la Universidad ELTE de Hungría. Ha escrito cuatro libros de textos de varias asignaturas de maestría y doctorado, así como cinco antologías. Posee más de 150 artículos científicos y monografías, publicadas en su mayoría en países de América Latina, donde ha trabajado como profesora invitada. Ha impartido más de 100 Conferencias Magistrales en Eventos Científicos en Cuba y en otros países.

Dr. Homero C. Fuentes González. Profesor de Mérito, Doctor en Ciencias Pedagógicas y Licenciado en Física. Director del Centro de Estudios de Educación Superior “Manuel F. Gran”, presidente del tribunal nacional permanente de Ciencias Pedagógicas para la región oriental. Director del programa de doctorado de Ciencias Pedagógicas. Desarrolló y publicó *La teoría holística. Configuraciones*. Los resultados de sus investigaciones, su producción de más de veinte libros, monografías y más de 100 artículos se han publicado en Cuba y otros países.

**Fecha aprobación tesis**

Octubre 2007

# MODELO DE GESTIÓN DE LA FORMACIÓN Y DE IDENTIDAD UNIVERSITARIA

## RESUMEN

En este artículo se revelan los resultados de una investigación que tuvo como objeto el proceso de formación universitaria a través de la gestión de la formación y de la identidad universitaria. La misma tuvo como objetivo el establecimiento de una estrategia de gestión universitaria, sustentada en un modelo de gestión de la formación y de la identidad de los actores de la universidad que propició una formación universitaria pertinente a través del desarrollo de la formación y la identidad.

El Modelo diseñado para el desarrollo de una formación universitaria pertinente fue sustentado desde lo Dialéctico-Holístico en una relación de relaciones entre las dimensiones cultural, transformadora, formación e identidad universitaria; las cuales emergieron de las relaciones triádicas entre las configuraciones esenciales: cultura de los actores, cultura universitaria, gestión de la voluntad, gestión de la capacidad y sus síntesis: formación universitaria y gestión de la identidad. La novedad científica del trabajo consistió en revelar la interrelación dinámica entre la relación de las dimensiones cultural y transformadora de la gestión universitaria y la relación de las dimensiones de la formación y de la identidad de la universidad, lo que constituyó la formación y el desarrollo de la identidad en un par dialéctico que es la expresión de la gestión universitaria, como transformación de la cultura.

La estrategia de gestión para el desarrollo de la Formación y la Identidad favoreció la transformación de la cultura universitaria, al involucrar y desarrollar la formación y la identidad. La estructura desarrollada para su aplicación, así como los procedimientos establecidos, coadyuvaron al reconocimiento de la cultura de los actores y con ello a la identificación de la cultura universitaria como sustento esencial para el desarrollo de la formación.

Para corroborar el valor científico metodológico se empleó el método de criterio de expertos; y para determinar la efectividad de la estrategia como experimento controlado, se implantó el sistema de gestión en el decanato de Ingeniería y Tecnología de la Universidad APEC, monitoreado a través de la carrera de Ingeniería Electrónica. El proceso que se describe duró aproximadamente seis años. En 2005, tres años después de iniciar el proceso, varios grupos de estudiantes y profesores recibieron premios por la innovación, tanto a escala nacional como internacional. En 2008, por primera vez en la historia del decanato, grupos de profesores con ayuda de estudiantes desarrollaron investigaciones con fondos externos y en el 2010, ocho años después de comenzar el funcionamiento de ese sistema de gestión, la carrera de Ingeniería Electrónica fue acreditada internacionalmente.

#### PALABRAS CLAVES

Formación, gestión, identidad, capacidad, transformación, pertinencia, cultura.

#### INTRODUCCIÓN

Las universidades, que desde su nacimiento ganaron el mérito de ser precursoras de las transformaciones sociales en tanto garantizaron la creación, preservación y difusión del conocimiento, no han manifestado ese comportamiento de forma homogénea. Ante ese escenario, a principios del siglo XXI las instituciones de educación superior se vieron obligadas a revisar sus paradigmas tradicionales, ya que las soluciones que estas ofrecen a la sociedad no son tan satisfactorias como en siglos anteriores, y esa pérdida de vigencia podría ser un primer paso para su extinción.

En la bibliografía científica se alude a que en la historia humana de los últimos novecientos años las universidades han sido los vértices donde se gestan y desarrollan las transformaciones sociales. Sin embargo, el panorama mundial actual, caracterizado por

el predominio de economías globalizadas, desafíos tecnológicos y cambios socioeconómicos amparados en la post-modernidad neoliberal, revela que eso no necesariamente es así por derecho propio.

La misión de la universidad, que comenzó a complejizarse extraordinariamente desde el advenimiento del postmodernismo, necesita un profundo cambio de paradigma. Situación que se revela en las nuevas concepciones sobre el desarrollo (Didriksson, 2000), en las predicciones de Peter Drucker (2002, 1995, 1993) sobre la invasión de la revolución tecnológica a la educación y la transformación de la manera en que aprendemos y enseñamos, o en la esperada manifestación de la triada: conocimiento, información y creatividad, anunciada y examinada por Alvin y Heidi Toffler (1997).

Se concuerda con L. Racionero (2000) que, cuando los cambios cuantitativos que ocurrieron en el siglo XX sobrepasaron ciertos niveles, propiciaron —y continúan propiciando— cambios cualitativos. Una de esas consecuencias es que las características propias de la formación de los ciudadanos en la actualidad presentan rasgos que difieren de los siglos anteriores, tanto desde los medios, herramientas y ambiente (espacial y temporal) como desde la cultura que caracteriza al proceso formativo. De igual manera han cambiado los fines que se pretenden con dicha formación y es que, al cambiar la sociedad humana, cambiaron también sus procesos y resultados.

A través de los centros claves como son las universidades, los países tienen la oportunidad de propiciar, desarrollar, difundir y desencadenar los procesos que forman la sociedad que se persigue. Bajo ese nuevo paradigma, al que subyace la cultura de la globalización neoliberal, se desarrolla un escenario que propicia la aceleración de la producción de información y la creatividad en la búsqueda del conocimiento. Pero esa actividad se facilita sólo en los grupos económicamente aventajados, relegando a la marginación a los grupos subdesarrollados económicamente, como los países de América Latina.

Es en esas regiones donde el objetivo de alcanzar un gran desarrollo en la ciencia y la tecnología todavía se basa en un conocimiento aplicado, no en la generación del conocimiento para la construcción

del conocimiento como un fin en sí mismo. Esa disminución de la capacidad de desarrollo debido a la reducción de la función de investigación e innovación (como fuente de producción del conocimiento), provoca que los países del área se internen en una espiral de deficiencias de la que cada vez es más difícil emerger. A partir de ese escenario se establece una carrera desigual entre sociedades que obligan a las menos prósperas a tomar un paso más acelerado, con el objetivo primordial de que no aumente la brecha que las relega.

En un ambiente de expansión cualitativa, diversificación institucional, aumento de la participación del sector privado e internacionalización, la universidad latinoamericana necesita personas calificadas que aporten soluciones específicas y oportunas a las exigencias que se presentan dentro de ese nuevo proceso de desarrollo (G. Burbano, 1999). La formación de esos transformadores está condicionada en gran medida a la calidad de los procesos que los forman, a la capacidad desarrollada por los actores, a sus actitudes, creencias, valores y proyección en el futuro.

Estudiosos latinoamericanos (P. Mella, 2006; P. Mella y S. Barone, 2003; J. J. Brunner, 2002, 1999, 1994, 1989; R. Arocena y J. Sutz, 2001; R. Mayorga, 1999; J. Núñez, 1999 y C. Tünnermann, 1997, 1998, 2000, 2003, 2004; entre otros) revelan que la mayoría de las universidades buscan dar respuesta a su contexto a partir de las demandas de la economía o del sector laboral, sin tener en cuenta los desafíos, retos y demandas que al sistema de educación superior y a cada una de las instituciones que lo integran impone la sociedad en su conjunto, particularmente los sectores más desfavorecidos. Junto a ellos J. Broveto (1999) demuestra que en el comportamiento desarticulado de la educación en la América hispana se pueden observar grandes diferencias entre regiones, entre países, y hasta entre diferentes zonas dentro de un mismo país.

Para las universidades latinoamericanas, la llamada función social es tan importante como el resto de las funciones atribuidas tradicionalmente a la educación superior, pues su pertinencia las trasciende. La pertinencia de la educación superior debe, entonces, evaluarse en función de la adecuación entre lo que la sociedad necesita de

las instituciones y lo que estas ofrecen a la sociedad. Proclama la Declaración Mundial sobre la educación superior en el siglo XXI, aprobada en París el 9 de octubre de 1998, que esta debe reforzar sus funciones de servicio a la sociedad, principalmente mediante un planeamiento inter y transdisciplinario. Sin duda, no todas las universidades en el mundo se han sentido hasta ahora comprometidas con esos temas.

La pertinencia es sin duda alguna el reto de la Universidad ante la Sociedad del Conocimiento y una respuesta a la declaración Mundial que hiciera la UNESCO sobre la Educación Superior en La Habana, en 1996: “Las instituciones de educación superior deben producir, por propia iniciativa las necesarias transformaciones para convertirse en los referentes de los cambios que las sociedades reclaman y que deben gestarse en el consenso de sus propias comunidades, respondiendo a la urgencia y magnitud de sus desafíos” (UNESCO, 2000).

El problema que se descubre tiene raíces ancestrales. Es notorio el hecho que desde 1538 —cuando se funda la Universidad de Santo Domingo— hasta 1551 —cuando se crean las universidades de San Marcos de Lima y la de México— no había una sola universidad en lo que posteriormente serían los Estados Unidos. Y que en 1636, época en que Harvard fue fundada, América Latina contaba ya con trece Universidades (C. Tünnermann, 1996). Sin embargo, aunque la existencia de universidades pioneras en la educación superior en Latinoamérica ha protagonizado en muchas ocasiones papeles de reflexión ciudadana y defensa de la soberanía nacional, no ha garantizado la calidad, la pertinencia o el cumplimiento de la misión de la universidad. Situación que se ha mantenido hasta el siglo XXI.

En la República Dominicana actual, el panorama no es diferente al de los demás países del entorno. Su situación económica, unida a paradigmas y mitos compartidos por los actores universitarios y el nivel científico que se maneja, conforma un panorama en el cual se hace difícil lograr la pertinencia adecuada, máxime cuando los profesores tienen varios empleos y no se remuneran la investigación y la extensión. Hijas de un modelo napoleónico pragmático (Nani y Portuondo, 1999), no tienen como parte de su proceso formativo la

función de investigación y adoptan currículos estáticos y obsoletos, alejados de la ciencia de punta a escala mundial, lo que converge con la imposibilidad de formar los recursos humanos calificados que se necesitan para conducir el desarrollo.

En ese mismo sentido, la producción de egresados para consumir tecnología y no para desarrollarla, ha convertido a la mayoría de las universidades en “profesionalizantes”, lo que genera un claustro que adolece de categoría científica y probablemente incapaz de llevar a cabo la tarea de la transformación universitaria (A. Pérez, 2000; J. Tedesco, 2000; M. Gadotti, 2003). Esas condiciones, que se repiten en casi la totalidad de las universidades dominicanas, son observadas por algunos estudiosos como T. Mejía (2002, 1999), y P. Rodríguez y M. Herasme (2003).

Se hace necesario garantizar una plataforma de gestión que impregne un nuevo sentido a la universidad, que convierta el proceso de formación tradicional en autopoietico, que dé sentido a la formación de cada persona desde la cultura de la universidad, y significado a la cultura de la universidad desde la cultura de sus actores. A través de la sinergia que resulta de esta dinámica, la universidad tiene la oportunidad de adquirir un nuevo sentido, con un escenario que propicie un adecuado desarrollo e interacción de las funciones de docencia, investigación y extensión.

Para que los actores puedan dinamizar el sistema, acompañado de un desarrollo cualitativo de las funciones básicas (administración, control y mejoramiento), los procesos deben distinguirse por una tendencia a la reforma de sus estructuras y métodos de trabajo. A partir de la Conferencia Mundial de París en 1995, C. Tünnermann (2003) diferencia las nuevas direcciones de la formación cultural: la cultura de pertinencia, de calidad, de evaluación, de informática, de administración estratégica y de internacionalización; inspiradas en una dimensión ética y de rendición social de cuentas y asumiendo como respuesta pedagógica estratégica la educación continua.

Pero el desarrollo de la universidad propicia, además de un mejoramiento de la formación, la transformación cultural; sin olvidar que esa formación, de acuerdo con F. García (2002), implica primero



tener un sentido de pertinencia consigo mismo (institucional) y desde esa posición de identidad proyectar su pertinencia social a la comunidad. Identidad que exige, por una parte, la posibilidad de interactuar efectivamente con situaciones planteadas al utilizar experiencias cognitivas y afectivas operacionalizadas en el diseño de estrategias de acción, que no son más que “las metas de intervención” (A. Leontiev, 1975). O la facultad del ser sensible para actuar conscientemente según un plan racional; es decir, la capacidad motriz, fundada en la razón y en la sensibilidad (S. Batista, 2007).

Es necesario entender que la cultura universitaria, es decir, el sistema de valores, ideas y normas que comparten los actores, obedece a la interacción de los procesos de formación universitaria, la gestión, las capacidades, la voluntad, la estructura, los procesos de organización y el entorno superior en el que vive la organización. Esto así porque es en esas interrelaciones donde se transforma y desarrolla la formación y la identidad en la búsqueda constante de la pertinencia social.

La universidad dominicana actual debe convertirse en un centro donde la gestión universitaria propicie una formación pertinente. A pesar de que en la actualidad se avanza en el proceso de gestión de la universidad, no se ha logrado una formación universitaria que pueda, desde la gestión, transformar la cultura universitaria y la de sus actores de manera que la formación y el desarrollo de la identidad de la universidad sean procesos que generen pertinencia. Esa situación se observa de manera particular en la preocupación que manifiestan los profesores del decanato de Ingeniería y Tecnología de UNAPEC.

La situación induce a formular un problema de investigación: la insuficiente pertinencia de la universidad APEC en su contribución al desarrollo universitario dominicano. Ese problema es la expresión de una contradicción entre lo que la sociedad necesita de la universidad y lo que esta puede ofrecer (en las condiciones socio económicas concretas), con lo que se define como objeto de estudio de la presente investigación el proceso de formación universitaria. Para resolver tal contradicción, se plantea como aspiración el objetivo general: el establecimiento de una estrategia de gestión universitaria,

sustentada en un modelo de gestión de la formación y de la identidad universitaria. El proceso de gestión universitaria será el campo de acción de la presente investigación.

El modelo que induce la pertinencia de la universidad está sustentado en las interacciones existentes entre la concepción tradicional de una formación solamente centrada en lo docente, y la necesidad social de que la docencia universitaria se integre con la investigación y con la extensión para dar respuesta a las expectativas de la sociedad dominicana actual y futura. Lo que significa un cambio del paradigma profesionalizante a un paradigma desarrollador, entendiendo como paradigma desarrollador aquel donde la universidad se constituye en el centro atractor del desarrollo social a través de la propuesta de solución de las necesidades futuras, y no solo presentes de la sociedad.

La contradicción que mueve ese proceso de investigación induce al planteamiento de la siguiente hipótesis: se puede contribuir a reducir las insuficiencias en la pertinencia de la universidad APEC en su aporte al desarrollo universitario dominicano, si se desarrolla una estrategia de gestión universitaria sustentada en un modelo de gestión de la formación y la identidad universitaria que tenga como contradicción la que se manifiesta entre la cultura y su transformación. Para dar cumplimiento a esta hipótesis se determinan las siguientes tareas científicas:

En la etapa de caracterización epistemológica y praxiológica

- Caracterizar ontológica y epistemológicamente la Formación y la Gestión Universitaria.
- Revelar las tendencias históricas de la Formación Universitaria y la Gestión Universitaria.
- Caracterizar la situación actual de la formación y la gestión universitaria en el decanato de Ingeniería y Tecnología de la Universidad APEC (UNAPEC).

En la etapa de elaboración teórica

- Elaborar el Modelo de gestión de la formación e identidad universitaria.
- Elaborar la estrategia de gestión para el desarrollo de la Formación y la Identidad.

En la etapa de aplicación

- Ejemplificar la aplicación parcial de la estrategia de gestión para el desarrollo de la formación y la identidad, en el decanato de Ingeniería y Tecnología de UNAPEC.
- Corroborar los resultados de la investigación (Modelo y Estrategia), a partir de la valoración de expertos.

Se utilizó además el enfoque hermenéutico-dialéctico que transitó en los procesos de comprensión, explicación e interpretación del proceso de formación universitaria, a través de la gestión universitaria. Se emplearon además técnicas estadísticas en el procesamiento de la información.

#### MARCO TEÓRICO CONTEXTUAL: TENDENCIAS EN EL DESARROLLO DE LA GESTIÓN DE LA FORMACIÓN Y LA IDENTIDAD UNIVERSITARIA

Como resultado de la revisión bibliográfica sobre los referentes teóricos, en este apartado se descubre un conjunto de tendencias históricas de la formación universitaria y la gestión universitaria, a partir del problema, el objeto de estudio y el campo de acción abordado en la investigación. Además, se enfatiza en las diferentes etapas por las que ha transitado el proceso de desarrollo de la gestión y la identidad universitaria en la historia dominicana.

A partir de esto, se realiza el estudio diagnóstico de la situación actual en la gestión de la formación y la identidad en el decanato de Ingeniería y Tecnología de la Universidad APEC (UNAPEC), y se valoran las características que desde los puntos de vista epistemológico, praxiológico y ontológico tienen la formación y la gestión

universitaria. Se parte de que en la sociedad actual y frente a las modificaciones del sistema de valores sociales e individuales y los avances de la ciencia y la técnica, la formación se considera como propiciadora de transformaciones en el ámbito nacional e internacional, que se manifiestan con una intensidad no exhibidas en décadas anteriores.

La formación constituye un proceso profundo e irreversible que transforma toda la sociedad y que implica profundas consecuencias para la educación, la producción de los conocimientos y en general para las instituciones de educación superior. Entre esas últimas se reconoce la universidad como el espacio de formación de la conciencia cultural de la sociedad, que aporta profesionales, resultados científicos y métodos de transformación de los procesos sociales y de ella misma.

Al concebir el término sociedad como un conjunto pluridimensional y sistémico donde el conocimiento se relaciona con el todo para cobrar sentido, la universidad como institución social requiere ser gestionada para que desarrolle compromiso social y profesional, flexibilidad y trascendencia, y pueda responder apropiadamente a las expectativas y necesidades de la sociedad y de los sujetos que la componen (J. Núñez, 2003). Ese accionar se identifica con la formación universitaria como condición necesaria para el replanteamiento de las relaciones entre las universidades y la sociedad.

La formación es sin duda alguna el reto de la Universidad para lograr la pertinencia ante una sociedad contemporánea caracterizada por la abundancia de información y la búsqueda del conocimiento en un contexto de grandes desigualdades.

Aunque la concepción más generalizada de pertinencia se refiere a la coincidencia entre lo que la universidad hace y lo que la sociedad espera de ella, H. Vessuri (1998), entre otros, señala que la pertinencia comprende también el acceso y la participación, la enseñanza y el aprendizaje, la función de la universidad como centro de investigación y su responsabilidad con otros sectores de la sociedad, el mundo laboral y su función de servicio a la comunidad, y el papel de la universidad en la sociedad; además de su

participación en la búsqueda de soluciones a los problemas humanos urgentes como población, medio ambiente, paz y entendimiento internacional, democracia y derechos humanos.

Cuando esas intervenciones tienen un carácter prospectivo, se habla de pertinencia social prospectiva. En ese sentido, la UNESCO es clara (1998) cuando establece que las acciones de pertinencia que se formulen carecerán de real sentido social si no son anticipatorias de escenarios futuros y no manifiestan su intención de modificar la realidad vigente.

Una universidad con un alto grado de pertinencia social identifica, estudia e investiga los problemas prioritarios de su entorno social con el objeto de analizarlos, jerarquizarlos y participar en propuestas o desarrollo de soluciones factibles que se deriven de ese proceso investigativo. Así, la formación de la universidad se significa cuando esta se desarrolla a los ritmos de la sociedad y cuando promueve su cultura, conceptualizándola como una red de sentidos que da significado a los fenómenos que permiten las relaciones entre las personas. Se reconoce en esta expresión la influencia de A. Hart (2001) con el enunciado de que la cultura está entrañablemente comprometida con el destino humano por tener una vocación activa transformadora; además de la influencia de C. Gertz (1987), H. Maturana y F. Varela (2003), quienes entienden la cultura como una red cerrada de comunicación que define y constituye todo el quehacer de una comunidad humana.

En la actualidad se consideran las llamadas “nuevas culturas”: de pertinencia, de calidad, de evaluación, de informática, de administración estratégica y de internacionalización; inspiradas en una dimensión ética y de y en un ambiente de educación continua, como señaló la Conferencia Mundial de París (UNESCO, 1998). Aunque el sentido de cultura que reconoce esta investigación preferencia la corriente del simbolismo, es necesario reconocer el aporte del estructuralismo a través de E. Shein (1985) cuando afirma que los grupos tienen cultura desde que tienen pasado, sea éste formado sobre la base de la proximidad física, de un destino compartido, de una profesión común, de una experiencia común de trabajo, de una raíz étnica similar, o de un rango similar. Enunciación corroborada por

un colectivo de autores en La Habana, citados por I. Rodríguez (2004), quienes afirman que un grupo puede entenderse también como la unión de dos o más personas entre las cuales ha habido interacción durante cierto tiempo, se ha creado un sentimiento de unidad y existen normas y metas comunes.

De hecho, ambas corrientes en lugar de excluirse se complementan, como lo reflexiona M. Schultz (2000) cuando considera que los procedimientos empíricos de las dos perspectivas no son necesariamente alternativos, sino que más bien pueden suplirse uno a otro, cumpliendo diferentes fines y planteando diferentes pretensiones al uso empírico.

Según P. Drucker (2002), las instituciones universitarias no proveen bienes o servicios ni controlan actividades de la sociedad. Su producto no es un par de zapatos, ni una reglamentación efectiva, sino un ser humano cambiado. Esas organizaciones son agentes del cambio humano. Su producto es un paciente curado, un niño que aprende, un muchacho o muchacha transformado en un adulto que se respeta a sí mismo, una vida humana enteramente cambiada. En ese sentido, la universidad como organización se manifiesta como una empresa con productos diversos, siendo el principal de ellos el cambio de comportamiento que se opera en y a través de ella.

Tal afirmación da un carácter netamente empresarial a la universidad, obviando su desarrollo espiritual y cultural que no puede ser interpretado simplemente como un ser humano cambiado. La universidad transforma la conciencia individual de cada uno de los actores, pero también la conciencia social en su ámbito de influencia, por lo que la influencia de la universidad en su ámbito social trasciende la interpretación dada por el autor citado. En consecuencia, la formación en la universidad ha de ser expresión de la sociedad y a la vez dinamizadora de su desarrollo, con una esencia dinámica determinada por las contradicciones que se dan dentro de la universidad y entre ella y la sociedad, lo que provoca el desarrollo de la universidad y de su entorno social. Cuando esas transformaciones se interpretan dialécticamente, se revelan los procesos autopoiéticos donde se desarrolla una dialéctica entre el orden y el desorden, entre el equilibrio y el desequilibrio.

De acuerdo a la investigación realizada, la autora coincide con P. Nelson (2006) en que las universidades son sistemas sociales integrados por personas que actúan individualmente y forman parte de grupos con sus intereses externos, en función de las capacidades y objetivos de la institución. Al desarrollar el sentido de pertenencia que se concibe, precisamente, en términos de orientación a objetivos que satisfagan las necesidades de los miembros de la institución, esos actores mueven las voluntades para contribuir al bienestar de la sociedad, con identidad propia.

Según C. Díaz (2004), la identidad en una organización se materializa a través de su estructura, y se considera la estructura como la forma correcta que asume una organización en un aquí y ahora concretos. Se define por los recursos de que dispone y el uso que de ellos hace, por las relaciones entre sus integrantes y con el entorno. La autora coincide con ese planteamiento en lo que respecta a la organización, pero es de opinión que la estructura es la forma que asume una organización en un aquí y ahora concretos, independientemente del concepto de lo correcto.

La autora considera además que la formación y el desarrollo de una identidad exige la posibilidad de interactuar efectivamente con situaciones planteadas, utilizando experiencias cognitivas y afectivas que se operacionalizan en el diseño de estrategias de acción, que no son más que “las metas de intervención” que describe A. Leontiev (1975). Éste señala que durante el desarrollo de la práctica histórico-social se produce un proceso de desarrollo de las capacidades humanas que se encarna en los diferentes objetos materiales y espirituales creados por la humanidad. Y que los individuos, a su vez, se apropian de estas capacidades a través de su experiencia individual, con lo que se produce el tránsito del objeto a su forma subjetiva, la imagen; y en segundo lugar la actividad se desarrolla, se hace cada vez más compleja y diferenciada en su estructura, planteándole a los sujetos exigencias mayores.

M. Quintero (2004) refiere que M. Danilov y M. Statkin precisan que la capacidad se desarrolla cuando se utilizan creadoramente los conocimientos y las habilidades, tanto durante el proceso de actividad teórica como en la práctica. La autora deduce que en

el proceso de formación universitaria la capacidad se desarrolla cuando se practica la posibilidad de interactuar de manera eficaz con las situaciones que exigen transformaciones en la búsqueda de pertinencia, utilizando las experiencias cognitivas y afectivas creadoramente.

En lo referente a la voluntad, la palabra procede del latín *voluntas-voluntatis*, que significa querer. Se considera un acto intencional, de orientación, con decisión hacia algo que se considera positivo y valioso. Para Platón, la voluntad acompañada de la razón y el deseo compone la psique. El racionalismo de Aristóteles, Santo Tomás de Aquino y Descartes asigna a la voluntad el papel de agente del alma racional que gobierna los apetitos puramente animales y las pasiones; a diferencia de Hume, quien descarta las influencias racionales en la voluntad y atribuye su dirección a la emoción (M. Peronard, 2005).

Aunque la mayoría de los empíricos restaban importancia a las influencias racionales y consideraban que la voluntad estaba dirigida principalmente por la emoción, fue en el siglo XIX cuando A. Schopenhauer (2003) —con su crítica a la identidad entre el ser y el bien que dominaba la filosofía occidental desde Platón a Hegel— planteó que la realidad esencial es una voluntad universal y los individuos forman parte de ella. Para éste existía una “voluntad de vivir”, en la que las cosas vivientes se encontraban motivadas por la sustentación y desarrollo de sus propias vidas. Para Nietzsche (2007) en cambio, la voluntad se relacionaba con el poder. En ese sentido éste último consideraba la “voluntad de vivir” estrecha y débil, sujeta a la “voluntad de poder”.

A tenor de lo expresado, la autora asume que la voluntad es un elemento indispensable para propiciar la actuación consciente que transforma la cultura. Cuando esa transformación se realiza en función de las exigencias en el cumplimiento de la responsabilidad social de la pertinencia, se imprimen cualidades superiores a la formación universitaria.

En tal sentido la autora considera que lo primero que hay que entender es que la cultura universitaria, es decir, el sistema de valores,



ideas y normas que comparten los actores, obedece a la interacción de los procesos de formación universitaria; a la gestión universitaria, capacidades, voluntad, estructura y procesos de la organización, y el entorno superior en que vive la misma por ser en esas interrelaciones donde se transforma y desarrolla la formación y la identidad en la búsqueda constante de la pertinencia social.

Con la convicción de que en los pueblos latinoamericanos existen elementos identitarios que permiten concebir el desarrollo de manera particular y definir una nueva cosmovisión con aspectos de la modernidad y postmodernidad occidental, Paulo Freire, Vygotsky, T.S. Popkewitz, Apple, R. Williams Rusvi, Giroux, Louis Not y Stephen Kemmis coinciden en lo filosófico y socio antropológico del ser humano y de la sociedad latinoamericana, con el objetivo de originar modelos particulares para resolver los diversos problemas, incluyendo un modelo de formación (R. Oñoro, 2007).

En los aspectos citados, corresponde un papel importante a la gestión del proceso de formación universitaria. Según H. Fuentes (1998), el término “gestión” en las instituciones de Educación Superior constituye un campo teórico y praxiológico en función de la peculiar naturaleza de la Educación Superior como práctica política y cultural comprometida con la promoción y formación de los valores profesionales y sociales.

Se refiere a la “gestión como proceso” que puede ser definida como el que de modo consciente se desarrolla a través del amplio sistema de relaciones e interacciones de carácter social que se establecen entre los sujetos implicados en el mismo y que está, semejante sistema, dirigido a crear, desarrollar y preservar el talento humano en un clima laboral adecuado, competente y motivado que desempeñe con pertinencia, impacto, optimización e importancia sus procesos para alcanzar los objetivos de la organización (H. Fuentes, 2004).

Otros conceptos modernos de gestión van asociados con los conceptos de calidad, sobre todo en las concepciones de Mejoramiento Continuo de E. Deming (1994) que reducen estos a los aspectos técnicos de la calidad obviando la dimensión social de la gestión y de la calidad. Siendo consecuente con los planteamientos de la

UNESCO (París, 1998), hay que referir el concepto de la calidad y la equidad, identificando la calidad para todos. Lo que es solamente posible con calidad y equidad. Para algunos investigadores como R. Martínez (2000), la gestión institucional suele ser entendida como:

- La resultante de la agregación de las gestiones específicas de las funciones de formación, investigación, extensión, etc.
- Aquella vinculada a la administración de todos los recursos a disposición de la universidad, sean ellos materiales, financieros o humanos.

De acuerdo a la modelación de la universidad y sus procesos, H. Fuentes (2004) identifica seis procesos: de formación de los profesionales, de formación de postgrado, de investigación y de servicios científico-técnicos, de extensión a la comunidad, de gestión de los recursos humanos (talento humano), y de gestión de recursos materiales y financieros. De esos procesos, la autora centra su atención en el de formación de los profesionales y de postgrado, ya que este posee la posibilidad de desarrollar de manera integrada el proceso docente, el proceso de investigación y el proceso de extensión, lo que se manifiesta como procesos de pertinencia e impacto. En el proceso de formación se consideran los procesos de pertinencia e impacto social de la universidad, pues a través de ellos se da respuesta a las exigencias y demandas de la sociedad.

Es en la gestión de los procesos de formación universitaria donde el futuro profesional alcanza su plenitud desde el punto de vista educativo, instructivo y desarrollador, y es a través de ellos que la universidad consolida su pertinencia y se desarrolla la cultura de los actores en función de la pertinencia social prospectiva. La función instructiva puede verse asociada con el acceso del sujeto a los diferentes saberes acumulados y sistematizados por la humanidad, a través de los cuales este forma una imagen del mundo unido al dominio de habilidades y al desarrollo de capacidades cognoscitivas (H. Fuentes, 1998). Es la función que tiene el proceso de desarrollar el pensamiento en los estudiantes. La función educativa es la que se asocia a la formación de sentimientos, convicciones, valores, voluntad y espíritu de los hombres de una sociedad (C. Álvarez,

1996). La función desarrolladora apunta al adelanto de capacidades creativas, con lo que no solo se compromete al sujeto que aprende con el propio proceso, sino que además desarrolla sus potencialidades transformadoras (H. Fuentes, 1998); esta función tiene que ser capaz de formar hombres y mujeres transformadores, que desarrollen capacidades creadoras.

Esas tres funciones deben darse de forma interrelacionada dentro del proceso de formación, como manifestaciones más externas de su desarrollo; sin embargo, no se superponen, en el sentido de que no siempre lo instructivo conduce al desarrollo, como tampoco a lo educativo y viceversa. A pesar de que se educa y desarrolla a través de la instrucción, no deben identificarse.

Para H. Fuentes (2002) la concepción de la universidad, sus facultades y en general sus instituciones estará determinada por el modelo que se asuma en la formación de sus profesionales como respuesta a las demandas de la sociedad. No obstante, no debe entenderse la universidad como una simple formadora de profesionales. Eso solo constituye una parte importante de su quehacer, no lo es todo.

Un aspecto de vital importancia es la contextualización de la universidad y los procesos que en ella se desarrollan. Los enfoques que se dan a los procesos estarán enmarcados en direcciones de la labor humana, como los aspectos económico, social, cultural, administrativo y demográfico. Esos aspectos han sido desarrollados ampliamente en documentos de la serie políticas y estrategias. Coincidiendo con H. Fuentes (2002), la autora identifica los procesos universitarios como procesos conscientes y, por tanto, de naturaleza holística y dialéctica, que se dan de forma interrelacionada y adquieren significación a partir de su mutua vinculación, lo que se constituye en eslabones por los que se transita para alcanzar los objetivos y cumplir la misión asignada. La autora plantea que, además de la formación, la investigación y la extensión, se hace necesaria la relación entre esos procesos para que se dinamice el de la formación universitaria.

En resumen, los procesos universitarios de formación deberían estar regulados y dirigidos a dar respuestas a las necesidades sociales, y

para lo cual partirán de dichas respuestas. Esto implica cumplir con la responsabilidad de ser pertinentes en tanto se sustenta en la relación de naturaleza dialéctica entre preservar, desarrollar y difundir la cultura, lo que se produce de manera integrada como un todo.

#### CARACTERIZACIÓN HISTÓRICA DE LA GESTIÓN UNIVERSITARIA DOMINICANA

Para el análisis de las tendencias históricas de la gestión universitaria dominicana se toma como punto de partida el 28 de octubre de 1538, cuando se eleva a la categoría de Universidad una cátedra de Teología del Colegio Franciscano creada en 1532 y dirigida a educar a los hijos de los españoles y nativos de las Antillas 1532.

Fundamentado en una profunda revisión bibliográfica, se determinó como primer criterio la pertinencia de la universidad a través de propuestas de soluciones factibles a problemas relativos al entorno social, ofrecidas y desarrolladas por la universidad o sus actores, con los indicadores: proyectos prospectivos a las necesidades del entorno, investigaciones publicadas y propuestas de innovación. Para el segundo criterio se determinó el proceso de formación y su relación con la estructura de gestión que propicia el desarrollo de la universidad; se consideraron los indicadores siguientes: política, reglamento o procedimiento que indique la integración de los procesos de docencia, investigación y extensión en el proceso formativo y planes de estudio o programas de clases prospectivos a las necesidades del entorno. Para el tercer criterio se determinó la transformación cultural a partir del conocimiento; y se consideraron los indicadores: manifestaciones de la cultura de la internacionalización, manifestaciones de la infocultura y manifestaciones de la cultura de la educación continua.

Conforme al análisis del comportamiento de los criterios e indicadores definidos, se plantearon cinco etapas. Estas se describen a continuación:

- **Primera etapa (1538-1795) nacimiento y supervivencia.** De extrema amplitud, debido a que las situaciones de la universidad respecto a los indicadores considerados se comportaron de manera similar durante todo el período señalado. La universidad dominicana, que comenzó como un sistema colonial importado con ideas renacentistas que respondía a intereses extranjeros, trató de organizarse para intentar cumplir con su compromiso social. Protagonizó una serie de acontecimientos que la llevaron, en la mayoría de las ocasiones, más que a desarrollar los procesos de construcción de conocimiento, a luchar por su supervivencia.
- **Segunda etapa (1795-1940) supervivencia y aislamiento.** Se caracteriza por la voluntad inquebrantable del pueblo dominicano de mantener abierta la Universidad a pesar de los reiterados ataques a su existencia, como el primer cierre producto del Tratado de Basilea y la invasión de Toussaint al Santo Domingo español (T. Mejía, 2003); un segundo cierre producto de la invasión haitiana de 1823, y el cierre de la Facultad de Filosofía y Letras en 1916 por parte del gobierno militar norteamericano. Sobresalen rectores de la talla del patriota José Núñez de Cáceres.
- **Tercera etapa (1940-1962) progreso material e identidad libertaria.** A pesar de la represión trujillista, la inserción de profesionales inmigrantes, refugiados de la Guerra Civil Española y del nazismo alemán impulsó un proceso de modernidad en las áreas técnicas, educativas, de humanidades y de arte. Aunque la tiranía no pudo desligar la relación de la universidad con la sociedad, a través de movimientos de rebeldía que contribuyeron con el ajusticiamiento del dictador, la gestión universitaria no pudo propiciar una cultura donde se integraran los procesos universitarios para desarrollar la formación.
- **Cuarta etapa (1962-1981) diversificación.** Luego del ajusticiamiento de Trujillo y junto a los desórdenes políticos, dificultades económicas y de desarrollo cualitativo protagonizadas por la ahora Universidad Autónoma de Santo

Domingo y su Movimiento Renovador, inició un proceso de apertura de universidades privadas y centros regionales. La lista aumentó de manera tan acelerada que en poco más de treinta años la República Dominicana cuenta con 48 instituciones de educación superior (R. Silié, C. Cuello y M. Mejía, 2002). Como respuesta a las necesidades sociales, la gestión universitaria pública se enfoca mayormente en la defensa de la soberanía nacional; mientras que la mayoría de las nacientes instituciones privadas se dedican a desarrollar principalmente el proceso docente, desligando de sus aulas los procesos de investigación y extensión.

- **Quinta etapa (1981 - actualidad) regulaciones, autonomía y acreditación.** En la medida en que la lista de nuevas universidades se extiende, se comienza a evidenciar el deterioro de la calidad académica y administrativa de muchas de las instituciones de educación superior (P. Rodríguez y M. Herasme, 2003). Algunas universidades se agrupan con el objetivo de preservar la calidad académica, a la vez que el Estado comienza a regular la educación superior a través del Consejo Nacional de Educación Superior (CONES) en 1983, elevado a Ministerio con el nombre de Secretaría de Educación Superior, Ciencia y Tecnología (SEESCYT) en el año 2002. Comienza una etapa de intento de acreditaciones tanto nacionales como internacionales.

A partir del estudio del comportamiento histórico-tendencial, se observa una escasa interacción y retroalimentación entre los procesos de docencia, investigación y extensión. Esa situación se expresa en un anquilosamiento del currículo de las universidades y en la calidad de los profesionales que egresan de estas, lo que repercute en todo el sistema.

No existe un sistema que conecte de manera procesal investigación, docencia y extensión. Son escasas las investigaciones que detectan causas raíces de necesidades de desarrollo en República Dominicana y que proponen soluciones, además de muy esporádicas las actividades investigativas o de extensión como parte de asignaturas, trabajos prácticos, tesis, tesinas, trabajos de graduación, y otros. La

universidad dominicana cuenta con pocos profesores investigadores que retroalimenten su docencia con investigaciones propias o colectivas. Es notorio el hecho que la mayoría de los investigadores, en los escasos ejemplos de universidades que investigan, no son profesores de planta sino que son contratados de manera exclusiva como consultores para las investigaciones específicas que se realizan, lo que no garantiza que el conocimiento generado se emplee para la retroalimentación y actualización de la formación y que el móvil de la investigación tenga pertinencia social. Como consecuencia directa de ese desequilibrio, se detecta baja calidad en los profesionales egresados del sistema y en los servicios que ofrecen las universidades.

Ese desequilibrio, identificado como uno de los principales problemas en el sistema de educación superior de la República Dominicana, propicia la reducción del currículo y el estancamiento de sus resultados, lo que disminuye la calidad de los egresados y el papel que juega la universidad en la sociedad. Otro problema de gran profundidad es la baja formación pedagógica y científica de la mayoría de los profesores, lo que provoca pérdida de prestigio de la condición de profesor universitario y la consecuente inseguridad laboral.

Se añade, además, la costumbre de improvisar docentes contratando a egresados recién graduados, lo que contribuye a aumentar las deficiencias de los procesos académicos con limitaciones de carácter pedagógico y didáctico. Además, al no existir la carrera docente en la mayoría de las universidades, la remuneración salarial no se corresponde con las responsabilidades derivadas del desempeño de la labor formativa. Como consecuencia se produce una alta rotación con la consecuente inestabilidad laboral y falta de identidad del docente.

En síntesis, la educación superior dominicana actual presenta una situación heterogénea protagonizada por una gama de universidades con diferentes niveles de calidad de formación y grados de desarrollo. Esa situación añade a la diferenciación producida por las motivaciones que originaron y desarrollaron la universidad dominicana, las debilidades de un sistema educativo superior permeado

por las necesidades políticas de cada gobierno. Ese sistema permitió la fundación de poco menos de medio centenar de instituciones de educación superior en menos de 4 décadas, la mayoría de ellas con condiciones débiles, sino ausentes, para el desarrollo e interrelación de los procesos sustantivos.

La consecuencia es obvia: la República Dominicana tiene uno de los índices más bajos en publicaciones. En los intercambios académicos con universidades extranjeras, las dominicanas ocupan principalmente el lugar de aprender, casi nunca el de enseñar. Sin dudar de la buena intención de sus dirigentes e integrantes, la institución social llamada universidad dominicana necesita gestionar su formación y su identidad para propiciar la creación, desarrollo y conservación de la cultura, no solo para ser coherente con los objetivos del concepto que la define, sino más bien para asumir su papel protagónico en la superación de los círculos de ignorancia, miseria, insalubridad e improvisación que dificulta el mejoramiento de la nación dominicana.

Es innegable que aún existen insuficiencias en el desarrollo de la formación y la identidad, entre las que pueden citarse:

- Ausencia en la universidad dominicana de una cultura propiciadora de transformaciones sociales desde el conocimiento.
- La formación universitaria no se desarrolla conforme a un adecuado equilibrio entre los procesos universitarios y su encargo social.
- La gestión universitaria no se desarrolla conforme a una adecuada estructura a todos los niveles de la universidad.

#### CARACTERIZACIÓN DE LA SITUACIÓN DE LA PERTINENCIA, TRANSFORMACIÓN CULTURAL, LA FORMACIÓN Y LA IDENTIDAD EN LA UNIVERSIDAD APEC

Los indicadores seleccionados fueron la pertinencia, la transformación cultural, la formación y la identidad. Se indagó además la situación de la formación y la gestión universitaria en el decanato



de Ingeniería y Tecnología de la citada Universidad, para lo cual se tomaron como indicadores la pertinencia y el proceso de formación universitaria y su gestión. Para esto se trabajó con las evaluaciones internas y externas realizadas a UNAPEC y con encuestas diseñadas y aplicadas a profesores, estudiantes y directivos de Ingeniería y Tecnología.

Con relación a las evaluaciones internas y externas realizadas a UNAPEC, se analizaron: los resultados de la Evaluación Quinquenal de las Instituciones de Educación Superior (IES) 1994-1998), realizada por el CONES; el Autoestudio realizado por la propia UNAPEC en el año 2004; y la Evaluación externa realizada por la Asociación Dominicana para el Autoestudio y la Acreditación (ADAAC).

Los principales hallazgos como resultados de dichas evaluaciones, así como las encuestas aplicadas a profesores, estudiantes y directivos del decanato de Ingeniería y Tecnología, son los siguientes: la institución tiene claramente definida y documentada casi la totalidad de sus políticas, normas y procedimientos, incluyendo su filosofía curricular. Su currículo está debidamente organizado y a disposición de la comunidad académica y del público en general. La Universidad evalúa y rediseña los currículos al menos cada cinco (5) años, con la participación de diversos sectores de la sociedad.

Por otra parte, se detectó la necesidad de elevar el nivel de conocimiento de la filosofía institucional por parte de la comunidad universitaria, incentivar la participación colectiva en la toma de decisiones, elevar la estimulación al desempeño, potenciar la realización de investigaciones, promover las publicaciones científico-culturales periódicas, potenciar el trabajo de educación permanente, formalizar los mecanismos de seguimiento a egresados, entre otros.

En correspondencia con los enfoques de pertinencia, el proceso de formación universitaria y la gestión universitaria planteados en la caracterización gnoseológica, se puede concluir que para garantizar la pertinencia universitaria se requiere que la formación universitaria tenga un carácter cultural y la gestión un carácter transformador para la explicación de la contradicción fundamental; además, que el

proceso de formación universitario debe ser un proceso sustentado en la cultura para que contribuya al cumplimiento de la responsabilidad social de ser pertinente, pero una pertinencia con identidad propia como síntesis de la voluntad y la capacidad de sus actores.

Los diagnósticos realizados han puesto de manifiesto las insuficiencias que se presentan con la gestión universitaria para lograr la formación universitaria que se corresponde con la pertinencia exigida hoy por la sociedad.

### MODELO DE GESTIÓN DE LA FORMACIÓN Y DE LA IDENTIDAD

La universidad como sistema abierto, complejo y autopoiético debe velar por mantener su responsabilidad de pertinencia social, pues si se permite quedar excluida del desarrollo de la pertinencia y la identidad, no podrá propiciar ese mismo desarrollo en su ámbito social, auspiciando solo transformaciones falsas que no conllevan al desarrollo institucional y social. Sería como si en lugar de cuestionarse si se han logrado muy bien las metas establecidas, se cuestionase si esas deben ser las metas. En lugar de buscar solamente el mejoramiento continuado del sistema universitario, se debe analizar radicalmente el sistema y sus objetivos.

Por otra parte, al estudiar los diferentes conceptos derivados de las teorías y enfoques que en materia de formación universitaria han antecedido al presente trabajo científico, queda claro que para que la formación universitaria se convierta en transformadora de la cultura tiene que desarrollarse de acuerdo a un modo esencial de pensamiento y acción que vincule sistemáticamente la capacidad y la voluntad de la institución para cumplir con su responsabilidad de pertinencia social.

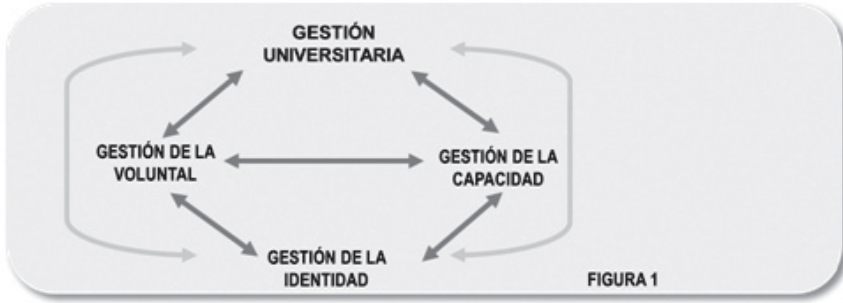
Esto significa que el carácter cultural de la universidad y su gestión están determinados por la contradicción dialéctica de la cultura de cada uno de sus actores, y la cultura como un todo; y significa también que el carácter transformador de la gestión de la universidad se desarrolla en la gestión de la capacidad y en la

gestión de la voluntad de sus actores. La gestión de la voluntad es un modo esencial de pensamiento y de acción de la universidad para conducir, seguir y evaluar la facultad de actuar conscientemente de manera continua y sistemática, facilitando transformaciones que permitan el cumplimiento de la responsabilidad social de ser pertinentes.

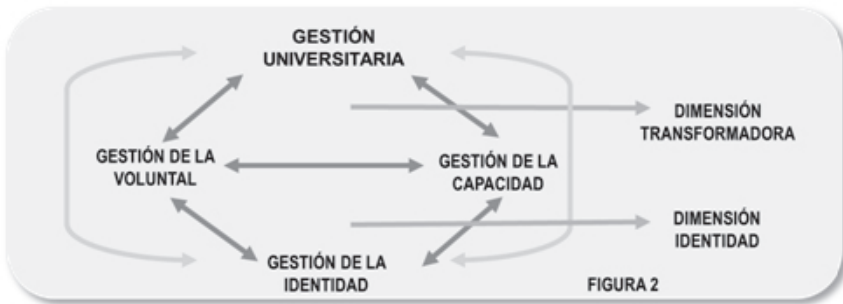
La gestión de la capacidad es un modo esencial de pensamiento y de acción de la universidad para conducir, seguir y evaluar de manera continua y sistemática las posibilidades de interactuar efectivamente, lo que facilita transformaciones que permiten el cumplimiento de la responsabilidad social de ser pertinentes. La gestión de la capacidad y la gestión de la voluntad se constituyen en un par dialéctico en el que la voluntad se sustenta en la capacidad, pero a su vez transforma esa capacidad y la voluntad constituye entonces un factor determinante en el desarrollo de la capacidad, al tiempo que convierte también en transformadora de esta. Dicho en otras palabras, la gestión de la capacidad y la gestión de la voluntad se presuponen y se niegan mutuamente, al transformarse al influjo de la otra.

Entiéndase por gestión de la identidad el modo esencial de pensamiento y de acción de la universidad para conducir, seguir y evaluar de manera continua y sistemática las posibilidades de interactuar efectivamente, utilizando experiencias cognitivas y afectivas de manera consciente para facilitar las transformaciones que permiten el cumplimiento de la responsabilidad social de ser pertinentes.

Tales consideraciones nos llevan a identificar la gestión de la identidad como síntesis dialéctica y dinamizadora de la gestión de la capacidad y la gestión de la voluntad. Esta tríada de gestión de la capacidad, gestión de la voluntad y gestión de la identidad expresa cómo la identidad emerge de una capacidad y una voluntad de los actores, y de la integración de estos. Se colige que la contradicción entre la gestión de la capacidad y la gestión de la voluntad se sintetiza en la gestión de la identidad y en la gestión universitaria, como lo muestra la figura 1.

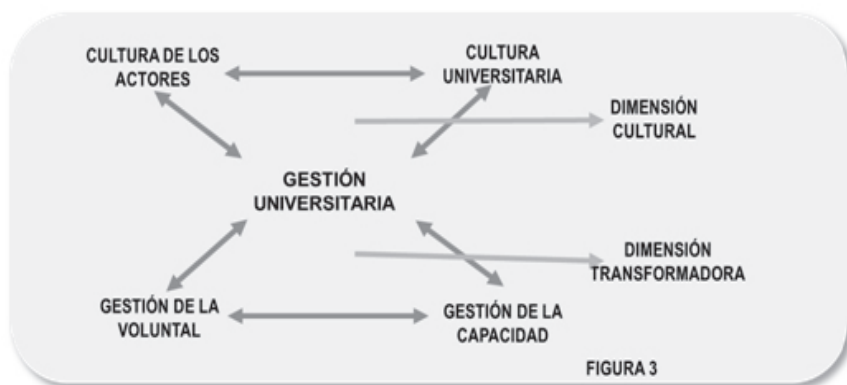


Desde el punto de vista epistemológico, al reconocer la gestión de la identidad y la gestión universitaria como sistemas de la relación entre la gestión de la voluntad y la gestión de la capacidad, dinamizadas por la contradicción entre la voluntad y la capacidad, emergen la dimensión transformadora y la dimensión identidad como cualidades de orden superior. Véase la figura 2.



La formación universitaria se desarrolla sustentada en la cultura de los actores y la cultura universitaria, lo que manifiesta que el carácter formador de la universidad está sustentado en la cultura de la comunidad universitaria. Además, la identidad universitaria emerge como cualidad desde la gestión de la capacidad y la voluntad, sintetizada en la gestión de dicha identidad.

La gestión universitaria tiene su esencia en las dimensiones cultural y transformadora y es síntesis de la cultura de sus actores, y la cultura universitaria y que encuentra su razón de ser (fines y resultados) cuando se convierte a la vez en síntesis del interactuar efectivo y consciente de los actores, es decir cuando la voluntad y la capacidad se conducen, siguen y evalúan (gestionan) para cumplir con la responsabilidad social de ser pertinentes. Véase la figura 3.



De las relaciones expresadas en el modelo se requiere significar la unidad dialéctica que se desarrolla entre la formación, como proceso inherente a la universidad y presente en todos sus procesos sustantivos, y el desarrollo de la identidad. Eso significa que la formación y la identidad se dan en unidad y a la vez se niegan mutuamente, al transformarse en su desarrollo como expresión universitaria dinamizada desde la gestión universitaria. Se observa además que, si bien la gestión universitaria significa una transformación cultural, esta se manifiesta en el ámbito social a través de la formación y la identidad de la universidad. Tales reflexiones nos llevan a identificar la gestión de la identidad como síntesis dialéctica y a su vez dinamizadora de la gestión de la capacidad y la gestión de la voluntad.

La tríada de la gestión de la capacidad, la gestión de la voluntad y la gestión de la identidad expresada como la cualidad de la identidad de la comunidad universitaria, emerge desde la capacidad

y la voluntad de los actores y de la integración dinámica de los mismos. Por otra parte, al ser la formación universitaria síntesis de la cultura de los actores y la cultura universitaria, esto significa que la formación se sustenta en la cultura de sus actores y la cultura universitaria, pero esa formación se dinamiza en tanto la cultura de los actores se desarrolla en la formación hacia la sociedad y en la formación en la sociedad.

En tal sentido emergen como cualidades el carácter formador de la universidad y la identidad universitaria, como expresiones más externas de la gestión universitaria que, si bien en su esencia se manifiesta entre el carácter cultural y transformador, tiene su manifestación en la formación y la identidad de cada universidad. Eso significa que la gestión universitaria constituye una transformación cultural que se manifiesta por su formación y su identidad, que hace distinguible a cada universidad en el cumplimiento de la misión social de ser pertinente. Véase la figura 4.



A partir de la realización de estas consideraciones epistemológicas, se establece que: la gestión universitaria como proceso formativo

cultural emerge de una dimensión cultural y una dimensión transformadora donde, la dimensión cultural emerge de la síntesis entre la cultura de los actores y la cultura universitaria y la dimensión transformadora a su vez es síntesis de la gestión de capacidades y voluntades.

Considerar la gestión universitaria desde una síntesis dialéctica entre la dimensión cultural y la dimensión transformadora revela el carácter social de la universidad, pero no la diferencia de cualquier otra institución cultural en la cual hay una dimensión cultural y una dimensión transformadora. Se requiere entonces de otras relaciones que revelen el carácter formativo de la universidad y su distinción como institución, lo que se hará de forma singular en cada institución. Es por esto que la primera relación planteada, válida para cualquier institución social, tiene que ser precisada desde relaciones que expresen el carácter específico de una universidad. En consecuencia, se identifica como relación que la dimensión formadora de la universidad es resultado de la relación dialéctica entre la cultura de los actores y la cultura universitaria, lo que se sintetiza en la formación de la universidad.

La relación anterior identifica el carácter universitario y con esto distingue la universidad como una institución social en particular. Por otra parte, la formación es la expresión más externa de la universidad y su sentido, pero esto requiere a la vez que en esa gestión universitaria se desarrolle una identidad, que está determinada por la identidad universitaria, lo que se expresa en la relación siguiente: la identidad universitaria se desarrolla desde la contradicción dialéctica entre la gestión de la capacidad y la gestión de la voluntad que se sintetiza en una gestión de identidad. La identidad emerge desde la gestión de la capacidad a la voluntad y la identidad para cualquier institución social, pero cuando esto se desarrolla en unidad con la formación entonces se refiere a una gestión universitaria que se expresa en la formación y la identidad de esa formación, pero que tiene su esencia en la transformación cultural que caracteriza su gestión.

Esa consideración se expresa en la regularidad siguiente: la gestión de la formación universitaria se dinamiza entre una dimensión cul-

tural y una dimensión transformadora, y se expresa a través de un desarrollo de la formación y de la identidad. La regularidad constituye la nueva interpretación de la gestión universitaria como un proceso de transformación cultural que se expresa en una formación y una identidad que se identifica en cada universidad a través de la estrategia para la gestión de la identidad y la cultura universitaria que en cada institución se desarrolle.

#### ESTRATEGIA DE GESTIÓN UNIVERSITARIA PARA LA FORMACIÓN Y LA IDENTIDAD

Conforme al modelo de gestión de la formación y gestión de la identidad en la formación universitaria, se estableció una estrategia que permite instrumentar el modelo propuesto, concebida a través de un enfoque sistémico, estructural y funcional. Dicha estrategia influye en la pertinencia de la universidad a través de la formación universitaria, dinamizada por las relaciones dialécticas entre la cultura de los actores, la cultura universitaria, la gestión universitaria, la gestión de la voluntad, la gestión de la capacidad y la gestión de la identidad para el logro de una formación y una identidad.

Esta estrategia está constituida por un patrón o modelo de decisiones inspirado en una visión proactiva, con premisas y requisitos, que a partir de las regularidades de la gestión universitaria permite definir y lograr objetivos trascendentes a largo plazo y asignar recursos, lo que posibilita alcanzar la visión para desarrollar la misión. Para esto, se asume la teoría de H. Fuentes (2004) sobre la universidad y su gestión desde una mirada dialéctico-holística donde, en términos operativos, los conceptos sugieren organizar las instituciones educativas y sus procesos administrativos y pedagógicos con racionalidad y pertinencia, para que puedan contribuir efectivamente a la construcción y distribución del conocimiento y a la prestación de otros servicios importantes para la comunidad y la sociedad como un todo.

Por otra parte, el reconocimiento de que la calidad como cualidad de orden superior es síntesis dialéctica de la pertinencia; el impacto



y la optimización del proceso y sus resultados alcanzados lo son de la integración de los procesos universitarios y la solución de la contradicción fundamental de la universidad. Esto significa que es en el desarrollo del hombre y la mujer, en su compromiso, flexibilidad y trascendencia, donde se sustentan los resultados de la universidad —resultados que se comprenden como egresados que se entregan a la sociedad en el pregrado y postgrado, resultados científico-técnicos y aportes a la comunidad—, que son realizados por su comunidad académica, integrada por profesores y estudiantes.

La estrategia para una formación universitaria caracterizada por una formación y una identidad que contribuya a que la universidad cumpla con su responsabilidad social de ser pertinente en su enfoque sistémico, se estructura en los tres procesos sustantivos: docente, investigativo y extensionista. La estrategia parte de la consideración de que desde las relaciones entre los procesos sustantivos, las relaciones entre los actores y de estos con los procesos, la universidad ofrece sus principales productos a la sociedad: conocimiento, cultura científica y solución a los problemas sociales, entre otros. Es a través de esa dinámica que se consolida, difunde y desarrolla (transforma) la cultura universitaria; dicho de otra manera, es a través de las relaciones entre los procesos, de las relaciones de los actores y de unos con otros, que nace y se implanta una cultura universitaria y solo a través de tales relaciones se logra transformar esa cultura en busca de la pertinencia de la institución.

Lo expuesto deja claro que la complejidad de las relaciones mencionadas ofrece jerarquía a los procesos sustantivos, por lo que es a ellos a donde se dirige el plan de acción de la estrategia. Las relaciones entre los procesos y los actores, y de unos con otros, tienen que ser expresión de las cualidades a las que se aspira en la formación y en el desarrollo de la identidad. Al ser expresiones de la cultura de los actores con la cultura universitaria, las relaciones imprimen a los procesos los elementos necesarios para transformar la cultura de la institución y la de ellos mismos sobre la base de la cultura adquirida, lo que significa que a través de esas relaciones se alcanzan las cualidades deseadas de acuerdo con el contexto o el marco donde se desenvuelve la universidad.

Para el desarrollo de la estrategia, la autora propuso un sistema de rasgos o atributos de las cualidades de la formación y la identidad, que se forman durante el desarrollo de los procesos sustantivos y como parte del accionar de los actores. Es oportuno señalar que independientemente de que para su estudio estos últimos se expongan por separado, en las relaciones de los componentes de la estrategia (procesos y actores) y en la dinámica de la formación universitaria se dan de manera integrada y son los encargados de transformar la cultura establecida a un estadio cualitativo superior que cumpla con los patrones que califiquen la institución como pertinente. Es a partir de esos rasgos o atributos que se sintetizan el (los) objetivo(s) estratégico(s).

De acuerdo con los estudios realizados, la autora asume como atributos o rasgos de la cualidad formativa: la cultura de informatización, la cultura de internacionalización y la cultura de educación continua.

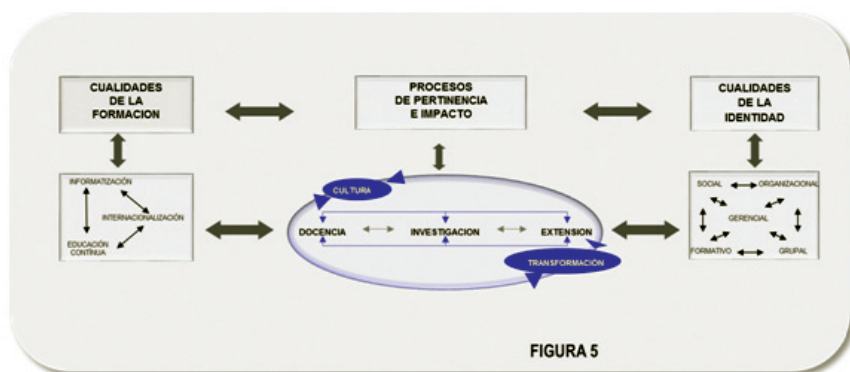
- La cultura de **informatización**, vista como acceso amplio, multiplicidad y replicabilidad de los diversos recursos de las universidades; el desarrollo de las capacidades necesarias dentro de la nueva sociedad de la globalización del conocimiento y de la educación; y la interacción que supera las dimensiones y rigideces de tiempo y espacio, lo cual representa la transformación de la educación universitaria.
- La cultura de **internacionalización**, vista como promoción y gestión de la cooperación internacional; la movilidad universitaria internacional como medio de hacer progresar el saber y de compartirlo, la ejecución de proyectos para crear o consolidarse como centro de excelencia y el intercambio de actores del proceso como forma de construir y consolidar las capacidades educativas.
- La cultura de **educación continua**, vista como nuevas formas y tendencias de organización, diferenciación, identidad y delimitación del conocimiento; las nuevas e inmensas posibilidades de creación de nuevas formas de aprendizaje generadas por las nuevas tecnologías de la Información y la

Comunicación (TIC) y la creciente valoración que se otorga en la sociedad moderna a la subjetividad, la individualización, las opciones personales, la diversificación institucional y de oferta de programas de estudio.

Por otra parte y coincidiendo con C. Díaz (2005), se asume como rasgos o atributos de la cultura universitaria que califican, la identidad: lo social, lo organizacional, lo grupal, lo formativo profesional y lo gerencial. De igual manera se coincide con el autor en las definiciones asumidas de identidad según cada rasgo, así como su aseveración de que la identidad gerencial es síntesis de las demás cualidades de la identidad. Para el desarrollo de la estrategia la autora asume:

- El rasgo o atributo **social**, visto como el crecimiento de la institución universitaria, no desde el punto de vista material y de recursos, sino como las cualidades de la formación que contribuyen a desarrollar las capacidades desde las actitudes ligadas a la vida real de los grupos universitarios, con la voluntad de los actores.
- El rasgo o atributo **organizativo**, visto como el desarrollo de todo lo concerniente a los valores compartidos en la universidad; que contribuyen a desarrollar la visión y la misión como resultado del alineamiento de la estructura, los sistemas y las estrategias previstas con la voluntad y capacidad de la institución y sus actores.
- El rasgo o atributo **grupal**, visto como el desarrollo de las relaciones u organización efectiva; donde se da una interrelación dinámica de las cualidades de la formación, que contribuye al desarrollo de capacidades según las necesidades y exigencias, con la voluntad de alcanzar la misión de la institución.
- El rasgo o atributo **formativo-profesional**, visto como el desarrollo, a nivel de los actores, de valores, actitudes y calidad personal; que se da en unidad con el rasgo o atributo social porque es el rol social de la universidad, lo que la caracteriza, y eso no se alcanza si sus actores no tienen las capacidades y la voluntad para lograrlo.

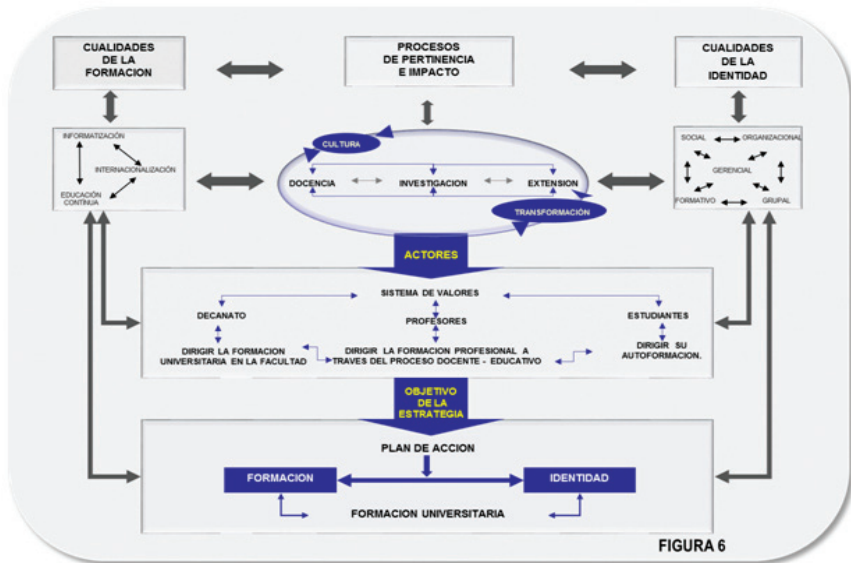
- El rasgo o atributo **gerencial**, visto como el desarrollo de la gestión desde el potencial de los actores, que promueve la innovación y la iniciativa para producir los resultados deseados, vinculado continua y sistemáticamente a las capacidades de la universidad, a las oportunidades y amenazas que ofrece el entorno. La figura 5 representa las relaciones expuestas entre los procesos sustantivos y las cualidades de la formación y la identidad consideradas para la estrategia.



Para su implementación, se concibió en la estrategia la participación de tres actores principales: el decanato, el profesor y los estudiantes. Estos últimos juegan un papel esencial a través de las relaciones entre cada uno en el proceso, sustentadas, además de las exigencias pedagógicas, didácticas y psicológicas que forman parte del proceso formativo, en los rasgos o atributos de las cualidades de la formación y la gestión.

La concepción prevista culmina con la definición de los valores en el decanato, relacionándolos con el compromiso social de la universidad con la cultura y los valores particulares de cada carrera o área de estudios. Se desarrolla la realidad contextual de carácter estratégico a partir de los diagnósticos: externo, a partir del análisis de las tendencias (tecnológica, gubernamental, políticas, sociales, culturales, demográficas, económicas y otras que sean pertinentes), la caracterización de los factores que tienen o podrían

tener un impacto sobre las estrategias de la institución y de la identificación de las oportunidades y amenazas; e interno, a partir del análisis detallado de la institución a través de una autoevaluación (su cultura, sus sistemas, su personal, estructura organizativa, etc.), determinándose los puntos fuertes, los débiles y las restricciones. A continuación se definen objetivos estratégicos que pueden otorgar un nuevo sentido a la universidad a través de sus decanatos, para convertir el proceso de formación en autopoietico; eso impregna a la formación de cada persona un sentido de identidad desde la cultura de la universidad, y significado a la cultura de la universidad desde la formación de cada persona. Ver figura 6.



### COMPROBACIÓN DE LA EFECTIVIDAD DE LA ESTRATEGIA

En este apartado se exponen los resultados de la aplicación de la estrategia. La misma se llevó a cabo en el decanato de Ingeniería y Tecnología de UNAPEC, entre los años 2002 y 2007, con una duración de seis años. Desde la concepción de los tres actores que protagonizan la estrategia (decanato, profesores y estudiantes) y las

relaciones entre estos se desarrollan y organizan tres equipos los cuales, al trabajar armónicamente, constituyen el sistema de gestión del decanato. Estos son: el Consejo Docente, principal responsable de gestionar el proceso de docencia; el Consejo Científico, principal responsable de gestionar el proceso de investigación; y el Consejo de Vinculación, principal responsable de gestionar el proceso de extensión. Al interaccionar, estos tres consejos forman un organismo rector del accionar formativo del decanato: Consejo Técnico.

La estructura organizativa funcional que compone esos consejos es similar y está conformada de la siguiente manera: un coordinador, quien los preside y convoca a reunión; un representante de cada una de las disciplinas de cada carrera; más un estudiante meritorio por carrera, los coordinadores de los demás consejos y el decano. Para que un profesor sea miembro del Consejo Docente, de Investigación o de Vinculación, debe ser: profesor titular de UNAPEC, no haber sido sancionado por la comisión de alguna falta disciplinaria y pertenecer a una disciplina curricular.

En el caso del Consejo de Investigación, los profesores miembros pueden ser profesores investigadores, no obligatoriamente titular, aunque se mantiene la obligatoriedad de no haber sido sancionado por la comisión de alguna falta disciplinaria y pertenecer a una disciplina curricular. Otros dos componentes imprescindibles son el Consejo Técnico y el Consejo Técnico Ampliado. El Consejo Técnico está conformado por el Decano, quien lo preside y convoca, los coordinadores de los consejos de docencia, investigación y extensión, y el mejor estudiante del decanato. Todos los miembros de estos consejos tienen voz y voto, y las representaciones son revisadas al comienzo de cada cuatrimestre. Los miembros pueden repetir en sus funciones.

El Consejo Técnico Ampliado está conformado por el Decano, quien lo preside y convoca; por todos los integrantes de los consejos de docencia, investigación y extensión; por todos los coordinadores de programas de postgrado y programas de investigación y una representación estudiantil formada por el estudiante meritorio de cada carrera y programa de postgrado. La función de este consejo es de consulta, todos los miembros tienen voz y para la toma de decisiones se responsabiliza al Consejo Técnico.

El Consejo Técnico se reúne de manera ordinaria por lo menos una vez al mes, mientras que el Consejo Técnico Ampliado se reúne de manera ordinaria por lo menos una vez cada cuatrimestre. Ambos consejos pueden reunirse de manera extraordinaria las veces que sea pertinente. En las sesiones ordinarias se requiere de un quórum de la mitad más uno de los miembros del Consejo. Si en la primera convocatoria falla el quórum, se podrá sesionar válidamente con los miembros que concurran media hora después de la señalada en la primera convocatoria. Las decisiones de cada Consejo se toman por mayoría simple de votos de los miembros presentes en la sesión. El Consejo Técnico puede funcionar en pleno, o por comisiones.

Entre los principales productos que la implementación ha ofrecido a la sociedad desde su relación triádica, a través de los procesos de formación, investigación y extensión, se encuentran: el conocimiento, la cultura científica y la solución de problemas sociales. La sociedad por su parte retroalimenta a la universidad sobre la pertinencia y eficacia de esos productos. Las principales acciones que se realizaron desde el Sistema de Gestión del decanato, a través del Consejo Técnico y sus tres sub-consejos, fueron:

- Análisis de la pertinencia de los planes de estudio y programas de asignaturas, el acervo bibliográfico y software, así como los equipos y herramientas relativos a las ofertas que administran decanatos.
- Identificación y realización de las gestiones necesarias para satisfacer las necesidades de educación continua, entendida como formación, perfeccionamiento, capacitación y actualización de los docentes y del personal académico-administrativo.
- Desarrollo de la cultura informática en los profesores, estudiantes y personal académico-administrativo.
- Estimulación de la participación en proyectos e iniciativas tendentes a desarrollar la internacionalización e impulsar su realización.

- Contribución al desarrollo de la identidad formativo profesional en los actores, a través de la expresión de sus valores, actitudes, calidad personal, desarrollo de su sentido de pertenencia y apoyo al cumplimiento de las exigencias institucionales.
- Apoyo de la identidad grupal a través del desarrollo de la confianza que se produce al dinamizar la contradicción entre las exigencias institucionales y las necesidades de los actores, con lo que se desarrolla un clima organizativo en que se valoran las intenciones que apoyan el sentido de pertenencia de los actores.
- Fomento de la identidad organizacional a través del alineamiento de los actores y sus actitudes, ligadas a la vida real de los grupos universitarios y a la cultura que se desarrolla en el ámbito de la universidad y que le caracteriza.
- Contribución al desarrollo de la identidad gerencial tomando en cuenta las capacidades de la universidad respecto a las oportunidades y amenazas que ofrece el entorno a través del otorgamiento de poder a los actores en los diferentes niveles de la estructura del decanato, lo que facilita una construcción de futuro en escenarios permanentemente cambiantes e inestables.
- Fortalecimiento de la identidad social de la universidad, a través del compromiso social de los actores del decanato y las actividades de los grupos universitarios donde ellos participan, tomando en cuenta la identidad formativo profesional.
- Contribución al diseño, implementación, seguimiento y evaluación del plan operativo correspondiente, derivado del plan estratégico institucional.
- Colaboración en el diseño y organización de eventos extracurriculares y co-curriculares, conforme a las necesidades institucionales, nacionales e internacionales.
- Identificación y establecimiento de líneas prioritarias para la investigación científica y tecnológica, y la innovación.



- Análisis de los principales problemas teóricos y metodológicos que confrontan los docentes y los estudiantes en el proceso de enseñanza-aprendizaje.
- Contribución a la optimización (equipamiento, mantenimiento, actualización, uso de los laboratorios, talleres, equipos, herramientas y *software*).
- Promoción de actividades de apoyo a la docencia, investigación y extensión.
- Establecimiento y desarrollo de pasantías y visitas técnicas estudiantiles.
- Análisis y mejora de la calidad y pertinencia de los egresados de su respectiva carrera.

Las principales actividades identificadas como de alto impacto, registradas en el monitoreo realizado a la carrera de Ingeniería Electrónica fueron:

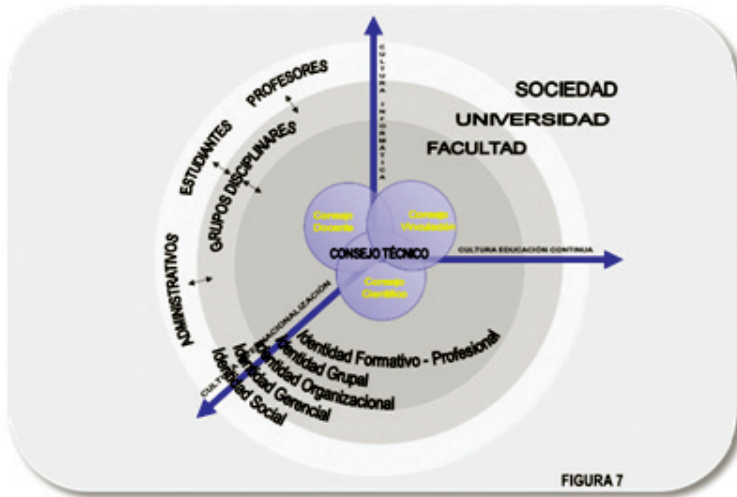
- Identificación de la relación de la carrera de Ingeniería Electrónica con el modelo.
- Diseño de la aplicación de la estrategia a la carrera de Ingeniería Electrónica.
- Ejecución de la estrategia, luego de la aprobación de la aplicación de la estrategia por el Consejo Académico de UNAPEC.
- Análisis de la situación de la carrera de Ingeniería Electrónica.
- Análisis y redefinición de la contribución de la carrera de Ingeniería Electrónica a la misión y visión del decanato de Ingeniería y Tecnología, en concordancia con la misión y visión de UNAPEC.
- Concepción del objetivo general, objetivos específicos e indicadores de gestión de la carrera de Ingeniería Electrónica, en

concordancia con la misión y visión del decanato de Ingeniería y Tecnología, y la de UNAPEC.

- Participación activa en la estructura funcional compuesta por los Consejos Docente, Científico, de Vinculación y Técnico, luego de la aprobación por el Consejo Académico de UNAPEC.
- Elaboración del plan de desarrollo y rediseño curricular de la carrera.
- Reconocimiento y formalización de las disciplinas curriculares de la carrera.
- Creación y desarrollo de los Comités Consultivos, incluyendo egresados, organizaciones manufactureras, de comunicaciones y de servicios, nacionales e internacionales, así como universidades afines, dominicanas y extranjeras.
- Capacitación del 100% de los profesores de la carrera en la enseñanza de ingeniería, cuyos trabajos de investigación estaban dirigidos al desarrollo de su(s) asignatura(s).
- Aumento de los profesores asociados.
- Investigación sobre el estado del arte de cada disciplina, desarrollo de las disciplinas curriculares a través de la integración de grupos de trabajo formado por profesores y estudiantes y definición de las líneas de investigación.
- Adecuación y mejoramiento de los laboratorios.
- Introducción del aprendizaje de un segundo idioma (inglés) como parte indispensable del proceso formativo.
- Desarrollo de cursos remediales en Matemática, para estudiantes de primer año y reuniones de trabajo programadas entre profesores de Matemática e Ingeniería.
- Realización de reuniones de trabajo mensuales entre grupos de profesores de asignaturas que se influyen, como el caso de pre-requisitos.

- Desarrollo de asignaturas con movilidad virtual y visitas técnicas.
- Aumento del proceso de investigación en las asignaturas pertinentes.
- Diseño y ejecución de dos asignaturas para desarrollar la innovación de manera exclusiva, para ser impartidas a mitad y al final de cada carrera.

En esta base-marco de actuación, la universidad comenzó a permearse y a ser permeada desde el decanato de Ingeniería y Tecnología. Desde sus ideas rectoras como expresiones culturales del entorno científico-tecnológico, temporal e histórico de la institución; hasta las posiciones filosóficas, creencias y tradiciones propias de la sociedad del conocimiento: la educación continua, la internacionalización y la infocultura. Todo esto favoreció la transformación en los actores, propiciando formación e identidad en estudiantes, profesores y egresados. La estructura se esquematiza en la figura 7.



## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Se concluye que la ejecución de la estrategia ha otorgado el sentido deseado al decanato, lo que convirtió el proceso de formación en autopoietico, transformó el sentido de identidad de cada actor desde la cultura de la universidad y significó la cultura de la universidad en la formación de cada actor. La validación de los resultados de la investigación (Modelo y Estrategia) se realizó en dos momentos: primero se sometió al escrutinio de las autoridades de la Universidad APEC y luego a la valoración de expertos.

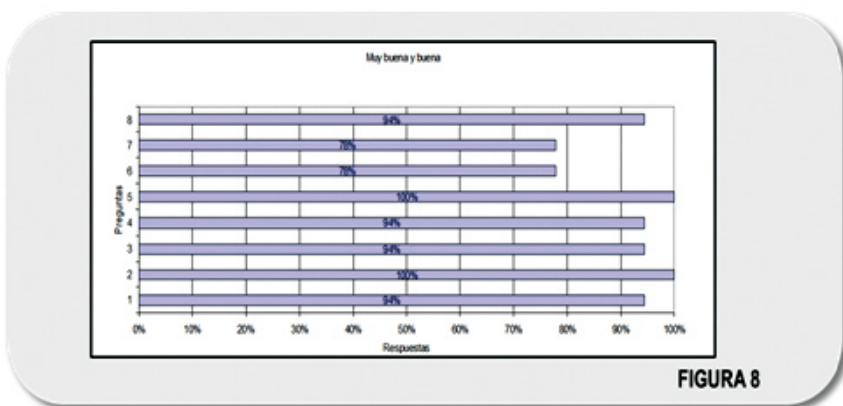
Escrutinio de las autoridades de UNAPEC: en una primera fase la estructura funcional basada en los “Consejos Técnicos” fue sometida al “Consejo Académico”, la más alta instancia académica de la institución y fue aprobada en marzo del 2005. El modelo y la estrategia, junto a la estructura funcional necesaria para la implantación del mismo, también se presentaron al Consejo Académico y se aprobaron en abril del 2006. Finalmente, en enero del 2007 la Rectoría, como instancia ejecutora del Consejo Académico, solicitó la ejecución de la estrategia a todos los decanatos que conforman la Universidad APEC.

Valoración de expertos: se trabajaron ocho indicadores con cinco categorías (desde muy buena hasta muy mala). Los indicadores fueron:

- Coherencia entre el modelo, la metodología y la aplicación de la estrategia.
- Factibilidad del modelo de gestión de la formación y de la identidad, con respecto al logro de la pertinencia universitaria.
- Valoración de la dimensión transformadora que emerge como resultado de la relación dialéctica entre la capacidad y la voluntad que se sintetiza en la gestión de la formación y de la identidad.
- Valoración de la identidad universitaria como contradicción dialéctica entre la gestión de la capacidad y la gestión de la voluntad que se sintetiza en una gestión de identidad.

- Valoración de la formación universitaria que emerge de la relación dialéctica entre la cultura de los actores y la cultura universitaria que se sintetiza en la formación universitaria.
- Valoración de la dimensión cultural como producto de la relación dialéctica entre la cultura de los actores y la cultura universitaria que se sintetiza en la gestión de la formación y de la identidad.
- Factibilidad de la estrategia como guía para propiciar la pertinencia de la universidad a través de las Facultades.
- Relación de los procesos de docencia, investigación y extensión con las cualidades de la formación y de la identidad.

De un total de 26 expertos, se aplicó el instrumento a los 18 que evidenciaron competencia alta y se dejó fuera de consideración 8 que tenían competencia media. Ninguno de los encuestados obtuvo un coeficiente de competencia  $K$  en el nivel mínimo aceptable (0.25), estando los coeficientes de competencia y de aceptación por encima de 0.9; mientras que toda la muestra se situó con  $K \geq 0.81$ . Los indicadores trabajados se describen a continuación y la distribución porcentual de las respuestas “buena” y “muy buena” se evidencia en la figura 8.



Los resultados obtenidos demuestran el valor científico del modelo de gestión de la formación e identidad universitaria, junto a la estrategia para contribuir a una formación universitaria más pertinente a través del desarrollo de la formación y la identidad. El aporte teórico de la investigación lo constituyó el modelo de gestión de la formación y de la identidad universitaria; y, el aporte práctico, la estrategia de Gestión de la Formación Universitaria.

La novedad científica del trabajo consistió en revelar que la relación entre la dimensión cultural y la transformadora de la gestión universitaria dinamiza esta última, y también la relación entre la formación y la identidad. Igualmente, que la formación y el desarrollo de la identidad se constituyen en un par dialéctico que es expresión de la gestión universitaria como transformación de la cultura. La aplicación de la estrategia reveló la viabilidad de la misma en la transformación de la cultura universitaria al involucrar y desarrollar la formación y la identidad. La estructura desarrollada para su aplicación, así como los procedimientos establecidos, coadyuvaron al reconocimiento de la cultura de los actores y con ello a la identificación de la cultura universitaria como sustento esencial para el desarrollo de la formación.

El diseño del modelo y la estrategia, y su ejecución, se realizó en aproximadamente seis años. En el 2005, tres años después de iniciar el proceso, varios grupos de estudiantes y profesores recibían ya premios de innovación, tanto nacional como internacionalmente. En 2008, por primera vez en la historia del decanato, grupos de profesores con ayuda de estudiantes desarrollaban investigaciones con fondos externos; y en el 2010, ocho años después de comenzar este sistema de gestión, la carrera de Ingeniería Electrónica fue acreditada internacionalmente.

## CONCLUSIONES

- 1 Las tendencias históricas revelaron que aún se manifiestan insuficiencias en el desarrollo de la formación en las universidades dominicanas para lograr cumplir con la responsabilidad social de ser pertinentes.

- 2 El diagnóstico realizado ha evidenciado las insuficiencias que se presentan en la gestión universitaria para lograr la formación universitaria como consecuencia de no desarrollar una gestión universitaria, sustentada en una gestión de formación y de la identidad.
- 3 La capacidad, la voluntad y la identidad se constituyen en una tríada dialéctica en la que la capacidad se desarrolla en unidad dialéctica con el desarrollo de la voluntad, y del par capacidad-voluntad emerge la identidad.
- 4 La cultura emerge de la relación dialéctica entre la cultura de los actores y la cultura universitaria, que se sintetizan en la gestión universitaria que, a su vez, es síntesis de la gestión de la capacidad y de la gestión de voluntad de la que emerge como dimensión la transformación. Dimensiones que se convierten en los contrarios dialécticos de cualidades superiores como la formación y la identidad.
- 5 La formación emerge como dimensión de la relación dialéctica entre la cultura de los actores y la cultura universitaria, la que se sintetiza, además, en la gestión universitaria. La identidad es la dimensión que emerge de la relación entre la gestión de la capacidad y la gestión de la voluntad con síntesis en la gestión de esa identidad. Formación e identidad son las dimensiones que califican, de forma conjunta, el proceso de formación universitaria.
- 6 En la investigación se reveló como contradicción fundamental la que se manifiesta entre la cultura y la transformación de esa cultura, expresada a través de las relaciones dialécticas entre las configuraciones de la gestión universitaria, la gestión de identidad y la formación universitaria, lo que constituye el elemento dinamizador que conduce a lograr la pertinencia exigida por la sociedad.
- 7 La estrategia de gestión, diseñada en base a las regularidades expuestas en el modelo teórico, se puede constituir en una guía para la intervención del proceso de formación universitaria en

los decanatos, a través de la gestión del desarrollo del proceso de formación y la gestión de la identidad.

- 8 Los resultados de la investigación, modelo y estrategia han sido valorados positivamente por los expertos consultados, quienes reconocen en la propuesta que se presenta una vía adecuada para desarrollar la formación y la identidad universitaria.

## RECOMENDACIONES

- Con la investigación la lógica de desarrollo, desde los actores, no pudo ser suficientemente revelada, si bien se hizo posible revelar la gestión universitaria como transformación cultural que se expresa en una formación y en una identidad. Eso requiere un estudio de la gestión que evidencie la relación entre la cultura de cada actor y la identidad universitaria.
- Un aspecto que se tomó en cuenta en la investigación, pero que requiere un estudio más detallado, es la relación entre la gestión y los procesos de desarrollo de la voluntad como facultad para las realizaciones conscientes.
- Otro aspecto insuficientemente considerado, aunque mencionado, es la relación entre la comunidad académica y los actores de dicha comunidad en la formación de la identidad y la cultura, lo que adquiere especial importancia cuando los actores participan en diferentes instituciones universitarias, con identidades diferentes donde emergen conflictos en la traslación de programas y contenidos, que no propician una identidad en la base universitaria.
- Se recomendó, además, aplicar la estrategia en los demás decanatos de la Universidad APEC.



## REFERENCIAS

- Alvarez, C. (1996). *La universidad como institución social*. La Habana: Editorial M.E.S.
- Godoy, T. M. (2003). *Las reformas en la educación superior en la República Dominicana*. Santo Domingo, Secretaría de Educación Superior, Ciencia y Tecnología. UNESCO/IESALC.
- Arocena, R; Sutz, J. (2001). *La universidad latinoamericana del futuro*. Recuperado de: <http://www.oei.es/salactsi/sutzarocena00.htm>
- Barone, S; Mella, P. (2003). "Acción educativa y desarrollo humano en la universidad de hoy", OEI. *Revista Iberoamericana de Educación*, 31. Recuperado de: <http://www.rieoei.org/rie31a07.htm#aa>
- Brunner, J. J. (2002). *Nuevas demandas y sus consecuencias para la educación superior en América Latina*. En *Políticas públicas, demandas sociales y gestión del conocimiento*. Recuperado de: <http://www.cinda.cl/download/libros/Pol%C3%ADticas%20P%C3%ABlicas%20Demandas%20Sociales%20y%20Gesti%C3%B3n%20del%20Conocimiento.pdf>
- \_\_\_\_\_ (1999). *América Latina al encuentro del siglo XXI*. Documento presentado en el Seminario "América Latina y el Caribe frente al Nuevo Milenio". París: BID-UNESCO.
- \_\_\_\_\_ (1994). *Bienvenidos a la modernidad*. Santiago de Chile: Editorial Planeta.
- \_\_\_\_\_ (1989). *Conocimiento, sociedad y política*. Santiago de Chile: Editorial Flacso.
- Deming, E. (1994). *The New Economics for Industry, Government, and Education*. Boston: MIT Press. p. 132.
- Díaz, C. (2005). *Modelo de gestión del liderazgo para el desarrollo de la identidad universitaria*. Tesis para optar por el grado de Doctor. Universidad de Camagüey.
- Fuentes, H.; Matos, E.; Alvarez, I. (2004). "La teoría holístico-configuracional, su consideración en los procesos sociales". *Revista*

*Pedagogía Universitaria*, Vol. 9, n.º 1. Santiago de Cuba: Universidad de Oriente.

\_\_\_\_\_ (1998). *Dinámica del proceso docente educativo*. CeeS "M. F. Gran". Recuperado de: <http://m.econlink.com.ar/node/2479>.

Gadotti, M. (2003). *Perspectivas actuales de la educación*. Recuperado de: <http://gpobook.com/perspectivas-actuales-de-la-educacion-by-moacir-gadotti.html>

Geertz, C. (1987). *La Interpretación de las culturas*. Barcelona: Gedisa.

Hart, A. (2001). "Cultura general integral masiva, o anarquía social". Revista *Bohemia*, año 93, n.º 24. La Habana.

Jover, J. (2003). *La ciencia y la tecnología como procesos sociales. Lo que la educación científica no debería olvidar*. Recuperado de: <http://www.oei.es/salactsi/nunez00.htm>.

Leontiev, A. (1975). "Sobre la formación de las capacidades", en Omar Trujillo (comp.). *Selección de lecturas sobre la escuela histórico-cultural*, tomo I, Depto. de Educación Especial: Guadalajara.

Martínez, R. (2000). *Evaluación de la gestión universitaria*. Comisión Nacional de Evaluación Universitaria. CONEAU. Recuperado de: <http://www.coneau.edu.ar/archivos/1326.pdf>

Maturana, H.; Varela, F. (2003). *De máquinas y seres vivos. Autopoiesis: la organización de lo vivo*. 6ª ed., Editorial Universitaria. Buenos Aires: Lumen Humanitas.

Mayorga, R. (septiembre-diciembre 1999). "Los desafíos a la universidad latinoamericana en el siglo XXI". OEI. *Revista Iberoamericana de Educación*. N.º 21. ISSN: 1681-5653.

Mella, P. (2006). *Informe del Banco Mundial-BID sobre la pobreza en República Dominicana: notas de interpretación*. Instituto Filosófico Pedro F. Bonó/Centro Bonó. Presentado el 9 de junio del 2006: Santo Domingo: Centro de Estudios Sociales Padre Juan Montalvo.

Nani, G, Portuondo, R. (1999). "Meditación sobre la universidad a la luz de sus orígenes". En *Revista Paramillo*, Táchira, n.º 18.

- Nietzsche, F. (2007). *La voluntad de poder*. Recuperado de: [www.nietzscheana.com.ar](http://www.nietzscheana.com.ar)
- Núñez, J. (1999). *La ciencia y la tecnología como procesos sociales: lo que la educación científica no debería olvidar*. La Habana: Ed. Félix Varela.
- Oñoro, R. (2007). *Las reformas de la educación superior y las implicaciones en la formación de educadores*. Recuperado de: [www.eumed.net/libros/2007a/227/](http://www.eumed.net/libros/2007a/227/).
- Drucker, P. (2002). *La gerencia en la sociedad futura*. Bogotá: Norma.
- Pérez Á. (2000). *La cultura escolar en la sociedad neoliberal*. Madrid: Morata.
- Peronard, M. (2005). "La metacognición como herramienta didáctica". *Revista Signos*. Vol. 38, n.º 57, pp. 61-74. Valparaíso. Versión On-line ISSN 0718-0934
- Quintero, M. (2004). *Experiencias innovadoras en la práctica docente*. Medellín: Cintex, Centro de Investigaciones del Instituto Tecnológico Pascual Bravo.
- Rodríguez, P.; Herasme, M. (2003). *La dinámica futura de la economía dominicana y la demanda de empleo para profesionales*. Recuperado de: <http://seescyt.gov.do/plandecenal/Biblioteca%20publica/Documentos%20de%20Temas%20y%20Comisiones/Tema2/T.2.%20PDES.%20LAST.%20PERSPECTIVAS%20EDU%20SUP1%20REVISADA%20COMISION%20CONTEXTO.doc>.
- Rodríguez, I. (2004). (Editor). *Psicología 1*. La Habana: Pueblo y Educación, p- 55.
- Schein, Edgar (1985). *La cultura empresarial y el liderazgo, visión dinámica*. Recuperado de: <https://es.scribd.com/doc/97816364/Schein-La-Cultura-Empresarial-y-El-Liderazgo>
- Schopenhauer, Arturo (2003). *El mundo como voluntad y representación*. 7ª ed. México: Porrúa, colec. Sepan Cuantos.

- Schultz, Majken (2000). *The expressive Organization*. Oxford: Oxford University Press.
- Silié, R., Cuello, C., Mejía, M. (2002). "Estudio sobre la calidad de la educación superior en República Dominicana". Santo Domingo: SEESCyT.
- Tedesco, J. (2000). *Educación en la sociedad del conocimiento*, en línea. Recuperado de: <https://es.scribd.com/doc/50391877/Tedesco-Carlos-Educacion-en-La-Sociedad-Del-Conocimiento>
- Toffler, A., Toffler, H. (1997). *La creación de una nueva civilización*. México: Plaza y Janes.
- Tünnermann, C. (2004). *¿Qué tipo de universidad es pertinente para la construcción de una globalización alternativa desde América Latina?* San José de Costa Rica: ILAEDES.
- \_\_\_\_\_ (2003). *La universidad latinoamericana ante los retos del siglo XXI*. México, D. F.: Unión de Universidades de América Latina.
- \_\_\_\_\_ (2000). *Retos y Perspectivas de la Educación Superior en el Siglo XXI*. Caracas. UNESCO.
- \_\_\_\_\_ (1998). *Transformación de la educación superior: retos y perspectivas*. Heredia, Costa Rica: EUNA.
- \_\_\_\_\_ (1998) *La educación superior en el umbral del siglo XXI*. Caracas: IESALC/UNESCO.
- \_\_\_\_\_ (1997). *Hacia una nueva educación superior*. Caracas: CRESALC/UNESCO.
- UNESCO (1998). *Declaración Mundial sobre la educación superior en el siglo XXI: Visión y acción*. París: Recuperado de: [http://www.unesco.org/education/educprog/wche/declaration\\_spa.htm](http://www.unesco.org/education/educprog/wche/declaration_spa.htm)
- Vessuri, H. (1998). *Universidad e investigación científica después de las reformas. Educación superior y sociedad*. Recuperado de: <http://ess.iesalc.unesco.org.ve/index.php/ess>