

## Presentación del Dossier temático: “Gobernanza, gobierno y gestión de la educación superior”

Francisco Aníbal Ganga-Contreras<sup>1</sup> @  Victoria Galán-Muros<sup>2</sup> @   
Pedro Antônio de Melo @ 

<sup>1</sup> Universidad de Tarapacá, Santiago, Chile.

<sup>2</sup> Instituto Internacional de la UNESCO para la Educación Superior en América Latina y el Caribe.

<sup>3</sup> Universidad Federal de Santa Catarina, Florianópolis, Santa Catarina, Brasil.

Este número de la revista “Educación Superior y Sociedad” comunica nuevos conocimientos y experiencias que se gestan en diferentes lugares de América Latina y el Caribe. En esta ocasión, la revista recoge trabajos diversos en el marco del tema “Gobernanza, gobierno y gestión de la educación superior”, tres términos de gran relevancia provenientes del campo de la administración de organizaciones.

En América Latina y el Caribe, las instituciones de educación superior se han convertido en actores centrales del crecimiento de los países y esta realidad les demanda nuevas exigencias organizacionales. La gobernanza, el gobierno y la gestión de las instituciones de educación superior son pilares fundamentales que determinan la eficacia de estos establecimientos para enfrentar los desafíos actuales y futuros y, por tanto, su capacidad para contribuir a un desarrollo económico, social y medioambiental sostenible.

En el caso de gobierno, Henri Fayol, considerado el padre teoría clásica de la administración, relacionaba este concepto con la marcha efectiva de la organización, la que debía funcionar como un todo hacia el logro de sus objetivos; pero también implicaba su adecuada proyección en el tiempo, sin descuidar lo que ocurre con su entorno. Complementariamente, el gobierno abarca un conjunto de normativas, reglamentos, sistemas, procesos y prácticas que se aplican para controlar y dirigir el funcionamiento de una organización.

Concretamente, el gobierno de la educación superior se centra en las estructuras formales y los mecanismos a través de los cuales las políticas y di-

rectrices de la institución son formuladas y ejecutadas. Las instituciones de educación superior en la región tienen unas estructuras de gobierno muy diferentes en base a su autonomía, tradición, objetivos y prioridades. Más allá de la estructura concreta, un buen gobierno debe garantizar que las instituciones académicas operen conforme a los estándares establecidos, alineando sus objetivos con las necesidades y expectativas de la sociedad.

El concepto de gobernanza tiene una menor producción bibliográfica que condense y sistematice el uso de este término en la región. Sin embargo, existe cierto consenso en que la gobernanza se refiere a los procesos mediante los cuales se toman las decisiones estratégicas dentro de las organizaciones e implica cooperación y coordinación, legitimidad y estabilidad, arreglos institucionales y actores estratégicos, políticas institucionales y acción pública. Esto lleva implícito —como factor distintivo— la participación de diferentes grupos de interés en el proceso decisional (Brunner y Ganga-Contreras, 2016; Ganga-Contreras *et al.*, 2019; Acosta *et al.*, 2021).

En la educación superior, la gobernanza abarca la distribución del poder y las responsabilidades entre los diversos actores, incluyendo consejos directivos, administradores, docentes, estudiantes y, en algunos casos, el sector público y privado. La gobernanza de la educación superior es fundamental para el funcionamiento eficaz y eficiente de las instituciones académicas y una gobernanza efectiva asegura la participación inclusiva y equitativa de todos los interesados, promoviendo la innovación, la transparencia y la rendición de cuentas. Las universidades en la región se están aproximando a este modelo inclusivo, pero aún queda un gran margen de mejora.

El tercer concepto al que se refiere este número es el de gestión. Este término viene del latín (*gestio-onis o gestio-onem*) y se refiere a las acciones o diligencias que se realizan para la obtención de algo; o a las actividades de la persona encargada de un negocio (Moliner, 1998). En particular, la gestión de la educación superior se refiere a las actividades administrativas y operativas que aseguran el funcionamiento de la institución en su día a día. Esto incluye la gestión de recursos humanos, financieros y materiales, la planificación académica, la administración de servicios estudiantiles, y el aseguramiento de la calidad educativa.

Una gestión eficiente es clave para maximizar los recursos disponibles, mejorar la calidad de la enseñanza y el aprendizaje, y fomentar la investigación.

Sin embargo, existe un gran reto en la región para reducir la burocracia presente en las instituciones de educación superior. Esta burocracia dificulta la adaptabilidad de la organización y su capacidad de innovar, a la vez que previene un uso más eficiente de los recursos disponibles, que en la actualidad son más escasos.

El equilibrio y la interrelación entre la gobernanza, el gobierno y la gestión son determinantes para el éxito y la sostenibilidad de las instituciones de educación superior. Una gobernanza inclusiva y democrática, un gobierno sólido y transparente, y una gestión eficiente y adaptativa, permiten a las universidades no solo sobrevivir, sino prosperar en un entorno cada vez más competitivo y dinámico. Este equilibrio no solo fortalece las instituciones de manera individual, sino que contribuye también al desarrollo de sociedades más justas, equitativas y avanzadas.

En este contexto, el dossier suscitó el interés de múltiples académicos que enviaron sus trabajos enmarcados en las siguientes materias:

- a) Gobierno, organización y gestión de las entidades de la educación superior.
- b) Planificación estratégica y administración financiera de las entidades de la educación superior.
- c) Buenas prácticas en gestión académica y administrativa de las entidades de la educación superior.
- d) Desempeño de las entidades de la educación superior.

El dossier incluye la publicación de siete artículos de diversos países de América Latina, abordando problemáticas y temas de interés relacionados con el gobierno, la gobernanza y la gestión de la educación superior. Cada uno de ellos se describe a continuación.

El primer artículo, titulado "La noción de calidad en la educación superior y sus principales componentes. Un estado del arte", escrito por Fernando Acevedo Calamet, Pablo Menese Camargo y María Alejandra da Silva Muñoz, de la Universidad de la República (Uruguay), consiste en una revisión bibliográfica que identifica las concepciones y los principales componentes de la calidad en la educación superior.

La producción académica actual sobre este tema es amplia y variada en enfoques teóricos y empíricos, y este estudio revela que los componentes más valorados se centran en aspectos internos de las instituciones (organización,

gestión, recursos y ambiente de estudio) y, en menor medida, en las competencias de los docentes. Esta información puede ser útil para diseñar políticas que mejoren la calidad educativa, aunque se reconoce la necesidad de considerar otras dimensiones y enfoques empíricos para abordar adecuadamente las desigualdades educativas en diferentes contextos globales.

Continuando con la exploración de la calidad educativa, el segundo artículo, "Autorregulación en educación superior: Orientaciones de una comisión nacional de acreditación en Chile", de David Álvarez-Maldonado y Carlos Aparicio Puentes, de la Universidad Tecnológica Metropolitana (Chile), y Nicolás Barrientos Oradini y Mauricio Araneda Reyes de la Universidad Alberto Hurtado (Chile), presenta una investigación cualitativa basada en el análisis del discurso con el objetivo de identificar las orientaciones promovidas por la Comisión Nacional de Acreditación de Chile en el ámbito de la educación superior, destacando la importancia de la autorregulación.

Los procesos de autorregulación son esenciales para la dirección estratégica de las organizaciones, ya que les permiten enfrentar oportunidades y amenazas del entorno, manteniendo y ajustando situaciones para cumplir con los propósitos institucionales a través de retroalimentación basada en criterios estandarizados. Este artículo proporciona un mapa de procesos que ilustra el contenido orientador del comportamiento de las instituciones de educación superior, lo cual es crucial para que sus grupos y profesionales enfoquen sus esfuerzos en niveles específicos de abstracción regulatoria en la gestión.

Por otro lado, Irma Briasco de la Universidad Pedagógica Nacional, Nancy Montes, de la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales, Eugenia Roberti, de la Universidad Nacional Arturo Jauretche y Universidad Nacional de La Plata, Federico Martín González, de la Universidad Nacional de La Plata, y Anabela Ghilini, de la Universidad Pedagógica Nacional y Universidad Nacional Arturo Jauretche (Argentina) utilizaron una estrategia comparada de estudio de casos múltiples para responder cómo avanzar en la generación de esquemas de articulación en las instituciones de Educación y Formación Técnica y Profesional (EFTP) en Argentina.

Este tercer artículo, titulado, "Educación y Formación Técnico-Profesional en Argentina: Articulaciones entre ofertas y concreciones institucionales desde el análisis de casos", destaca la participación de actores a diferentes escalas, incluyendo sistemas educativos provinciales, estructuras productivas

regionales y actores del mundo laboral. Las instituciones muestran articulaciones internas y entre ofertas educativas, y se observa la colaboración con universidades y el sector socio-productivo para alinear la educación con las demandas laborales, además de interacciones con administraciones municipales para desarrollar estrategias educativas inclusivas.

Reflexionar sobre la gobernanza y gestión de las universidades permite analizarlas como instituciones sociales y entender las transformaciones que enfrentan. En el cuarto artículo, "Perspectivas del análisis biopolítico sobre el gobierno universitario", María Fernanda Varela Valdés y Zaira Navarrete Cazales, de la Universidad Nacional Autónoma de México, examinan el gobierno y la gestión universitaria desde una perspectiva biopolítica, basada en la concepción de Michel Foucault, para comprender las formas de poder que operan en el interior del gobierno universitario y que lo sostienen como institución particular y universal. Este análisis revela que las universidades están sujetas a dinámicas de poder que afectan su organización y funcionamiento, subrayando la importancia de entender estas formas de poder y su impacto en la sociedad.

La evaluación del desempeño docente es esencial para medir la calidad de la enseñanza en instituciones de educación superior y tomar decisiones informadas. El quinto artículo, "Evaluación del desempeño docente para la promoción de la calidad educativa de una universidad en Costa Rica", escrito por Raquel María Bulgarelli Bolaños, Eric Rodríguez Acuña y Alexander Venegas Vargas, de la Universidad LCI Veritas y Universidad Nacional (Costa Rica), sistematiza el proyecto "Evaluación del desempeño docente", basado en la percepción estudiantil y la construcción participativa de un nuevo instrumento de evaluación apoyado en competencias profesionales. Los resultados destacan la validez del instrumento y concluyen que es necesario implementar capacitaciones al profesorado en áreas específicas de interés.

El creciente compromiso de las universidades con la sociedad y su enfoque en el desarrollo económico y social es el tema central del sexto artículo. Flávia Colus de PPMI (Lituânia) y Ana Maria Carneiro, de la Universidade Estadual de Campinas (Brasil), analizan en "Evaluación del compromiso social en la planificación institucional de las universidades federales brasileñas: Desarrollo y aplicación de una herramienta analítica" cómo las universidades públicas federales brasileñas incorporan el compromiso social en sus planes

institucionales. Las autoras proponen un nuevo instrumento de evaluación y lo aplican en un análisis piloto de los Planes de Desarrollo Institucional (PDI) de 13 universidades, permitiendo la autoevaluación de los documentos de planificación estratégica y contribuyendo al aprendizaje institucional de las universidades.

Finalmente, el séptimo artículo, titulado “Factores del abandono universitario: Análisis con LightGBM y la Teoría de juegos cooperativos de Shapley” por Hugo Roger Paz, de la Universidad Nacional de Tucumán (Argentina), examina las historias académicas de estudiantes de ingeniería civil e identifica que el rendimiento académico y el tiempo de permanencia en la facultad son indicadores clave de la deserción estudiantil. La implementación de sistemas de alerta temprana y programas de apoyo enfocados en estos factores podría ser una estrategia eficaz para mejorar la retención estudiantil y fomentar el éxito académico.

## REFERENCIAS

- Acosta-Silva, A., Ganga-Contreras, F., & Rama-Vitale, C. (2021). Gobernanza universitaria: enfoques y alcances conceptuales. *Revista Iberoamericana de Educación Superior*, 12(33), 3-17. <https://doi.org/10.22201/iisue.20072872e.2021.33.854>
- Brunner, J. y Ganga-Contreras, F. (2016). Reflexiones en torno a economía política y gobernanza de los sistemas nacionales e instituciones de educación superior en América Latina. *Revista Interciencia*, 41(8), 573-579.
- Fayol, H. (1990), Administración industrial y general. Herrero Hermanos.
- Ganga-Contreras, F., Suárez, W., Calderón, A., Wandercil, M. & Jung, H. (2019). Retos a la Gobernanza Universitaria. Acotaciones sobre la cuestión de la autoridad y la profesionalización de la gestión de las Universidades. *Revista*, 8(3).
- Moliner, M. (1998), Diccionario del idioma español, tomo I (A-H), Gredos.