



RECIBIDO EL 19 DE MAYO DE 2019 - ACEPTADO EL 21 DE AGOSTO DE 2019

LA GOBERNANZA Y SU INCIDENCIA EN LOS PROCESOS DE CALIDAD EN LAS INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR

GOVERNANCE AND ITS INCIDENCE IN QUALITY PROCESSES IN HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS

REVISTA BOLETIN REDIPE 8 (10) : 111-124 - OCTUBRE 2019 - ISSN 2256-1536

Por: **Cecilia Garzón Daza**¹

Patricia Rodríguez Parra²

RESUMEN

La gobernanza en las Instituciones de Educación Superior – IES –, constituyen la génesis administrativa y de calidad en la evolución de las instituciones educativas en entornos globales e internacionales, los cuales cada vez son más competitivos, organizados y provistos de un sin número de herramientas que intensifican los modelos de calidad en busca de la excelencia educativa como un compromiso social que engrandezca la actividad que allí se desarrolla. En este sentido, el presente artículo tiene como objetivo analizar los avances del gobierno

corporativo en las IES desde la Ley 1188 del 2008, por medio de la cual se reguló el registro calificado, hasta la formulación del Decreto 1330 de 2019, el cual reglamenta el sistema de aseguramiento de la calidad de la Educación Superior y los principios de gobernanza y gobernabilidad, que permitan responder a las exigencias de calidad de la educación superior en un contexto local, regional y global; así como el Acuerdo 02 de 2017 del Consejo Nacional de Educación Superior – CESU – por medio del cual se establece la Política Pública para el mejoramiento del gobierno en las Instituciones de Educación Superior. Asimismo, el presente artículo se estructura a partir de un diseño metodológico que se centra en un estudio descriptivo que brinda una buena percepción del funcionamiento de un fenómeno y de las maneras en que se comportan los factores o elementos que lo componen.

¹ Cecilia Garzón Daza- Doctora en Educación, investigadora Senior, Fundación Universitaria San Mateo <https://orcid.org/0000-0002-4173-2609>

cecilia garzon daza ceciliagarzon3@hotmail.com

² Patricia Rodríguez Parra Magister en Dirección y Gestión de Proyectos, Investigadora Junior, Fundación Universitaria San Mateo <https://orcid.org/0000-0002-3345-379X>

CORREO : investigacion.formativa@sanmateo.edu.co

Finalmente, se concluye que la gobernanza es un proceso necesario que constituye la columna vertebral de un sistema complejo y funcional que requiere estar en constante movimiento para abordar un futuro prometedor, rentable y exitoso en las IES. Este aspecto nos lleva a continuar investigando como las universidades privadas y públicas desarrollan sus procesos de gobernanza y gobernabilidad.

PALABRAS CLAVE: gobernanza, gobernabilidad, calidad, administración académica, acreditación, y Educación.

ABSTRACT

Governance in Higher Education Institutions - IES -, constitutes the administrative and quality genesis in the evolution of educational institutions in global and international environments, which are increasingly competitive, organized and provided with a number of tools that Intensify quality models in search of educational excellence as a social commitment that enhances the activity that takes place there. In this sense, this article aims to analyze the progress of corporate governance in HEIs since Law 1188 of 2008, through which the qualified registry was regulated, until the formulation of Decree 1330 of 2019, which regulates the system of quality assurance of Higher Education and the principles of governance and governability, which allow responding to the quality requirements of higher education in a local, regional and global context; as well as the Agreement 02 of 2017 of the National Council of Higher Education - CESU - by means of which the Public Policy for the improvement of the government in the Institutions of Higher Education is established. Likewise, this article is structured based on a methodological design that focuses on a descriptive study that provides a good perception of the functioning of a phenomenon and the ways in which the factors or elements that compose it behave.

Finally, it is concluded that governance is a necessary process that constitutes the backbone of a complex and functional system that requires being in constant motion to address a promising, profitable and successful future in HEIs. This aspect leads us to continue investigating how private and public universities develop their governance and governance processes.

KEY WORDS: Governance, Governance, Quality, Academic Administration, Accreditation, Society, Education.

INTRODUCCIÓN

La gobernanza en las instituciones educativas se integra, a partir de una serie de parámetros que involucran diferentes aspectos, necesarios para garantizar la administración educativa en términos de calidad, excelencia y continuidad de cada uno de los procesos involucrados en el desarrollo educativo. Sin embargo, identificar cada uno de los componentes que articulan el gobierno corporativo en la educación superior, determinando roles, funciones y características de cada uno de éstos, requiere una gran cantidad de tiempo, dedicación y recursos. En aras de lograr tal finalidad, el gobierno nacional por medio del Decreto 1330 de 2019 dentro de las condiciones de calidad institucionales busca afianzar los procesos encaminados al cumplimiento de la misión institucional, a través de los principios de gobernabilidad y gobernanza de las Instituciones Educación Superior – IES – en el país; aunado al Acuerdo 02 de 2017 que se orienta el mejoramiento del gobierno en las IES.

Lo anterior teniendo en cuenta que el gobierno en las IES según la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico – OCDE – comprende:

... las estructuras, relaciones y procesos a través de los cuales, tanto a nivel nacional como institucional, se desarrollan,

implementan y revisan las políticas para la educación terciaria [...] comprende una red compleja que incluye el marco legislativo, las características de las instituciones y cómo éstas se relacionan con todo el sistema, cómo se asignan los recursos y de qué manera rinden cuentas por la manera en que lo gastan, así como estructuras y relaciones menos formales que dirigen en influyen el comportamiento... (Consejo Nacional de Acreditación, 2017, pág. 10)

De esta forma, el gobierno a través de los lineamientos de acreditación institucional, constituyen los factores transversales que tienen estrecha relación con los 12 factores de calidad, que se condensan en: factor misión y proyecto institucional, docentes, procesos académicos, investigación y creación artística, visibilidad nacional e internacional, bienestar institucional, pertinencia e impacto social, organización, gestión y administración; procesos de autoevaluación y autorregulación; planta física y recursos de apoyo académico, recursos financieros.

Elementos todos, que integran los componentes de la gobernabilidad en la educación superior que apuntan a la “credibilidad, compromiso, calidad, pertinencia social, plan de desarrollo y formalización institucional; participación de la comunidad académica, financiación, remuneración, estímulos, infraestructura física, modernización administrativa y financiera y el orden público” (Restrepo, 2015, pág. 5). Así, cada uno de los componentes que tiene la gobernanza deben tener estrecha relación con el Estado, demás autoridades y la sociedad para establecer diferentes estrategias que

determinan el futuro administrativo, social, económico y académico.

Es por ello, que la educación superior debe propender por una buena gobernanza que incorpore dentro de sus lineamientos, una moderna estructura administrativa, que a su vez integre los principios de transparencia, eficiencia, participación y responsabilidad; para ello, se requiere de la autonomía que les permita a las instituciones tener la capacidad de tomar sus propias decisiones.

De esta forma, se da paso a la parametrización de los componentes de la gobernanza, con el fin de identificar cómo se articula el tema de gobierno corporativo con las IES, definiendo una guía para las mejores prácticas en la materia.

UNA APROXIMACIÓN CONCEPTUAL A LA GOBERNANZA UNIVERSITARIA

La gobernanza se identifica no solo como un objeto de investigación en varias disciplinas, sino también se utiliza como categoría analítica para explicar los mecanismos de la coordinación de actividades de los distintos actores en un campo determinado. Sanahuja (2011) define la gobernanza a partir tres pilares: el diálogo político, la cooperación al desarrollo y el comercio. Dichos pilares, se establecen dentro del ámbito político de la gobernanza democrática y pueden entender como sigue:

La consolidación de las instituciones democráticas y el Estado de derecho, la reforma del Estado de derecho, la reforma del estado, el respeto y vigencia de los derechos humanos, y el “buen gobierno”. En el ámbito económico, el apoyo a la integración regional, respaldando el fortalecimiento institucional, la coordinación de políticas, la participación de la sociedad civil,

y el acceso a mercados externos. En el ámbito social, la lucha contra la pobreza y la exclusión social, a través del concepto de “cohesión social”. Finalmente, en lo referido a la gestión de las interdependencias, se han mantenido como prioridades la protección del medio ambiente, la lucha contra las drogas ilegales, y la prevención y respuesta frente a desastres naturales. Temas transversales, como la igualdad de género y la lucha contra la discriminación de indígenas afrodescendientes y minorías también han tenido continuidad (Tassara y Zuluaga, 2013, pág. 29).

En este sentido, la noción de gobernanza se usó inicialmente en las ciencias económicas con el fin de describir mecanismos de coordinación y dirección en el marco de los procesos económicos, donde nace el término clave de *gobernanza corporativa* (Barbara, 2011, pág. 29). De allí, su implementación seguiría expandiéndose a otras disciplinas como las ciencias políticas, las relaciones internacionales, con nuevas definiciones del papel estatal y sus tareas en las sociedades occidentales del estado de bienestar. Así, la perspectiva de gobernanza se centra en cambios en la relación entre Estado, la economía y la sociedad.

Dicha expansión, condujo a la gobernanza institucionalista a generar un amplio “enfoque de los procesos de autorregulación social y formas de cooperación entre lo público y los actores privados, teniendo en cuenta el papel de los actores sociales en los procesos de toma de decisiones, los cuales se reconocen como *stakeholders*” (Barbara, 2011, pág. 23). De igual forma, Morduchowicz y Arango (2007) definen el concepto de gobernanza “como el conjunto

de instituciones que condicionan y posibilitan la acción política y social, contribuyendo a la gobernabilidad a incluir nociones de transparencia, eficiencia, participación, responsabilidad, estado de derecho y de justicia” (pág. 15). De esta forma, el término de gobernanza significa exclusivamente procesos de regulación y coordinación orientados al bienestar que ayudan a resolver problemas sociales.

Ahora bien, la gobernanza en el sector educativo colombiano se liga a connotaciones actuales que buscan las mejores condiciones de vida en todo sentido para cada una de las personas que integran la educación superior, con el fin de redefinir cómo son y cómo deberían ser las relaciones y las responsabilidades del Estado, la sociedad y la economía (Morales, Noel, Prieto, y Francia, 2016, pág.66).

La gobernanza en la educación superior, “se refiere a la manera en que las instituciones se hallan organizadas y son operadas internamente y a sus relaciones con entidades externas con el fin de asegurar los objetivos de la educación superior” (Brunner, 2011, pág. 139). Es por ello, que en la educación superior la gobernanza, tiene como desafío encontrar la legitimidad que genere y mantenga la creencia en que las acciones que se toman constituyen procesos apropiados para tomar decisiones, cubrir las demandas y adaptarse a los requerimientos y necesidades de la institución de modo que sus integrantes se beneficien.

En este sentido, el “Estado colombiano de cara a la educación superior participa de todas las formas posibles para ampliar y diversificar la educación superior, en pro de usar más intensamente el conocimiento para innovar la economía, políticas y cultura” (Brunner y Aníbal, 2016, pág. 17). Lo anterior, en consonancia con las exigencias de la globalización del conocimiento, dentro de la cual, la gobernanza contribuye a comprender mejor las problemáticas sociales, como también



la base para asimilar *¿cuál es la apuesta que le están haciendo los diferentes países de Europa, Latinoamérica, para mejorar los indicadores en la educación superior?*, enfocado en la autonomía universitaria.

Sin embargo, en la actualidad es difícil definir un modelo de gobernanza en el país que vaya más allá de lo definido en materia de investigación y más teniendo en cuenta la aparición de nuevas herramientas como los U-map y U-multiranks que “brindan transparencia a las otras dimensiones y a mejorar sus condiciones que faciliten la autoevaluación y los planes de mejora, articulándolos con las necesidades sociales de los estudiantes y el país” (Morales, Noel, Prieto, y Francia, 2016, pág. 5).

Conforme lo anterior, para el Ministerio de Educación Nacional (2013), la gobernanza involucra dos “dimensiones fundamentales: el grado de autonomía institucional que permite operar de manera dinámica y flexible y las modalidades de selección del rector y del equipo de liderazgo, las cuales determinan las orientaciones y la capacidad de transformación de las universidades” (pág. 27); aspecto que se complementa con los principales criterios usados para evaluar las cuatro categorías de la autonomía universitaria: la autonomía organizacional, la autonomía financiera, la autonomía en el manejo de los recursos humanos, y la autonomía académica. Dichos criterios se sintetizan de acuerdo con Estermann, Nokkala, y Steinel, (2011) a partir de la tabla 1:

Autonomía organizacional	Autonomía financiera	Autonomía recursos humanos	Autonomía académica
Procedimiento de selección para el Rector.	Compromiso de largo plazo de financiación pública	Capacidad para decidir sobre los procedimientos de contratación (personal académico superior / Personal administrativo senior)	Capacidad para decidir el número total de estudiantes
Criterios de selección para el Rector	Presupuesto global o presupuesto discriminado por categoría de gastos	Capacidad para poder decidir sobre el salario (personal académico superior / Personal administrativo senior)	Capacidad para seleccionar estudiantes
Despido del Rector	Posibilidad de solicitar préstamos y financiamiento	Capacidad de decidir sobre los despidos (personal académico superior / Personal administrativo senior)	Autonomía para empezar, diseñar y terminar programas académicos.
Duración del Mandato del Rector	Posibilidad de poseer infraestructura física	Capacidad para decidir en promociones (personal académico superior / Personal administrativo senior)	Autonomía para decidir el idioma de enseñanza.

Inclusión y selección de miembros externos en la junta directiva	Posibilidad de cobrar tasas de matrícula para Estudiantes pertenecientes a los programas de Maestrías y Doctorado.		Autonomía para seleccionar los mecanismos y las agencias de aseguramiento de la calidad
Autonomía para cambiar la(s) estructura(s) académica(s)	Posibilidad de cobrar tasas de matrícula para Estudiantes no pertenecientes a programas de Maestrías y Doctorado.		

Tabla 1. Autonomía Organizacional.

Fuente. Estermann, Nokkala, y Steinel, (2011) University Autonomy in Europe II. The Scorecard. European University Association. pág. 20

De acuerdo con la tabla anterior y articulando lo expuesto por las diferentes fuentes se presentan una serie de similitudes a nivel internacional que elevan los estándares de la gobernanza en la educación superior, pues utilizan los mismos aspectos: organizacional, financiera y económica, administrativa y académica. Debido a que cada institución ajusta estos conceptos a su misión y visión, se hace necesario integrar otros aspectos relevantes como la excelencia, la calidad, la pertinencia social, entre otros.

Por consiguiente, la planeación de un buen gobierno deberá partir del estudio estratégico de los componentes que permiten el logro de proyectos y que responden a la ideología de la institución y a sus componentes humanos y físicos. Sin embargo, estos detalles específicos constituyen una obligación de quien esté en cabeza de la ejecución de la gobernanza, sea a través del consejo académico, junta directiva o cuerpo rector. En cuyo caso se desarrolla la articulación de la gobernanza en la educación superior, por medio de elementos transversales para todos y que constituyen una base para el desarrollo de un “buen gobierno”.

Además de las definiciones ya mencionadas, “la gobernabilidad parte del logro de objetivos como la profesionalización del país, la producción de conocimiento, la articulación con las demandas sociales y el incremento de cultura” (Orozco, 2017, pág. 78). Al respecto y según lo estipula el Consejo Nacional de Educación Superior (CESU) (2014) *Acuerdo por lo Superior 2034*, el país ha avanzado en la configuración de sistemas de fomento de información y calidad, consolidando un sistema de aseguramiento de la calidad, como responsable de los registros calificados en la educación superior.

Al respecto, el CESU mediante el Acuerdo 02 de 2017 promueve la Política Pública para el mejoramiento del Gobierno en las IES, definiendo los principios que integran el buen gobierno, en pro de cualificarlo y asegurar la más alta calidad y pertinencia en el cumplimiento de sus funciones misionales. Razón por la cual, en el artículo 2° integra los conceptos básicos sobre un buen gobierno, los cuales hacen referencia a la autonomía, gobierno institucional, código buen gobierno, máximo órgano colegiado de gobierno, gobernabilidad, gobernanza, grupos de interés y rendición de cuentas.

Así, para los fines del presente artículo, se toman los conceptos de gobernabilidad y gobernanza que a la letra dicen:

... Artículo 2° Acuerdo 02 de 2017.

Gobernabilidad: es el conjunto de condiciones y recursos que posibilitan a un órgano colegiado de gobierno y a un directivo el ejercicio real y legítimo del poder que formalmente se le ha entregado para el cumplimiento con calidad y pertinencia de los objetivos y los fines asignados en un contexto institucional específico.

El ejercicio real del poder requiere la legitimación de los diversos grupos de interés que se expresa en:

- La competencia e idoneidad para gestionar la entidad en el logro de los objetivos estratégicos, eficiencia y eficacia.
- El cumplimiento de principios y valores éticos y la priorización del interés general sobre los particulares. Integridad
- Los espacios de construcción colectiva para crear una visión compartida institucional y de comunicación para hacer visible la forma como se gestiona y los resultados obtenidos. Participación y transparencia.

La gobernabilidad debe ser favorable en el sentido de que fomente que la institución tenga una visión estratégica, tenga innovación y flexibilidad en sus procesos, y que permita que las instituciones tomen decisiones y administren

sus recursos sin ser obstaculizadas por reglas burocráticas; en suma, es la coexistencia activa de los elementos de gobierno institucional y de las condiciones y recursos de gobernabilidad, en una institución.

ESQUEMA DE GOBERNANZA PARA LAS INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR

En el presente apartado se abordan diferentes concepciones de la gobernanza y su aplicabilidad hasta llegar a la gobernanza académica y su alcance, conforme al marco normativo vigente.

Gobernanza – Organizacional

Uno de los elementos primordiales de la gobernanza es la parte organizacional, que permite la construcción de las bases para el plan de desarrollo y la formalización institucional. En este sentido, una prioridad para la universidad desde la organización es la inclusión, la transparencia y la responsabilidad para ayudar a la democracia, el Estado de Derecho y el respeto de los derechos humanos. De esta forma, la restauración del tejido social y la democratización de las universidades forma el eje fundamental para la presencia de una autonomía universitaria cercana a cualquiera de las personas que fomente la visión educativa de la sociedad (Rodríguez, Carruyo, y Ureña, 2012, pág. 65).

Adicionalmente, otro factor importante dentro de la parte organizacional es la capacidad de descentralización de las funciones, vista como un medio para alcanzar las metas. Incluso cuando al cuerpo rector de las instituciones se le da total autonomía es fundamental la descentralización democrática como un medio de mayor eficiencia porque las decisiones pueden ser rápidas y pertinentes para las necesidades locales, contribuyendo a la transparencia y el incremento de procesos de consulta ciudadana y estudiantil.

Otra instancia dentro del ámbito organizacional de la gobernanza radica en la planificación, la participación y el gobierno local. Estos procesos se relacionan directamente con la capacidad de orientación estratégica y apuntan a cohesionar visiones y orientaciones de una pluralidad de actores para la construcción de procesos deliberativos selectivos al interior de cada política entre los ciclos de formación y formulación. Así, las competencias políticas entre partes diferenciadas en las instancias institucionales de la representación: “absuelve dos imperativos, depura el proceso decisonal mediante la argumentación y contra argumentación de opciones de política; pone en juego una lógica deliberativa que fortalece la generación de opciones selectivas por parte de la sociedad” (Echeverría, 2011, pág. 37).

Ahora bien, la organización en la gobernanza permite definir diferentes tipos de “governabilidad que dan una dinámica única a las instituciones educativas, permitiendo la pluralidad en la manera de ejecutar el gobierno. Asimismo, promueve la participación de la sociedad civil en todos sus niveles: nacional, local, internacional y regional” (Martínez, 2011, pág. 76).

Lo señalado hasta ahora, se complementa con los principales tipos de gobernanza, que son: la gobernanza global, cooperativa, y proyectiva. para el primer caso es importante debido a las preferencias, a pesar de la globalización, la cual es una respuesta lógica al aumento de las cuestiones sobre la gobernanza mundial, puesto que, en la economía mundial como entidad en vías de rápida uniformización, no conservan una visión tradicional de la economía, que refleje los principios de sus dos dimensiones: la integración y la solidaridad de un destino común. En este caso, los sistemas globales de gobierno tienen la capacidad de autorregularse siguiendo las mismas pautas de sistemas sociales. Es decir, el sistema de “gobierno trata de garantizar su

propia estabilidad neutralizando los sistemas de su entorno” (Martínez, 2011, pág. 77).

Por su parte, la gobernanza cooperativa basa su modelo de gobierno en el cooperativismo. los cuales en muchas oportunidades han fracasado de manera repentina por problemas que han estado presentes durante mucho tiempo sin ser detectados. Para Bengoetxea (2011): “la gobernanza cooperativa es el conjunto de procesos, costumbres, políticas, leyes e instituciones que afectan el cómo se dirige, administra o controla una empresa” (pág. 27), debido a que integra las relaciones entre muchos agentes que buscan el buen funcionamiento de la institución como empleados, clientes, inversores, estudiantes, entre otros.

Finalmente, se tiene la gobernanza proyectiva, que según lo señala Rodríguez, Carruyo, y Ureña (2012) hace referencia a la gobernanza que se usa en la industria, describiendo los procesos que se necesitan para un proyecto exitoso.

GOBERNANZA – FINANCIERA

De acuerdo con la Agenda Colombia, la más educada al 2025 la gestión financiera se debe fortalecer a partir de la creación de un sistema integrado que, a su vez, sea capaz de establecer una diversificación de las fuentes de financiamiento, a fin de lograr flexibilizar la estructura de sus presupuestos, reducir la dependencia de una o pocas fuentes de financiación y sus naturales comportamientos de subida y bajada, según el entorno macroeconómico (Martínez, 2016, pág. 78).

En consecuencia, se deben generar estrategias queguén porel buen camino para las sostenibilidad financiera y la rendición de cuentas, para lo cual la gobernanza debe garantizar la sostenibilidad financiera, cumpliendo las metas propuestas y exigidas por la propia junta directiva abarcando los aspectos propios de la educación superior,

la investigación, las extensiones culturales, el desarrollo y mantenimiento de infraestructuras y las cuentas por pagar de tipo operativo. Para ello, se deben tener elementos fundamentales para mantener un adecuado curso financiero dentro de los sistemas de educación superior, exponiendo las siguientes directrices de acuerdo con Carrasco (2017):

- Los sistemas de educación superior requieren una financiación adecuada. La inversión pública debe protegerse, ya que se trata de un gasto que impulsa su crecimiento.
- Es importante diversificar las fuentes de la educación superior y lograr el máximo provecho de los recursos invertidos.
- Los retos de la educación superior requieren una gobernanza más flexible y unos sistemas de financiación que equilibren la mayor autonomía de las instituciones docentes y la responsabilidad de todos los interesados. (pág. 115)

Para poder dar cumplimiento a las anteriores sugerencias administrativas de las finanzas de la IES y su gobernanza es necesario tener claro que la financiación de la educación en Colombia se da a través de los ingresos propios de cada institución a partir de los diferentes cobros por derecho a matrículas, participación de proyectos y prestación de servicios. Además, se cuenta con el presupuesto nacional, las entidades territoriales y los entes de cooperación internacional. Estos recursos dan mayor flexibilidad al manejo de la administración financiera a partir de la gobernanza (García, 2018, pág. 43).

Teniendo en cuenta lo ya mencionado, podemos afirmar que la gobernanza permite administrar con autonomía las finanzas, de forma que se pueda realizar ajustes e innovar en materia financiera y cumpliendo las metas de la institución. Para lograrlo es necesario tener planes de respaldo que le generen niveles de holgura en las finanzas en momentos de crisis, con el fin de terminar los años fiscales ejecutando efectivamente el presupuesto y elevando el valor propio de la institución. De ahí que el esquema de financiamiento de la educación superior opera con mecanismos dirigidos a la oferta y a la demanda, debido al carácter mixto del sistema (CESU, 2014). Así la estructura financiera de las IES tiene una fuerte dependencia de los ingresos por matrículas lo que equivale en gran parte a sus ingresos por semestre.

Esto implica que la docencia depende de las matrículas por lo que existe una relación directa entre los estudiantes y el cuerpo docente, por lo que mejorar la calidad de la educación, invertir en infraestructura, la creación de nuevos programas y generar desarrollo institucional depende de los ingresos por las matrículas.

En consecuencia, la relación entre las finanzas y los recursos humanos, en especial los que les dan a las instituciones su buen nombre – *los docentes* – requiere de un conjunto de interacciones en los que se pueda establecer un lineamiento directo entre el financiamiento y la calidad educativa.

GOBERNABILIDAD – RECURSOS HUMANOS

Los recursos humanos dependen de la capacidad de financiamiento de las universidades- Se puede establecer una relación directa entre el costo de la matrícula y el cuerpo docente, ya que de esto depende que la universidad pueda contratar docentes de mayor calidad, elevando el estándar de educación impartido

en la institución. Además, se requiere de total autonomía en la gobernabilidad para tomar decisiones que respondan a los estándares de calidad impuestos por el MEN y el CESU. Conforme a lo anterior, una de las partes fundamentales de la gobernanza universitaria es la contratación y exigencias a los docentes. Así, la utilización más flexible de “recursos humanos, bajo un enfoque interdisciplinar, la búsqueda de sinergias y la superación de estamentos cerrados en la contratación de docentes, le permite a la institución la adaptación al nuevo entorno social, educativo y tecnológico” (Schmal y Cabrales, 2018, pág. 833).

El CESU (2017), a través de Acuerdo No 02, establece la política pública para el mejoramiento del Gobierno en la educación superior, la cual, al respecto y la institucionalidad, ejerce poder al legitimar diversos grupos de interés que se expresan en la necesidad de incrementar las competencias e idoneidad para gestionar la entidad en cumplimiento de valores éticos y la priorización de la integridad de tal forma que se enfoque la contratación docente a quienes posean mayor experiencia y conocimiento del tema. Luego, según Giraldo, Abad y Díaz (2010), el Consejo Nacional de Acreditación determina “la naturaleza de la calidad en un concepto multidimensional, que depende en gran medida de un sistema determinado, de la misión institucional o de las condiciones o normas dentro de una disciplina dada” (pág. 13). Así la calidad en los recursos humanos desde la gobernanza se centra en actividades principales de enseñanza, de formación e investigación.

Por otra parte, la gobernanza en las IES debe, al igual que la docencia, permitir al cuerpo rector tomar decisiones de contratación y despidos conforme a los objetivos de la institución. De igual forma, la pertinencia y autonomía sobre la contratación le permite ejercer el mismo derecho con la contratación del gobierno universitario y del personal administrativo, a fin de garantizar la

operatividad de la universidad.

GOBERNANZA – ACADÉMICA

La gobernanza de las IES se establece para incrementar y acreditar dentro de un sistema de calidad la educación en el país. Esto implica un mejoramiento continuo en la academia, a fin de poder elevar los estándares de competitividad de los egresados a nivel internacional. Para ello, la gobernanza requiere de autonomía para definir, crear, modificar y desarrollar programas académicos que cumplan con las necesidades del mercado laboral y que permitan una formación interdisciplinaria y flexible para los estudiantes. En consecuencia, para Brunner (2011) una red académica es como una columna vertebral con el sector productivo, el gobierno y la comunidad.

En cuyo caso el Decreto 1330 de 2019 es determinante; toda vez, que dentro de su compendio de artículos incluyó los mecanismos para que el Consejo Nacional de Acreditación “tenga en cuenta la información reportada por las instituciones en los procesos de registro calificado. “Esto evitará la duplicidad de procesos”” (El Tiempo, 2019, pág. 1).

Adicionalmente, el Decreto 1330 de 2019 contempla la promoción de la oferta de programas, teniendo en cuenta las necesidades de la población y el territorio, permitiendo con ello, la adaptación de la oferta en forma específica y orientada a cumplir una finalidad, y no a continuar con los programas de extensión que exigían un registro por cada modalidad. Esto permitirá que las universidades les apuesten a programas que sean funcionales y orientados a necesidades específicas.

Al respecto es preciso mencionar que las solicitudes de registro calificado se centran particularmente en la verificación y evaluación de quince condiciones de calidad dadas en la Ley 1188 de 2008. Con la norma derogada –

Decreto 1295 de 2010 –, cada vez que una IES solicitaba un registro calificado, se verificaban y evaluaban el cumplimiento de las quince condiciones. Con el nuevo Decreto se plantea dos etapas en el procedimiento para atender las solicitudes de registro calificado – prerradicación y radicación –.

Otro elemento determinante del Decreto es que orienta a las instituciones en ofrecer diferentes niveles de investigación. Es decir, el tratamiento en investigación debe ser acorde con la modalidad de formación; por ello, no es lo mismo la investigación en una institución técnica, tecnológica y universitaria.

Se puede decir entonces, que el objetivo del Decreto 1330 de 2019 es prestar una serie de servicios de intermediación, consultoría, transferencia y difusión del conocimiento y la investigación, que permitan al cuerpo docente establecer una comunidad académica apalancada por la gobernabilidad y que apoye directamente a la universidad. Por consiguiente, establecer mecanismos de gobernabilidad de cara a las pretensiones académicas de las IES, prioriza sus componentes formativos y programáticos. Al respecto Kehm (2011), establece tres factores académicos desde la gobernanza:

el equilibrio entre la docencia y la investigación, la comunidad y la satisfacción de las demandas y expectativas de la sociedad en general; la universidad en red, como parte de un conglomerado de alta diversidad estructural, en la cual exista la reciprocidad, la confianza y el compromiso y, por último, la cultura empresarial depende de la dirección reforzada, la financiación diversificada en

proyectos de investigación y un cuerpo académico estimulado (pág. 353).

Luego, es necesario que el gobierno universitario, a partir de estas premisas pueda vislumbrar el panorama que ofrece la capacidad intelectual de sus docentes y estudiantes como un activo que puede ser explotado a través de la investigación y creación de grupos de interés que dominen, innoven y creen nuevas tendencias académicas, tecnológicas y educativas como un medio para sobresalir en un mercado competitivo y saturado.

Desde los programas de gobierno se gestan los lineamientos de calidad como garantes del cumplimiento de cada uno de los elementos propios de la gobernanza en las IES y como parte integral del compromiso que tiene el Estado con todos sus conciudadanos para brindarles una educación competitiva y de alta calidad. Por ello, instituciones como el CESU (2018), dentro de la actualización de los lineamientos para la acreditación de alta calidad institucional y de programas de pregrado define específicamente en el capítulo cuatro, artículo seis, los aspectos de calidad a considerar para estudiantes, profesores, egresados, investigación y bienestar.

En lo concerniente a la gobernabilidad, se tiene en primer lugar el gobierno institucional, asegurando que los sistemas de normas, reglamentos, políticas, estrategias, decisiones, estructuras y procesos encaminadas al cumplimiento de su misión y proyecto institucional, bajo los criterios de ética, eficiencia, eficacia, calidad, integridad, transparencia, inclusión, equidad y un enfoque participativo de sus actores.

En consecuencia, el gobierno institucional debe considerar su esencia bajo los parámetros de la academia exaltando su capacidad de autorregulación para organizarse. Lo anterior se debe medir en cuatro categorías. La primera corresponde al máximo órgano de gobierno, el cual identifica aspectos como la representación

democrática de estudiantes, profesores y egresados, la aplicación de los estatutos general y código de buen gobierno ante los órganos colegiados.

La segunda categoría refiere al representante legal o rector, en cuyo caso se evalúan aspectos como los procesos de selección de este y del representante legal. Igualmente, incluye la evaluación permanente de los mecanismos de seguimiento y resolución y el seguimiento al sistema de aseguramiento de calidad de la institución. La tercera categoría se centra en los grupos de interés, los cuales evalúan los resultados de los procesos participativos y colegiados a los grupos de interés en la construcción del proyecto institucional. Además, la institución debe demostrar la evaluación permanente de la comunicación bidireccional con sus grupos.

Finalmente, dentro de las características que se miden a partir de los lineamientos de calidad del gobierno institucional se encuentra la rendición de cuentas, demostrando en sus resultados se incorporan en la planeación, mejoramiento continuo y en el direccionamiento estratégico. De esta forma, se garantiza que los lineamientos de calidad en cuanto al gobierno institucional se evalúen desde sus aspectos más relevantes y siempre tengan presente dentro de los parámetros de calidad un mejoramiento continuo, el cual debe estar acompañado de una constante planeación estratégica, que determine un sistema evolutivo que integre la academia y el gobierno institucional dentro de la continua evolución universitaria.

CONCLUSIONES

La gobernanza en las IES se ha establecido con éxito dentro de la comunidad internacional, elevando el carácter mismo de la excelencia educativa y la administración de los recursos de las instituciones universitarias más prestigiosas del mundo. Además, este modelo permite emular, bajo estrictos parámetros de calidad, alta competitividad y acreditación para encaminar las instituciones colombianas y latinoamericanas de educación superior al desarrollo de modelos de gobierno corporativo que integren una serie de características que avale el incremento en la calidad de la educación.

Es tal sentido, la gobernanza se orienta dentro del ámbito académico de las IES a para desarrollar cada una de las principales instancias del componente universitario; en cuanto a la parte organizacional, financiera, talento humano y académica. Todas estas áreas entendidas como un engranaje hacen funcional los procesos de las IES propenden al mejoramiento continuo y a la excelencia académica.

De allí que buscar la mejor manera de gobernabilidad en aspectos institucionales como los anteriormente mencionados permite la existencia de una correlación de factores que se integran en un solo propósito, beneficiando a todo su entorno interno y externo, puesto que la comunidad estudiantil se beneficia de la ejecución de una buena gobernanza, ya que si esta tiene como eje transversal la cultura de calidad, se refleja en un mejor cuerpo docente, mejores equipos e infraestructura, bienestar institucional y en el desarrollo de la investigación.

La gobernanza en la IES funciona como un eje transversal y necesario que constituye la espina dorsal de un sistema complejo y funcional que requiere constante movimiento para acercarse a un futuro promisorio, rentable y exitoso. Por esta razón, una vez establecidos los avances en materia de gobernanza en las IES colombianas,

es pertinente desarrollar una propuesta investigativa que identifique cómo los aspectos de gobernanza y gobernabilidad apuntan a la calidad de las IES.

REFERENCIAS

- Barbara, M. (2011). *La gobernanza en la educación superior. Sus significados y su relevancia en una época de cambios*. España: Limpergraf.
- Bengoetxea, E. (2011). La reforma de la gobernanza de la educación superior en la práctica. Puesta en práctica de los objetivos políticos en la gestión universitaria. *RUSC*, 9(2), 25 - 68.
- Brunner, J. (2011). Gobernanza universitaria: tipología, dinámicas y tendencias. *Revista de Educación*(355), 137 - 159.
- Brunner, J., & Aníbal, F. (2016). Dinámicas de transformación en la educación superior latinoamericana: Desafíos para la gobernanza. *Opción, Revista de Ciencias Humanas y Sociales*, 32(80), 12 - 35.
- Carrasco, A. (2017). Los nuevos modelos de gobernanza universitaria. El caso de la Unión Europea como organismo supranacional que configura el sistema universitario español. *Journal of Supranational, Policies of Education.*, 107 - 122.
- Consejo Nacional de Educación Superior (CESU) (2014). *Acuerdo por lo Superior 2034: Propuesta de política pública para la excelencia de la educación superior en Colombia en el escenario de la paz*. Bogotá, D.C.: CESU.
- CESU. (2017). *Acuerdo No 02*. Bogotá, D.C.: CESU.
- CESU. (2018). Acuerdo 01 de 2018. Bogotá, D.C.: CESU
- Consejo Nacional de Acreditación. (2017). *El gobierno en la Educación Superior según la OCDE*. Obtenido de https://www.cna.gov.co/1741/articles-354929_Buen_Gobierno_CNA__Lorena_Gartner_Consejera_del_CNA_Encuentro_Regional_Medellin.pdf
- Echeverría, J. (2011). *De la gobernalidad a la gobernanza: centralización o múltiples niveles de gobierno*. Ecuador: Universidad Técnica del Norte.
- El Tiempo. (26 de julio de 2019). *Las claves del nuevo decreto de calidad de la educación superior*. Obtenido de <https://www.eltiempo.com/vida/educacion/las-claves-del-nuevo-decreto-de-calidad-de-la-educacion-superior-393266>
- Estermann, T., Nokkala, T., & Steinel, M. (2011). *University Autonomy in Europe II. The Scorecard*. Brussels: asbl.
- García, C. (2018). The Mercantilization of Higher Education in Colombia. *educación y Humanismo*, 36 - 58.
- Giraldo, U., Abad, D., & Díaz, E. (2010). *Bases para una política de calidad de la educación superior en Colombia*. Bogotá, D.C.: Ministerio de Educación Nacional.
- Kehm, B. (2011). *La gobernanza en la enseñanza superior*. Barcelona: Octaedro.
- Martinez, P. (2016). *Taller Fortalecimiento de la Gobernabilidad y el Buen Gobierno como Factor de Alta Calidad en las IES*. Bogotá: FODESEP.

- Martínez, R. (2011). Reflexiones en torno al sistema de gobierno de las universidades ante el reto de la modernización de la gobernanza universitaria. *Revista de Dret Públic*(44), 99 - 132.
- Ministerio de Educación de Colombia. (2013). *La Urgencia de Ir Adelante: Perspectivas desde la Experiencia Internacional para la Transformación de la Educación Superior en Colombia*. Bogotá, D.C.: MEN.
- Ministerio de Educación Nacional. (25 de julio de 2019). Decreto 1330. Colombia.
- Morales, T., Noel, A., Prieto, B., & Francia, H. (2016). *La gobernanza y la educación superior en Colombia*. Argentina: FAHCE.
- Morduchowicz, A., & Arango, A. (2007). *Gobernabilidad, gobernanza y educación en Argentina*. Argentina: UNESCO.
- Orozco, L. (2017). *Although the university leadership may comprise several key staff in the institution, such as the rector, the vice-rectors, the head of administration and the faculty deans, this study focuses primarily on the executive head of the university, who below i*. Bogotá, D.C.: Universidad de los Andes.
- Restrepo, J. (2015). Buen Gobierno en las Instituciones de Educación Superior. *Encuentro regional CNA, Medellín, ITM* (págs. 1 - 17). Medellín: Universidad de Santander.
- Rodriguez, L., Carruyo, N., & Ureña, Y. (2012). *GOBERNANZA: Enfoque organizacional estratégico para impulsar el capital intelectual en la universidad moderna*. Venezuela.
- Sanahuja, J. (2011). *La política de desarrollo de la UE en América Latina: Estrategias e instrumentos para la cooperación birregional*. Madrid: Fundación Carolina.
- Schmal, R., & Cabrales, F. (Jul - Sep de 2018). El desafío de la gobernanza universitaria: El caso Chileno. *Ensaio: aval. pol. públ. Educ.*, 26(100), 822 - 848.
- Tassara, C., & Zuluaga, Y. (2013). Cooperación Euro - Latinoamericana en la educación. Lecciones aprendidas en el programa EUROSocial en Colombia. *Investigación y Desarrollo*, 21, 29 - 73.