

APROXIMACIÓN A LA EDUCACIÓN SUPERIOR: ELEMENTOS TEÓRICOS Y CONCEPTUALES Y SU IMPORTANCIA

APPROACH TO HIGHER EDUCATION: THEORETICAL AND CONCEPTUAL ELEMENTS AND THEIR IMPORTANCE

Dr. C. José Ramón Ruiz Arnaud, Profesor Titular y Consultante. Doctor en Ciencias Pedagógicas, Trabaja pre y posgrado. Coordinador Maestría en Educación Superior del. Centro de Estudios de la Educación Superior (CEESA). jrarnaud@unah.edu.cu.

Institución. Centro de Estudios de la Educación Superior (CEESA). Universidad Agraria de La Habana (UNAH). Provincia Mayebeque. Cuba.

Los resultados que se presenta fueron obtenidos del Proyecto de investigación institucional. “Estrategia de educación de posgrado para mejorar el desempeño profesional de los docentes de la UNAH”

Resumen

Este artículo presenta una visión integral de la educación superior, abordando sus fundamentos teóricos y conceptuales, y analizando su impacto en la ciencia de la educación y en los procesos universitarios para la formación de profesionales, con un enfoque especial en el contexto de Cuba. El objetivo principal es ofrecer una aproximación a los principios que sustentan la educación superior y su relación con la educación media superior, desde la perspectiva de la formación continua en la educación superior. El estudio destaca la creciente necesidad de explorar nuevas vías para perfeccionar la educación superior, promoviendo una mayor sistematicidad en su integración y orientándola hacia la mejora de la calidad de vida, en armonía con los contextos educativos y el medio ambiente. Además, sus contribuciones teórico-metodológicas ofrecen una visión desarrolladora de la educación superior. La investigación subraya la importancia de concebir la educación como un bien público social, promoviendo el intercambio y fomentando la disposición para futuros estudios, en todos los procesos universitarios.

Palabras clave: educación superior, procesos universitarios, gestión universitaria

Abstract

This article presents a comprehensive overview of higher education, addressing its theoretical and conceptual foundations and analyzing its impact on educational science and university processes for

the training of professionals, with a special focus on the Cuban context. The main objective is to offer an insight into the principles that underpin higher education and their relationship with upper secondary education, from the perspective of continuing education in higher education. The study highlights the growing need to explore new avenues for improving higher education, promoting greater systematic integration and orienting it toward improving the quality of life, in harmony with educational contexts and the environment. Furthermore, its theoretical and methodological contributions offer a developmental vision of higher education. The research underscores the importance of conceiving education as a social public good, promoting exchange and fostering a willingness to pursue further studies in all university processes.

Keywords: higher education, university processes, university management

Introducción

En este trabajo se aborda el problema fundamental de la educación superior, explorando su relación con la educación general y los procesos que la conforman. Se analiza cómo la Educación Superior se relaciona con la globalización, los diferentes niveles que la componen. Se destaca la importancia del desarrollo histórico de la educación superior como una ciencia que permite comprender mejor los contextos universitarios actuales.

Asimismo, se reflexiona sobre la naturaleza de la educación superior en la actualidad, considerando las principales posiciones y representantes en el campo. Se profundiza en el papel de la innovación educativa y su impacto en el desarrollo cultural, identificando tres dimensiones o planos de análisis relacionados con los ámbitos educativos.

El sistema de educación superior proporciona los criterios necesarios para establecer una conexión entre el desarrollo teórico-práctico y el valor práctico, resaltando la importancia de la gestión universitaria en la formación continua de la educación superior. Además, se enfatiza que el análisis contextual y predictivo debe ser objetivo, condicionado por factores históricos y sociales, reflejando los intereses de las clases sociales y regulando la actividad de las personas.

La educación en sentido general

La educación, en su sentido más amplio, es vista como todas las influencias que la sociedad ejerce sobre una persona a lo largo de su vida, ayudándola a formarse y prepararse para la vida. Es un proceso social, histórico y, en algunos casos, con ciertos aspectos clasistas. En un sentido más estrecho, se enfoca en el trabajo de los educadores para desarrollar en los estudiantes cualidades, valores, actitudes y modos de conducta que los ayuden a enfrentarse al mundo.

También se menciona que la educación es tanto el proceso como el resultado de formar al ser humano. En definitiva, la educación es fundamental para el desarrollo humano y social, y su influencia es decisiva en cada etapa de la vida, ayudando a medir la calidad de vida en el entorno en que una persona se desarrolla

Educar es depositar en cada hombre toda la obra humana que le ha antecedido; es hacer a cada hombre resumen del mundo viviente, hasta el día en que vive; es ponerlo a nivel de su tiempo, para que flote sobre él y no dejarlo debajo de su tiempo, con lo que no podrá salir a flote; es preparar al hombre para la vida. (Martí Pérez, 1886, p.)¹

En su histórico alegato conocido como “La historia me absolverá” Fidel Castro Ruz, da a conocer las medidas que tomaría la revolución en el poder para solucionar la terrible situación que padecía la educación en Cuba:

(...) un gobierno revolucionario procedería a la reforma integral de nuestra enseñanza...para preparar debidamente a las generaciones que están llamadas a vivir en una patria feliz...No se olviden las palabras del Apóstol José Martí: “El pueblo más feliz es el que tenga mejor educados a sus hijos, en la instrucción del pensamiento y en la dirección de los sentimientos. Un pueblo instruido será siempre fuerte y libre. (Castro Rus, F. , p.)²

El desarrollo del ser humano pasa por diferentes etapas, cada una con características únicas, y en todas ellas la sociedad tiene un papel fundamental. Entender cómo las personas crecen y cambian nos ayuda a valorar mejor su proceso y a ofrecerles el apoyo adecuado.

La educación, según Chávez (2007), no es solo algo que sucede en la escuela, sino un proceso que dura toda la vida. Es la forma en que transmitimos cultura, conocimientos y valores, permitiendo que las personas aprendan y se desarrollen en su entorno. Desde que nacemos, aprendemos a socializar, a comunicarnos y a comportarnos a través de la interacción con quienes nos rodean.

Para los docentes, es importante entender que la educación también es un proceso de socialización y de integración en la cultura. A través de ella, las personas adquieren habilidades físicas, mentales, técnicas y sociales que les permiten convivir y participar en la comunidad. Cada etapa de la vida trae diferentes formas de aprender y adaptarse a su entorno.

En todas las etapas se manifiestan diferentes tipos de socialización. Esta se convierte en el proceso mediante el cual el individuo adapta los elementos socioculturales de su medio ambiente y los integra a su personalidad para adaptarse a la sociedad, de ahí que la comunicación se convierta en la expresión más compleja de las relaciones humanas, en la cual se produce un intercambio de

¹ Martí y Pérez, José. *Maestros ambulantes*. La América. New York. 1886.

² *La historia me absolverá* Fidel Castro Ruz

ideas, actividades, actitudes, representaciones y vivencias entre los hombres que constituyen un medio esencial de funcionamiento, de formación de la personalidad (Valcárcel, 2007).

Aquí te comparto algunos ejemplos prácticos para aplicar en tu día a día como docente: **Fomentar la participación y el diálogo:** Puedes crear espacios donde los estudiantes compartan sus ideas y experiencias, como rondas de conversación o debates sencillos. Esto ayuda a que se sientan escuchados y valorados. **Reconocer y valorar las diferentes formas de aprender:** Algunos estudiantes aprenden mejor con actividades prácticas, otros con explicaciones visuales. Adaptar tus métodos puede hacer que todos se sientan incluidos y motivados. **Promover la colaboración:** Organiza trabajos en equipo donde los estudiantes puedan aprender unos de otros, compartir ideas y resolver problemas juntos. Esto fortalece sus habilidades sociales y su sentido de comunidad. **Ser un ejemplo de respeto y empatía:** Mostrar interés genuino en sus vidas, escuchar activamente y tratar a todos con respeto crea un ambiente de confianza y seguridad. **Utilizar recursos sencillos y cotidianos:** Como objetos de la comunidad, canciones, cuentos o juegos tradicionales, para hacer el aprendizaje más cercano y divertido.

Recuerda que, aunque muchos docentes no tengas formación pedagógica, tu actitud, interés y respeto por los estudiantes hacen una gran diferencia en su proceso de aprendizaje y desarrollo. ¡Cada pequeño esfuerzo cuenta!

La Educación Superior y su vínculo con la educación general

La educación superior citada por la “Declaración Mundial sobre la Educación Superior en el siglo XXI comprende "todo tipo de estudios, de formación o de formación para la investigación en el nivel postsecundario, impartidos por una universidad u otros establecimientos de enseñanza que estén acreditados por las autoridades competentes del Estado como centros de enseñanza superior".

“La enseñanza superior abarca todos los tipos de educación (académica, profesional, técnica, artística, pedagógica, a distancia, etc.) impartida por universidades, institutos tecnológicos, escuelas normales, etc., que habitualmente están destinadas a estudiantes que han terminado la enseñanza secundaria y cuyo objetivo educativo es la adquisición de un título, un grado, un certificado o un diploma de enseñanza superior” (Declaración Mundial sobre educación superior).

Por ejemplo, si un joven termina la secundaria y decide estudiar ingeniería en una universidad o aprender un oficio técnico, eso es educación superior. El objetivo principal de estos estudios es obtener un título, diploma o certificado que acredite su formación avanzada.

La educación general es la que recibimos en la escuela secundaria, preuniversitario y en los primeros años de formación, donde aprendemos habilidades básicas, conocimientos y valores que nos preparan para la vida y para seguir aprendiendo. La educación superior toma esos

conocimientos básicos y los amplía, especializa y profundiza, ayudando a las personas a desarrollarse profesionalmente y a contribuir al desarrollo social y económico.

Supongamos que en la escuela aprendiste matemáticas, ciencias y lenguaje. Esa es tu educación general. Luego, decides estudiar medicina en la universidad. La formación en la universidad te dará conocimientos especializados y habilidades prácticas para convertirte en médico. Sin la base de la educación general, sería difícil avanzar en estudios superiores.

A finales del siglo XX, se notó un aumento en la cantidad de personas que estudiaban en la educación superior, reconociendo su importancia para el crecimiento económico y social. Sin embargo, en muchas partes del mundo, hay una crisis porque la cantidad de estudiantes que quieren estudiar supera la capacidad de los países para financiar esas carreras.

¿Qué significa esto para nosotros?

Es importante entender que la educación superior complementa y enriquece la educación general, y que ambos niveles son fundamentales para el desarrollo personal y social. Como docentes o miembros de la comunidad educativa, debemos valorar y apoyar el acceso a una formación de calidad en todos los niveles.

La situación actual de la educación superior y su relación con la sociedad

En el mundo, cada vez hay menos personas que ingresan o permanecen en la educación superior, y a veces incluso hay una disminución en la cantidad de estudiantes. Además, a los jóvenes que terminan sus estudios universitarios les resulta más difícil encontrar un trabajo adecuado. Esto muestra que necesitamos revisar cómo estamos formando a las personas para que puedan insertarse en el mercado laboral y contribuir a la sociedad.

Se enfatiza que la educación superior debe cumplir funciones importantes como la docencia (enseñar), la investigación (crear conocimiento) y la vinculación con la comunidad y el sector productivo (extensión en Cuba). Todo esto con el fin de que la educación contribuya al desarrollo sostenible y mejore la sociedad en general.

En un mundo que cambia rápidamente, especialmente después de la pandemia de Covid-19, es fundamental que la educación sea relevante, pertinente y responsable. Esto significa que debe preparar a las personas para los desafíos actuales y futuros, y que exista una buena conexión entre la educación general (la secundaria y superior (universitaria)).

Supón que en la secundaria, preuniversitario o formación técnica aprendiste matemáticas y ciencias. La universidad, en cambio, te prepara para aplicar esos conocimientos en un trabajo real, como ser ingeniero o técnico en tecnología. Para que esto funcione bien, ambas etapas deben estar

articuladas, es decir, conectadas y coordinadas, para que puedas construir tu proyecto de vida y contribuir a la economía y bienestar del país.

Muchas universidades en el mundo, incluyendo las cubanas, están orientando su enseñanza hacia "la educación para la vida", es decir, que prepare a las personas no solo para un trabajo, sino para vivir mejor y afrontar los cambios sociales y económicos.

También se destaca que es importante evaluar cómo los actores (profesores, estudiantes, egresados, empleadores) desempeñan su labor, para asegurarse de que están desarrollando las competencias necesarias para responder a las necesidades sociales y laborales, siempre buscando la equidad, es decir, que todos tengan las mismas oportunidades. Una vía para su comprobación está en diseñar estrategia para evaluar el impacto de los programas de formación de pre y posgrado desde el seguimiento de los egresados y de los programas.

Imagina que un estudiante que termina el nivel precedente, y entra a la universidad recibe formación en habilidades técnicas y también en valores como la responsabilidad y la ética. Luego, al graduarse, puede contribuir de manera efectiva a su comunidad y al sector productivo, ayudando a resolver problemas reales.

¿Qué más se propone?

Se propone adelantar procesos educativos que respondan a las exigencias actuales, promoviendo la articulación entre la educación media y la superior, para que los estudiantes puedan construir proyectos personales y productivos a lo largo de su vida. Esto se logra mediante programas que respondan a las necesidades del sector productivo y de la sociedad en general. De igual manera, se debe pensar en la necesidad de adelantar procesos educativos acordes con las exigencias actuales y ahí la articulación educativa tiene un papel importante. (Guerrero Mosqueda et al., 2012)

La UNESCO es una institución muy importante dentro de las Naciones Unidas, ya que tiene un mandato específico en educación superior. Esto significa que trabaja para crear políticas basadas en evidencia que ayuden a mejorar la enseñanza superior en todo el mundo. Su meta principal, según el Objetivo de Desarrollo Sostenible 4, es asegurar que todos, sin importar si son hombres o mujeres, tengan acceso a una educación técnica, profesional y universitaria de calidad para 2030. Para lograr esto, la UNESCO apoya a los países brindándoles asesoramiento técnico, compartiendo información y ayudándolos a crear leyes y acuerdos que faciliten la movilidad académica internacional y el reconocimiento justo de las calificaciones.

Además, la UNESCO ha establecido alianzas con universidades a través de programas como UNITWIN y las Cátedras UNESCO, que fomentan la cooperación, el intercambio de conocimientos y

el trabajo conjunto entre instituciones educativas en más de 120 países. Esto ayuda a fortalecer las capacidades de las universidades y a promover una educación más inclusiva y de calidad. El Programa UNITWIN/Cátedras UNESCO coordina la creación de estas asociaciones y brinda apoyo continuo a sus actividades (Cátedras UNESCO y Redes UNITWIN).

El texto también resalta la importancia del diálogo y la comunicación entre todos los actores del sistema educativo, incluyendo estudiantes, docentes y familias, especialmente mediante las TICs (Tecnologías de la Información y la Comunicación). Esto permite ajustar y mejorar continuamente los procesos educativos, como se hizo en Cuba con los rediseños curriculares durante 2019-2021, que facilitaron intercambios y colaboraciones entre investigadores y profesores para fortalecer la articulación entre la educación general y la superior.

En resumen, la UNESCO trabaja para promover una educación superior más accesible, equitativa y de calidad, apoyando a los países en sus esfuerzos y fomentando la cooperación internacional y el diálogo abierto para afrontar los retos educativos actuales.

Se necesita actuar con flexibilidad e inteligencia por nuestros países con voluntad política, para intercambiar las mejores experiencias para contribuir a la educación en momentos donde la necesidad de educar en toda la dimensión de la palabra cobra vigencia: educar para la vida, para la adaptación, para transformar, para el cuidado de nuestro mayor tesoro que son los seres humanos. Para bien se cuenta con los educadores, que constituyen el mejor de los recursos para enfrentar retos y llevar adelante iniciativas sin dejarnos vencer en ningún momento (Velázquez, 2021).

Un método esencial para esa articulación es el diálogo sistemático con todos, los elementos del sistema de educación a todos los niveles. De esta forma se pueden obtener oportunamente las opiniones, valoraciones y críticas sobre el sistema de acciones diseñado. En este particular las TICs, diseñadas para ese fin, facilitan tener en cuenta las recomendaciones de estudiantes, docentes y familias, quienes se mantienen en comunicación con los profesores.

Los rediseños curriculares contextualizados a las situaciones educativas y de todos los niveles en los cursos 2019-2020 y 2021 en Cuba, como resultado de las investigaciones educativas realizadas por centros de investigación educativa han propiciado intercambios tanto con los investigadores como con los especialistas de las diferentes educaciones, y los profesores de los distintos niveles para la búsqueda de la necesaria articulación entre la educación superior y la general.

Este procedimiento contribuyó en la determinación de líneas de investigación en el área de las Ciencias de la Educación y otras ciencias afines (Velázquez, 2021).

Agrega Velázquez (2021), se destaca la importancia de avanzar hacia un currículo básico común en los países, promoviendo la producción de recursos para la transformación digital en la educación, y

compartiendo experiencias y conocimientos en áreas como educación, tecnologías educativas, salud escolar y manejo de desastres, incluyendo aspectos epidemiológicos. Además, se reafirma el compromiso con una educación inclusiva, equitativa y de calidad, promoviendo oportunidades de aprendizaje a lo largo de toda la vida, en línea con los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Desde la perspectiva de los educadores, se enfatiza la necesidad de unir y revelar las similitudes culturales, apoyándose en las mejores tradiciones pedagógicas para fomentar una cultura de emancipación y resistir los colonialismos culturales y hegemonismos mediáticos. En la educación superior, las universidades deben preservar, desarrollar y promover la cultura mediante la formación de profesionales comprometidos con la humanidad, destacando la responsabilidad social universitaria (RSU) como un concepto clave, aunque aún en desarrollo y con debates en la comunidad académica.

Un concepto esencial a trabajar en esa dirección por las universidades sería el de responsabilidad social universitaria (RSU). Su noción resulta novedosa y polémica en el mundo académico, por su origen, complejidad y su aún insuficiente fundamentación teórica. No obstante, ha despertado gran interés en numerosas universidades de América Latina, así como en organizaciones educacionales internacionales. Las universidades cubanas, que desde siempre han tenido una vocación ética y de compromiso social, pueden enriquecer su misión y sus resultados a la luz de los aportes de la RSU en la región (Ojalvo, 2014)

El tema se ha continuado debatiendo por las posibilidades que brinda el desarrollo de determinadas competencias para fomentar la Responsabilidad Social Universitaria (RSU) en los estudiantes universitarios. Ojalvo (2017) es una de las principales estudiosas del tema en Cuba, en este trabajo valora el carácter complejo y polémico del concepto, así como diversas propuestas de formación de competencias vinculadas al desarrollo de la RSU, tales como las derivadas del Proyecto Tuning y su adaptación a América Latina: compromiso ético, actuación ética, así como el desarrollo de competencias específicas.

Esta noción fue muy discutida por la comunidad académica porque surgió a la sombra del de responsabilidad social empresarial cuando el carácter social de la universidad comenzó a distorsionarse por las políticas neoliberales que trataron de posicionar la idea de la educación como un negocio incluso en la Organización Mundial del Comercio (OMC) algo rechazado por la UNESCO. (Amudio et al.2020).

Por su propia naturaleza las políticas neoliberales son antagónicas con el concepto de Responsabilidad Social Universitaria. Esto une a los que defendemos una universidad comprometida con su pueblo y con su tiempo. La responsabilidad social es siempre colectiva, no es individual; por

ende, los procesos sustantivos de la universidad deberán estar dirigidos a la solución de los problemas sociales; por tanto, de lo que se trata es de garantizar desde los programas de estudio, la formación de profesionales socialmente responsables con valores solidarios, opuestos al individualismo neoliberal.

Con ello se reafirma el énfasis permanente en la pertinencia social de la universidad, en la responsabilidad social de nuestras instituciones. Para nosotros la calidad de la universidad incorpora, inexorablemente, esa dimensión de compromiso (Alarcón, 2016; y Saborido, 2020).

La Universidad es la institución social que tiene como función general la de preservar, desarrollar y promover la cultura de la sociedad fundamentalmente mediante la formación de profesionales Castañeda (2013), aspecto este que en las condiciones actuales con la necesidad de trabajar por una universidad innovadora y creativa centrada en una gestión de proceso y en sistema, requieren precisar sus objetivos e indicadores para su cumplimiento en un plazo determinado pero existen otros como la práctica socioeconómica y el trabajo en redes, con integración interna y externa, incluso a nivel internacional que deben atender las universidades. Para lograr los impactos sociales y medioambientales de la gestión universitaria, el primer impacto está centrado en las características del graduado y en su liderazgo.

Se señala que las universidades deben abordar problemas sociales y económicos mediante políticas de Estado que impulsen programas de desarrollo con enfoque social y económico, promoviendo la democratización, inclusión y justicia social. La formación de competencias relacionadas con la RSU, como el compromiso ético y la actuación ética, es fundamental para fortalecer la responsabilidad social universitaria, que debe ser colectiva y orientada a solucionar problemas sociales, en oposición a las políticas neoliberales que buscan mercantilizar la educación.

Finalmente, se subraya que la calidad universitaria está vinculada a su compromiso social, y que las instituciones deben definir objetivos claros y medibles, atendiendo a la práctica socioeconómica, el trabajo en redes y la gestión internacional, con el fin de generar impactos sociales y medioambientales positivos, centrados en las características y liderazgo de los graduados.

Los procesos de la educación superior. Su gestión

La gestión de procesos en las instituciones de educación superior es fundamental para garantizar la eficiencia, la calidad y la pertinencia de sus funciones. Al entender los procesos como conjuntos de actividades coordinadas, se puede identificar cómo cada uno contribuye a la misión institucional, ya sea en la formación de profesionales, investigación o extensión. La gestión eficaz permite optimizar recursos, reducir redundancias y mejorar la satisfacción de los estudiantes, docentes y otros actores. En el contexto universitario, los procesos pueden clasificarse en estratégicos, que establecen lineamientos y políticas institucionales; sustantivos, relacionados con la formación, ciencia, tecnología e innovación, y extensión; y de apoyo, que respaldan los procesos estratégicos y sustantivos, como los procesos económicos-financieros, informáticos, de internacionalización y comunicación (Capó et al., 2013, 2014).

La diferenciación entre procesos estratégicos, sustantivos y de apoyo ayuda a entender cómo se estructura la universidad. Los procesos estratégicos establecen el rumbo y las políticas, influyendo en todos los demás. Los procesos sustantivos, como la formación y la investigación, son el núcleo de la misión académica. Los procesos de apoyo facilitan y respaldan estos, asegurando su funcionamiento eficiente. La interacción entre estos tipos de procesos determina la capacidad de la institución para adaptarse a cambios y cumplir sus objetivos.

Según Pulido, et al (2023) El análisis exhaustivo de las definiciones de gestión universitaria, como una de las ramas de la gestión educativa, conlleva a los autores a dar una mirada a los contenidos de la gestión universitaria similar al establecido por la UNESCO-Perú (2011). De esta mirada, se asume que la gestión universitaria se materializa a lo interno de las IES en las dimensiones *institucional, administrativa, pedagógica y comunitaria*. Y agregan los autores “Las definiciones de las dimensiones y sus indicadores guardan una relación estrecha con las declaradas en la gestión educativa, pero contextualizadas a los procesos universitarios”

Para ello, podemos abordar diferentes aspectos clave y reflexionar sobre sus desafíos y oportunidades, pueden estar algunos de los **desafíos en la gestión de procesos universitarios ocasionados por:**

- **Complejidad y diversidad:** Las universidades tienen múltiples procesos interrelacionados, lo que dificulta su gestión integral.
- **Resistencia al cambio:** La implementación de mejoras en procesos puede encontrar resistencia por parte del personal o por estructuras tradicionales.
- **Innovación tecnológica:** La incorporación de nuevas tecnologías requiere rediseñar procesos y capacitar al personal.

- **Evaluación y medición:** Definir indicadores claros para evaluar la eficiencia y efectividad de los procesos es un reto constante.

Para Fernández, et al (2022) refiere que los desafíos de la gestión de los procesos universitarios, el primero y más importante a considerar está asociado a la manera en que logra el cumplimiento de la responsabilidad social universitaria. Tomando de base sus investigaciones identifican aspectos claves que deberán ser considerados en la práctica, estos son.

- En primer lugar, concebir la RSU como centro de la gestión institucional, supone declarar con ajuste a la realidad mundial, nacional y local las tareas que conforman las direcciones estratégicas en interacción de la universidad con la sociedad.
- En segundo lugar, es preciso definir la intencionalidad de las actividades para concebir que la gestión estratégica se orienta a consolidar el diálogo de saberes, que genera la participación social en la transformación de la realidad, lo cual le otorga un sentido para promover el cambio en la orientación de la toma de decisiones, en la planificación, ejecución, control y evaluación de las actividades, y la secuencia metodológica que estas deben realizar para cumplir con la RSU.

Las oportunidades para la mejora continua se enfocan en aumentar la eficiencia, la productividad y la calidad, entre estos se encuentran:

- **Enfoque en la calidad:** La gestión de procesos permite identificar áreas de mejora y promover la innovación pedagógica y administrativa.
- **Alineación con objetivos institucionales:** Facilita que todos los procesos contribuyan coherentemente a la misión y visión de la universidad.
- **Gestión basada en datos:** La utilización de indicadores y análisis de datos favorece decisiones informadas y estratégicas.

La gestión por procesos es esencial para cualquier tipo y tamaño de organización que busca maximizar sus resultados a través del logro de la satisfacción de sus clientes, la mejora de su efectividad operativa y el cumplimiento de sus objetivos estratégicos Carrasco, L (2025)

Recomendaciones para una Gestión Eficaz Universitaria

1. Adopción de la Innovación Tecnológica y Digitalización

La integración de tecnologías emergentes, como la inteligencia artificial, el aprendizaje en línea y las plataformas digitales, será fundamental para mejorar la eficiencia y la accesibilidad en la educación superior. Se recomienda que las universidades inviertan en infraestructura tecnológica, capaciten a su personal y diseñen procesos que aprovechen estas herramientas para ofrecer una educación más flexible, personalizada y de calidad.

2. **Enfoque en la Gestión por Competencias y Resultados**

Es importante que las instituciones redefinan sus procesos en función de competencias y resultados de aprendizaje, alineando sus actividades con las demandas del mercado laboral y las necesidades sociales. Esto requiere establecer indicadores claros de desempeño y mecanismos de evaluación continua para garantizar la pertinencia y la calidad de la formación.

3. **Fomento de la Investigación y la Innovación como Procesos Estratégicos**

Las universidades deben fortalecer sus procesos de investigación y vinculación con la comunidad, promoviendo una cultura de innovación. La gestión eficaz implica crear políticas que faciliten recursos, incentivos y colaboración interinstitucional, asegurando que estos procesos contribuyan al desarrollo social, económico y cultural.

4. **Gestión Participativa y Colaborativa**

Se recomienda promover una cultura de participación activa de todos los actores universitarios (docentes, estudiantes, personal administrativo y comunidad externa) en la toma de decisiones. La gestión participativa favorece la identificación de necesidades reales, la innovación en procesos y el compromiso institucional.

5. **Sostenibilidad y Responsabilidad Social**

Las universidades deben incorporar en sus procesos estrategias de sostenibilidad ambiental y responsabilidad social, garantizando que sus actividades contribuyan a un desarrollo sustentable. Esto implica revisar y ajustar procesos internos para reducir impactos negativos y potenciar acciones que beneficien a la comunidad y al medio ambiente.

6. **Flexibilidad y Adaptabilidad**

Dado el ritmo acelerado de los cambios sociales, económicos y tecnológicos, las instituciones deben diseñar procesos flexibles que puedan adaptarse rápidamente a nuevas circunstancias, políticas y demandas sociales. La gestión basada en datos y en la evaluación continua será clave para anticiparse y responder eficazmente.

7. **Formación y Desarrollo del Talento Humano** aspecto este que cobra relevancia en la actualidad en todos los centros de educación incluyendo las actividades realizadas en la UNAH desde varios proyectos de investigación y los resultados obtenidos.

Cambios necesarios para la Formación y Desarrollo del Talento Humano en las Universidades

1. **Actualización Curricular y Formación Continua** Es fundamental revisar y actualizar los programas de formación del personal académico y administrativo, incorporando nuevas metodologías pedagógicas, competencias digitales, habilidades de innovación y gestión del cambio. La formación

continua debe ser una prioridad para mantener al talento actualizado frente a los avances tecnológicos y las demandas sociales.

2. Fomento de Competencias Transversales. Se requiere potenciar habilidades como liderazgo, trabajo en equipo, comunicación efectiva, pensamiento crítico, ética profesional y responsabilidad social. Estas competencias son esenciales para afrontar los desafíos complejos del entorno universitario y social.

3. Promoción de la Cultura de Innovación y Emprendimiento Es necesario incentivar una mentalidad innovadora y emprendedora en el personal, promoviendo la investigación aplicada, la creatividad y la generación de soluciones a problemas sociales y económicos. Esto puede lograrse mediante programas de capacitación, incentivos y redes de colaboración.

4. Desarrollo de Liderazgo y Gestión del Cambio El talento humano debe ser preparado para liderar procesos de transformación institucional, gestionando el cambio de manera efectiva y promoviendo una cultura de mejora continua. La formación en liderazgo estratégico y gestión del cambio será clave.

5. Incentivos y Reconocimientos Implementar sistemas de motivación, reconocimiento y desarrollo profesional que valoren el compromiso, la innovación y la excelencia en el desempeño. Esto ayuda a retener talento y a estimular la mejora constante.

6. Fortalecimiento de la Formación en Responsabilidad Social y Sostenibilidad Capacitar al personal en temas de responsabilidad social universitaria, sostenibilidad y ética profesional, para que puedan integrar estos valores en sus actividades diarias y en la formación de los estudiantes.

7. Fomento de la Diversidad y la Inclusión. Promover políticas que aseguren la igualdad de oportunidades, la inclusión de diferentes perfiles, géneros, culturas y generaciones, enriqueciendo así el talento humano y fortaleciendo la cultura institucional.

8. Implementación de Sistemas de Evaluación y Feedback. Establecer mecanismos efectivos para evaluar el desempeño, identificar necesidades de formación y ofrecer retroalimentación constructiva, promoviendo un proceso de gestión universitaria innovador.

Un proceso de gestión universitaria innovador se puede definir como aquel conjunto de actividades coordinadas y sistemáticas que, mediante la incorporación de nuevas metodologías, tecnologías y enfoques estratégicos, busca optimizar la administración, la calidad académica, la investigación y la vinculación con la comunidad. Este proceso se caracteriza por su orientación hacia la transformación continua, la adaptabilidad a los cambios sociales y tecnológicos, y el fomento de la participación activa de todos los actores institucionales para alcanzar una misión educativa más inclusiva, sostenible y de alto impacto social. En esencia, un proceso de gestión universitaria innovador

impulsa la eficiencia, la creatividad y la pertinencia en la gestión institucional, promoviendo una cultura de mejora constante y adaptación a los desafíos del entorno global.

Un proceso de gestión universitaria innovador implica la implementación de actividades coordinadas que fomenten la adaptación, la mejora continua y la integración de nuevas tecnologías y metodologías para responder a los desafíos del entorno. En este contexto, la articulación entre la educación superior y la enseñanza general es fundamental para garantizar una transición efectiva, desarrollar competencias a lo largo de la vida y fortalecer la pertinencia y calidad del sistema educativo.

La vinculación con la enseñanza media, como se observa en los esfuerzos por promover talentos en ciencias exactas y mejorar la motivación y habilidades de los estudiantes, requiere procesos de gestión que sean flexibles, participativos y basados en evidencia científica. Estos procesos deben facilitar la articulación interna y externa, promoviendo una formación vocacional sólida y una transición favorable hacia la educación superior, en línea con las necesidades del país y del desarrollo social.

Por otro lado, en el contexto de la globalización, la gestión universitaria innovadora debe incorporar el uso de tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC), promoviendo la internacionalización, la innovación en la enseñanza y la investigación, y fortaleciendo los valores de la universidad pública y del bien común. Sin embargo, también debe afrontar los desafíos que plantea la globalización, como la hegemonía de países desarrollados y las amenazas a los valores tradicionales, promoviendo una gestión que fomente la equidad, la solidaridad y la responsabilidad social.

En definitiva, un proceso de gestión universitaria innovador debe ser capaz de articular eficazmente la educación media y superior, potenciar el talento y las ciencias básicas, y adaptarse a los cambios globales, promoviendo una educación de calidad, inclusiva y comprometida con el desarrollo sostenible y social

La vinculación entre la educación superior y la enseñanza media es fundamental para garantizar la calidad, pertinencia y el desarrollo de competencias a lo largo de la vida. Es importante promover la cultura científica en grados tempranos, fortalecer la formación vocacional y la orientación profesional, y mejorar la articulación interna y externa en el sistema educativo. Se requiere una atención permanente de la enseñanza media y superior en la promoción del talento y de las ciencias básicas, así como en la articulación a lo interno de la educación superior y con el medio exterior Saborido (2019).. Ejemplos en Cuba, como proyectos en la Facultad de Pedagogía de la UNAH Universidad

Agraria de La Habana y en la Escuela Pedagógica de Mayabeque, muestran avances en el desarrollo del talento y el desempeño profesional.

Un ejemplo de esto se encuentra en el proyecto de la Facultad de Pedagogía de la UNAH con la Dirección de Educación de la Provincia de Mayabeque en Cuba para el desarrollo del talento en estudiantes de Preuniversitario de ciencias exactas, con resultados positivos. De igual forma en el proyecto para el mejoramiento del desempeño profesional pedagógico con la Escuela Pedagógica de Mayabeque concluido de forma excelente recientemente.

La forma en que se elaboran y aprueban los planes y programas de estudio en las diferentes carreras facilita la articulación interna y externa en la educación superior.

Se reconoce por el MES en Cuba que debe perfeccionar su gestión, entre las direcciones está, lograr una transición favorable entre la enseñanza media y superior, para que el acceso vaya cada vez mejor acompañado de los conocimientos, valores, habilidades y motivaciones que respondan a las exigencias de la universidad y del desarrollo del país.

La rápida expansión de las tecnologías de la información y las comunicaciones desde finales del siglo XX impulsó la globalización del conocimiento, la economía y las finanzas, mediante Internet y la Web. Sin embargo, esta globalización ha estado marcada por políticas neoliberales que han favorecido la hegemonía de países desarrollados y sus transnacionales, limitando los beneficios de las TIC y generando desigualdades. La universidad, en este contexto, enfrenta amenazas a sus valores tradicionales, como lo público y el bien común, aunque se mantiene una continuidad en su esencia.

Las proyecciones indican que, pese a cambios, la universidad seguirá siendo similar en sus aspectos fundamentales, pero con innovaciones en tecnología, gestión y alcance internacional. La Conferencia Mundial de 1998 estableció principios clave: la educación superior como bien público, con acceso meritocrático y sin discriminación; su rol en formar ciudadanos para el desarrollo sustentable y la paz; la importancia de la calidad, la evaluación, la regulación, la autonomía y la cooperación internacional solidaria para reducir brechas entre países ricos y pobres.

En definitiva, la educación superior debe adaptarse a los desafíos globales promoviendo la cooperación, la equidad y la pertinencia social, en línea con los valores de una cultura de paz y desarrollo humano sustentable.

Los niveles de la educación superior. La Clasificación Internacional Normalizada de la Educación (CINE) de la UNESCO.

La CINE es un marco internacional desarrollado por la UNESCO para organizar y categorizar los programas educativos y las cualificaciones en diferentes niveles y ámbitos, permitiendo así la

comparación de datos educativos entre países. Es fundamental para estandarizar la recopilación y análisis de estadísticas educativas a nivel global, facilitando la comparación y evaluación de los sistemas educativos nacionales.

En cuanto a los niveles de la educación superior, la CINE los clasifica dentro de un sistema estructurado que abarca desde la educación secundaria hasta la terciaria, incluyendo programas de postsecundario y formación avanzada. La clasificación se ha ido actualizando, con revisiones en 2011 y 2013, que han incorporado aspectos como los niveles de logro educativo y los campos de educación, respectivamente. Estas revisiones permiten una descripción más precisa y coherente de los programas educativos, incluyendo los de educación superior. (Campos de Educación y Capacitación 2013 de la CINE)

El Instituto de Estadística de la UNESCO (UIS) es responsable de mantener, desarrollar y orientar el uso de la CINE, asegurando que la clasificación se aplique de manera coherente en diferentes países. Esto garantiza que los datos sobre los niveles de educación superior sean comparables internacionalmente, facilitando análisis y decisiones informadas en el ámbito educativo global.

En resumen, la CINE proporciona un marco estandarizado que ayuda a entender y comparar los niveles de educación superior en diferentes contextos, promoviendo una visión global y coherente del sistema educativo internacional.

El sistema educativo mundial presenta una gran diversidad en modelos, estrategias y metodologías, adaptándose a las condiciones socioeconómicas y a los compromisos de los Estados por ofrecer una educación de calidad. La estructura de los niveles educativos (básico, medio y superior) varía en duración, enfoques y modalidades, incluyendo diferentes formas de ingreso, certificación y evaluación. Además, existen distintas plataformas para la formación del magisterio, regulación normativa y fuentes de financiamiento, especialmente en educación superior.

En Cuba, el sistema educativo se orienta a realizar análisis comparativos con experiencias internacionales para posibles modificaciones estructurales, considerando las nuevas orientaciones constitucionales. La Constitución cubana establece que la educación es un derecho garantizado por el Estado, que debe ofrecer servicios gratuitos y de calidad en todos los niveles, promoviendo valores éticos, participación ciudadana, investigación, cultura y desarrollo social. La educación en Cuba también incluye la enseñanza de la educación física y el deporte, con énfasis en la formación integral y en la vinculación del estudio con el trabajo, en línea con los principios del socialismo y el desarrollo sostenible del país.

Agenda 2030 y la Educación de Calidad

Principios Fundamentales

- La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, aprobada por Naciones Unidas el 25 de septiembre de 2015, identifica la erradicación de la pobreza como su mayor desafío. Sin su solución, no es posible avanzar hacia un desarrollo sostenible en las dimensiones económica, social y ambiental. Para ello, se establecieron 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y 169 metas que guían las acciones globales en estos ámbitos.

Compromisos y Enfoques

- La Agenda propone un plan de acción centrado en las personas, el planeta y la prosperidad, con metas específicas para los próximos 15 años. Los países se comprometen a movilizar los recursos necesarios y a establecer metas nacionales alineadas con los ODS, abordando temas como el hambre, la salud, la igualdad de género, el acceso al agua y energía, el crecimiento económico, el cambio climático, la paz y la justicia.

El Rol de la Educación

- La educación de calidad es uno de los 17 objetivos principales, cuyo fin es garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad, promoviendo oportunidades de aprendizaje a lo largo de toda la vida para todos. Datos relevantes muestran que, aunque la matrícula en educación primaria en países en desarrollo ha alcanzado el 91%, aún hay 57 millones de niños sin escolarizar, principalmente en África subsahariana y en zonas afectadas por conflictos. Además, 103 millones de jóvenes en el mundo carecen de alfabetización básica, siendo más del 60% mujeres.

Metas Específicas del Objetivo de Educación

Entre las metas del objetivo se encuentran la enseñanza gratuita, equitativa y de calidad; la formación técnica, profesional y superior de alto nivel; el desarrollo de competencias esenciales para acceder al empleo, promover el trabajo decente y fomentar el emprendimiento; así como la mejora en las habilidades de lectura, escritura y aritmética. Además, se busca fortalecer los conocimientos teóricos y prácticos necesarios para impulsar el desarrollo sostenible, incrementar la oferta de docentes calificados mediante cooperación internacional, y garantizar que las instalaciones escolares respondan a las necesidades de todos los estudiantes, incluyendo a las personas con discapacidad. También se propone aumentar el número de becas en países tanto desarrollados como en vías de desarrollo.

En línea con estos objetivos, la 38ª Reunión de la Conferencia General de la UNESCO, celebrada en noviembre de 2015, adoptó una agenda de educación universal que es amplia y ambiciosa, y aprobó el Marco de Acción 2030, alineado con la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. Este Marco de Acción establece principios fundamentales, como el reconocimiento de la educación como un

derecho humano, con acceso universal, igualitario, gratuito y obligatorio. Además, reafirma que la educación es un bien público, responsabilidad del Estado, y que debe promover la igualdad de género, asegurando un empoderamiento equitativo para niñas y niños.

El documento también subraya la responsabilidad principal de los gobiernos en la implementación exitosa de esta agenda, destacando que la educación es la base para garantizar otros derechos fundamentales, como el pleno empleo y la erradicación de la pobreza.

Finalmente, el 24 de septiembre de 2024, se aprobó un Proyecto de resolución presentado por la Presidencia de la Asamblea General titulado “El Pacto para el Futuro”.

Procedimientos principales del Pacto y su implementación para el cumplimiento de los ODS:

1. Aprobación y alcance del Pacto:

- El Pacto, aprobado en la Asamblea de Naciones Unidas, incluye 57 acciones concretas para avanzar en los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), con énfasis en la igualdad.
- Los líderes de 193 países debatieron en la Cumbre del Futuro para rediseñar el sistema multilateral y fortalecer instituciones de la ONU, incluyendo el Consejo de Seguridad y órganos relacionados con economía, cooperación y derechos humanos.

2. Compromiso y acciones prioritarias:

- Se reafirma el compromiso con la Agenda 2030, acelerando progresos mediante medidas políticas, movilización de recursos y atención especial a grupos vulnerables, con énfasis en erradicar la pobreza.
- Se presentan 57 acciones a promover a través de procesos intergubernamentales, con revisión en la próxima sesión de la Asamblea General.

3. Implementación del Pacto Digital Global:

- Reconoce el impacto transformador de las tecnologías digitales y la necesidad de cooperación internacional para eliminar brechas digitales, especialmente en países en desarrollo.
- Objetivos clave incluyen:
 - Conectar a Internet todas las escuelas y hospitales (ODS 3 y 4).
 - Promover la sostenibilidad en tecnologías digitales, optimizando recursos y protegiendo el medio ambiente (ODS 1, 4, 6, 7, 8, 11, 12, 13, 14).

- Establecer estrategias nacionales de destrezas digitales, adaptar la formación docente y ofrecer programas de capacitación para todos (ODS 4, 5, 10, 17).
- Fomentar la alfabetización mediática y la protección de derechos humanos en el espacio digital (ODS 3, 4).

4. **Procedimientos para garantizar derechos y educación de calidad:**

- Velar por que las legislaciones nacionales respeten los derechos humanos en el ámbito digital, estableciendo salvaguardas y mecanismos de supervisión.
- Promover la responsabilidad de empresas tecnológicas en el respeto a los derechos humanos y en la evaluación del impacto de sus productos.
- Diseñar e implementar programas

Consideraciones finales sobre la educación superior, su base conceptual e importancia. Basado en el estudio realizado, la experiencia del autor y los equipos de trabajo del Centro de Estudio de La Educación Superior Agropecuaria (CEESA), resulta necesario:

1. Reconocer que los reclamos por una educación de calidad no son nuevos y están respaldados por instrumentos internacionales, como la Declaración Universal de los Derechos Humanos (1948), que establece en su artículo 26 que toda persona tiene derecho a la educación, con igualdad de acceso a los estudios superiores en función de los méritos, y que la educación debe promover el pleno desarrollo de la personalidad y el respeto a los derechos humanos y libertades fundamentales.
2. Respetar y promover el derecho de los padres a escoger el tipo de educación que recibirán sus hijos, garantizando la libertad de elección educativa.
3. Apoyar y cumplir con las disposiciones de la Convención de la UNESCO (1960) relativa a la lucha contra las discriminaciones en la esfera de la enseñanza, promoviendo la igualdad de oportunidades en la educación.
4. Integrar las metas del desarrollo hacia 2030 y su actualización en el año 2024 por la Asamblea General de la ONU titulado “El Pacto para el Futuro” en las instituciones de educación superior, alineándose con los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución, así como con el Plan Nacional de Desarrollo Social hasta 2030, que orientan los cambios económicos y sociales del país.
5. Asegurar que la educación superior cubana tenga un carácter científico, humanista y comprometido con un socialismo próspero y sostenible, fundamentado en los principios de la revolución, con una aplicación creativa e integradora.

6. Implementar las acciones y transformaciones necesarias en todos los procesos del sistema de educación superior, conforme a la proyección estratégica del Ministerio de Educación Superior (MES) y de la Universidad Agraria de La Habana (UNAH) para el período 2022-2026, atendiendo a las exigencias económicas y sociales del país. Además de comenzar el análisis comparativo de la proyección estratégica 2022-2026 y su proyección con oportunidad para el periodo 2027-2031

Conclusiones

1. La educación superior debe desempeñar un papel activo de anticipación, permitiendo afrontar las nuevas necesidades sociales y ambientales, y ayudando a la sociedad a diseñar su futuro y ser dueña de su destino.
2. Es de vital importancia introducir procesos de cambio en las instituciones de educación superior (IES), que permitan incorporar a todos los actores en la búsqueda de las mejores soluciones a los problemas sociales, científicos, tecnológicos y de innovación en el ámbito de la educación superior.
3. La educación superior debe atender las demandas de la sociedad y del mundo laboral, incorporando en su desempeño la capacidad de transformarse de manera permanente para afrontar los desafíos sociales y responder a las expectativas de profesores, estudiantes, trabajadores, empleadores y directivos, garantizando la calidad en el cumplimiento de su misión.
4. La educación superior debe facilitar el cumplimiento de su objetivo principal, que es un derecho humano y un bien público social, y solo puede lograrse mediante un proyecto de educación superior orientado a resolver las demandas sociales.

Preguntas para la reflexión

1. ¿Cómo se define y comprende actualmente el concepto de Educación Superior, y qué cambios ha experimentado en los últimos años?
2. ¿Cuáles son las principales dimensiones y características que distinguen los diferentes tipos de estudios en la educación superior, y cómo influyen en la formación de los estudiantes?
3. ¿Qué particularidades hacen de la Universidad una institución única al servicio de la sociedad, y cómo puede fortalecer su rol social en el contexto actual?
4. ¿De qué manera puede la universidad contribuir a promover transformaciones sociales que impulsen la justicia, la inclusión, la integración, la lucha contra la pobreza y el desarrollo sostenible?

5. ¿Qué acciones y estrategias debe adoptar la universidad para enfrentar y responder a los nuevos desafíos que plantea la humanidad en el siglo XXI?
6. ¿Cómo puede la educación superior reducir la brecha existente entre los países en desarrollo y los países industrializados en términos de acceso a la educación, investigación y desarrollo tecnológico?
7. ¿Cuáles son los principios rectores que, según la UNESCO, deben guiar las reformas y respuestas de la educación superior ante los cambios y desafíos del mundo contemporáneo?

Referencias Bibliográfica

- Alarcón Ortiz, R. (2016). *Conferencia Inaugural: Ministro de Educación Superior*. Universidad 2016, 10mo Congreso Internacional de Educación Superior. La Habana. Cuba: Pp.2 a la 7 (Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible).
- Campos de Educación y Capacitación 2013 de la CINE (IsCEd-F 2013). *Manual que acompaña la Clasificación Internacional Normalizada de la Educación 2011*. [.https://uis.unesco.org/sites/default/files/documents/isced-fields-of-education-and-training-2013-sp.pdf](https://uis.unesco.org/sites/default/files/documents/isced-fields-of-education-and-training-2013-sp.pdf)
- Capó J, Castillo J, y González S. (2013). Sistema de gestión integrada de capital humano para las universidades cubanas. Caso Universidad Agraria de La Habana. In *Revista Congreso Universidad* (Vol. 2, No. 3).
- Capó, JR. y López, A. (2014). *Gestión de Procesos universitarios*. Maestría en Educación Superior. Mayabeque. [s.n]. [Formato digital].
- Carrasco, L (2025). *Gestión por procesos: clave para la eficiencia y competitividad organizacional*. Pontificia Universidad Católica del Perú. <https://calidad.pucp.edu.pe/gestion-por-procesos-clave-para-la-eficiencia-y-competitividad-organizacional/#programas-internacional>
- Castañeda, A.E (2013). *Pedagogía, tecnologías digitales y gestión de la información y el conocimiento en la enseñanza de la ingeniería*. Editorial Félix Varela. https://www.researchgate.net/publication/277332368_Pedagogia_tecnologias_digitales_y_Gestion_de_la_informacion_y_el_conocimiento_en_la_ensenanza_de_la_ingenieria

Cátedras UNESCO y Redes UNITWIN. <https://www.unesco.org/es/unitwin>

Chávez, J. Deler, G. y Suarez, A. (2007). *Principales corrientes y tendencias a inicios del siglo XXI de la Pedagogía y la Didáctica*. La Habana. INSTITUTO CENTRAL DE CIENCIAS PEDAGÓGICAS.

Guerrero-Mosquera, Andrea; Martínez-Benavides, Javier Andrés; Guazmayán-Ruiz (s.f). *Definición de la Declaración Mundial sobre educación superior*. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000141952>

Fernández, V.B., López, M.M., Batista, A. y González, O. (2022)-Aportela2 Tensiones, desafíos y propuesta para la gestión de la responsabilidad social de la universidad. *Rev. Cubana Edu. Superior* vol.41 no.3 La Habana sept.-dic. 2022 Epub 25-Oct-2022

Murillo, A. (2017). *¿Qué es innovación educativa?* Observatorio. Instituto para el futuro de la educación <https://observatorio.tec.mx/edu-news/innovacion-educativa>

Ojalvo, V (2017). *Competencias para la Responsabilidad Social (RSU)*. Congreso Universidad, [S.I.], 2017. ISSN 2306-918X. Disponible en: <<http://revista.congresouniversidad.cu/index.php/rcu/article/view/548>>. Fecha de acceso: 13 oct. 2021

Ojalvo, V (2014). *Carácter polémico del concepto de responsabilidad social universitaria. ¿Es útil a las universidades cubanas?* Congreso Universidad, [S.I.], 2014. ISSN 2306-918X. Disponible en: <<http://revista.congresouniversidad.cu/index.php/rcu/article/view/548>>. Fecha de acceso: 13 oct. 2021

Pacheco, B (2020). *Siete claves para la innovación educativa*. Planeta futuro https://www.google.com/elpais.com/amp/s/elpais.com/elpais/2020/07/31/planeta_futuro/1596204508_015285.html%3foutputType

Pulido Díaz, A., Pérez Viñas, V., & Bravo Salvador, M. (2023). Una aproximación a la gestión de los procesos universitarios: sus dimensiones. *Mendive. Revista de Educación*, 21(1), e3012. <https://mendive.upr.edu.cu/index.php/MendiveUPR/article/view/3012>

Resolución aprobada por la Asamblea General el 22 de septiembre de 2024. 79/1. El Pacto para el Futuro Septuagésimo noveno período de sesiones Tema 123 del programa Fortalecimiento del sistema de las Naciones Unidas <https://docs.un.org/es/A/RES/79/1>

Valcárcel, N. et al. (2007). *La Mediación Pedagógica*. En del Glosario de Educación Avanzada. S/e, en formato digital.

- Velázquez, E. (2019). La pedagogía cubana y su respuesta educativa a los retos impuestos por la COVID-19. Conferencia inaugural Congreso Pedagogía 2021.
- Zamudio, Robles F. y Figueroa, R.A. (2020). Génesis de la responsabilidad social y su impacto en las instituciones de educación superior de México Vol. 41 (Nº 04) Año 2020. Pág. 22ISSN 0798 1015 <http://revistaespacios.com/a20v41n04/a20v41n04p22.pdf>
- Saborido, J. R 2020.Conferencia Inaugural. Universidad 2020, 12 Congreso Internacional de Educación Superior. La Habana. Cuba: Editorial Félix Varela