

## **REGULARIDADES ENTRE EXIGENCIAS Y RETOS DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR**

AUTORES: Félix Ramón Rodríguez<sup>1</sup>

Águeda Torres<sup>2</sup>

DIRECCIÓN PARA CORRESPONDENCIA: E-mail: [felixrr10@hotmail.com](mailto:felixrr10@hotmail.com)

Fecha de recepción: 06-05-2013

Fecha de aceptación: 18-07-2013

### **RESUMEN**

El presente trabajo trata de un enfoque de aproximación a la inter relación necesaria, como procesos sistematizado, integrada que se producen entre la formación del perfil profesional en las condiciones y exigencias actuales, como consecuencia de la gestión del mismo en el campo pedagógico; Pero este último para realizarlo de manera eficaz, en la formación del profesional requiere ser concebido, implementado y controlado mediante estrategias. Entonces, el otro aspecto importante a analizar es el papel de las estrategias, cómo se formulan y se Materializan estas, usando para ello procedimientos, modelos y metodologías, cada vez más objetivas, fundamentadas teórica, científica y metodológicamente, que permita su aplicación en el entorno variante de cada aspecto que conforma la pedagogía educativa, permitiendo así detectar los cambios favorables en cualquiera de su campo en momentos dado, y potenciar cada vez más la educación superior para lograr respuestas más pertinentes a las necesidades actuales de la sociedad.

PALABRAS CLAVE: regularidades; retos; exigencias; educación superior

## **REGULARITIES BETWEEN EXIGENCIES AND CHALLENGES OF HIGHER EDUCATION**

### **ABSTRACT**

The present work is an approximation approach to inter necessary relation, as systematized processes that occur between integrated training professional profile on current conditions and requirements as a result of its management in the educational field; but the latter to do it effectively, in professional training required to be designed, implemented and controlled by strategies. Then, the other important aspect to analyze is the role of the strategies are formulated and how these are realized, using this procedure,

---

<sup>1</sup> Máster en Ciencias Educación Superior en Convenio Cuba-Venezuela. Universidad Experimental Nacional Politécnica de las Fuerzas Armadas. Venezuela.

<sup>2</sup> Máster en Docencia en Educación Superior, Licenciada en Enfermería. Universidad Experimental Nacional Politécnica de las Fuerzas Armada. Venezuela. E-mail: [ajta53@gmail.com](mailto:ajta53@gmail.com)

models and methodologies, more objective, informed theoretical, scientific and methodological, which allows implementation in the variant environment that shapes every aspect of educational pedagogy, allowing favorable detect any changes in their given field at a time, and increasingly enhance higher education for more relevant to the current needs of the society replies.

KEYWORDS: regularities; challenges; demands; higher education

## INTRODUCCIÓN

En los actuales momentos, la sociedad vive un ciclo de crisis económico-social sin precedentes, que afecta a la mayoría de los países, iniciado en el año 2007 en el sector inmobiliario de EE.UU. en medio de una globalización neoliberal que ha llevado al mundo a vivir en una etapa de incertidumbre y turbulencia, haciendo que el entorno en que operan las organizaciones sea cada vez más inestable, cambiante y dinámico, debido a muchos factores de diferente índole y naturaleza, entre los que se encuentran la propia globalización de la economía, la Revolución Científico-Técnica, la desregulación de los mercados, los cambios demográficos, los cambios medio ambientales, los energéticos, las crisis alimentarias, la construcción de las sociedades del conocimiento como un gran reto de la Revolución Científica actual, el surgimiento de nuevas ramas y nuevos sectores, más dinámicos y con mayor peso que los tradicionales, nuevo mercados, con nueva exigencias, entre otros factores y realidades del mundo hoy, que le imponen nuevos retos, nuevas exigencias y demandas a las educación superior, particularmente en los países llamados del tercer mundo o en vías de desarrollo, entre lo que se encuentra Cuba.

De manera que, cualquier organización, (si es lucrativa mucho más) para dirigir de manera eficiente y eficaz tienen que ir al encuentro de estos cambios del entorno, lo que conlleva a que desde el punto de vista de la Dirección o Gestión hay que tenerlos presente, visualizarlos y gestionar a partir de ellos, y la mejor manera para enfrentarlos es contar con estrategias bien formuladas.

La Educación superior, particularmente en los países llamados del tercer mundo o en vías de desarrollo, entre lo que se encuentra Cuba.

De manera que, cualquier organización, (si es lucrativa mucho más) para dirigir de manera eficiente y eficaz tienen que ir al encuentro de estos cambios del entorno, lo que conlleva a que desde el punto de vista de la Dirección o Gestión hay que tenerlos presente, visualizarlos y gestionar a partir de ellos, y la mejor manera para enfrentarlos es contar con estrategias bien formuladas.

## DESARROLLO

La humanidad vive actualmente una época de profundas y sistemáticas transformaciones en todas las esferas de la vida. Los cambios del entorno se han convertido desde finales de los años 60 del siglo pasado en una regularidad, pudiendo afirmarse que, desde los inicios del siglo XXI lo único verdaderamente estable es la "inestabilidad", que provoca impactos negativos sin precedentes en todos los países, en los ámbitos económico, político, social, educativo y cultural, entre otros.

La realidad actual, provoca rupturas tanto en las relaciones de producción como en la superestructura, transformando el orden de las cosas, de los acontecimientos y de las percepciones, cambiando el modo de vivir, de pensar y actuar de las personas en medio de una globalización neoliberal que lleva al individualismo, la tendencia desmesurada al consumismo, a los vicios y a la destrucción del medio ambiente. La actual crisis mundial, cuyo detonante fue la crisis financiera, ha agudizado mucho más que en décadas anteriores las desigualdades, la pobreza, el crecimiento del desempleo y subempleo.

En este contexto, la globalización es un proceso objetivo de interrelación e interconexión de las economías de diferentes países, como resultado del desarrollo de las fuerzas productivas a partir de la división internacional del trabajo, pero que vino al mundo capitalista impulsada por la teoría neo keynesiana del neoliberalismo, cuyo paradigma económico e ideológico es "dejar hacer y el mercado regula", lo que en la práctica ha conllevado a la desregulación de los mercados, a la no intervención del estado en la economía y a la privatización de todo lo posible como la mejor manera de impulsar el "desarrollo", a partir de la iniciativa privada. Su modelo de acumulación en medio de una competencia feroz y desigual, acrecienta cada vez más la brecha de desarrollo entre los países; unos pocos se hacen cada vez más ricos y la mayoría cada vez más pobres, lo que unido a factores de orden subjetivo, hacen que la situación se agrave de manera sistemática, provocando que muchos de ellos en medio de cambios y transformaciones en las distintas áreas geográficas, apelen entre otras vías importantes, al surgimiento y desarrollo de bloques regionales de integración para hacerle frente a un escenario poco favorable y pesimista. Pérdida de valores, entre otros males.

En este contexto, la globalización es un proceso objetivo de interrelación e interconexión de las economías de diferentes países, como resultado del desarrollo de las fuerzas productivas.

A partir de la división internacional del trabajo, pero que vino al mundo capitalista impulsada por la teoría neo keynesiana del neoliberalismo, cuyo paradigma económico e ideológico es "dejar hacer y el mercado regula", lo que en la práctica ha conllevado a la desregulación de los mercados, a la no

intervención del estado en la economía y a la privatización de todo lo posible como la mejor manera de impulsar el “desarrollo”, a partir de la iniciativa privada.

Su modelo de acumulación en medio de una competencia feroz y desigual, acrecienta cada vez más la brecha de desarrollo entre los países; unos pocos se hacen cada vez más ricos y la mayoría cada vez más pobres, lo que unido a factores de orden subjetivo, hacen que la situación se agrave de manera sistemática, provocando que muchos de ellos en medio de cambios y transformaciones en las distintas áreas geográficas, apelen entre otras vías importantes, al surgimiento y desarrollo de bloques regionales de integración para hacerle frente a un escenario poco favorable y pesimista. Así mismo, como parte consustancial al desarrollo de la sociedad y motor impulsor, la Revolución Científico Técnica actual, ha logrado ritmos y niveles de desarrollo sin precedentes en la historia de la humanidad. Los conocimientos científicos, los nuevos descubrimientos y las tecnologías que genera están aportando de manera exponencial al conocimiento un nuevo valor social, se crean además rupturas difíciles de asumir, aparecen ramas y sectores con mayor peso que muchos de los tradicionales (la Información y las Comunicaciones, la Biotecnología, la Genética, la Nanotecnología, la Microelectrónica, Cibernética, entre otros). Según Ves suri Hebe y otros autores.

Éstas son “las llamadas tecnologías convergentes”. Con este nombre se hace referencia a la combinación sinérgica de diferentes tecnologías transformadoras: (a) nano ciencia y nanotecnología, (b) biotecnología y biomedicina, incluyendo ingeniería genética, (c) tecnología de la información, incluyendo comunicaciones y computación avanzada y (d) ciencias cognitivas, incluyendo las neurociencias cognitivas (nano-bio-info-cogno-NBIC); Ambas Constituyen las combinaciones del conocimiento para la manipulación de la materia viva con la inerte, teniendo como objetivo final, impactar directamente a sectores estructurales de la economía, lo político, social y ambiental”. Es decir, ellas se convierten en fuerza productiva directa en aquellos países de punta.

En el Informe Mundial de la UNESCO “Hacia las sociedades del conocimiento” se señala; “los cambios radicales provocados por la tercera revolución industrial- las de las nuevas tecnologías-han creado de hecho una nueva dinámica porque desde mediados del siglo XX la formación de las personas y los grupos, así como los adelantos científicos y técnicos y las expresiones culturales están en constante evolución”.

Al respecto, Robertson y Zárata (1999) citado por Codina, Alexis presentan un resultado relacionado con el entorno tecnológico y la celeridad en la generación y difusión de los conocimientos.

Por ejemplo, si en el período 1955-1970 para duplicar el conocimiento existente se requería unos 15 años, ya en la etapa de 1988 – 1993 sólo se necesitaron 5 años.

En el mundo de hoy la información y el conocimiento se han convertido en un capital de mayor preponderancia que el capital financiero, en la búsqueda de ventajas competitivas sostenibles en las organizaciones; En ese sentido, no basta con que se pueda contar con el factor humano en las organizaciones, sino que se necesita un capital humano, debidamente valorizado y convertido en fin en sí mismo.

Ello implica, entre otros aspectos, una elevación de las exigencias del mercado de trabajo con profesionales cada vez más competentes. Ante este escenario, las Instituciones de Educación Superior (IES) de América Latina, incluida Cuba, tienen ante sí grandes retos que enfrentar en la docencia, la investigación, el posgrado, la extensión universitaria y la gestión institucional, entre otras esferas.

En la Declaración de la Conferencia Regional de Educación Superior (CRES) de América Latina y el Caribe, 2008 se señala "En esas condiciones en que se desarrollan nuestras sociedades, emergen o se retoman nuevos enfoques, más humanistas, en relación al desarrollo humano sostenible, con equidad, justicia social, igualdad de derecho y modelos más integradores y alternativos, tanto en los conocimientos y la formación, como en la investigación científica y la innovación, que garanticen el pleno acceso, la calidad y pertinencia de la Educación Superior y las nuevas misiones para construir la Universidad del futuro, como una institución capaz de contribuir en los procesos de desarrollo humano integral y profesional para todos, durante toda la vida, como un derecho humano".

Es así que en el marco de esos procesos de rupturas y transformaciones necesarias para las (IES) latinoamericanas, se desarrollan esfuerzos por buscar nuevos paradigmas, más humanistas, con raíces axiológicas consolidadas y como condición de partida para el desarrollo de la cultura que se necesita hoy, formándose y potenciándose valores esenciales como la solidaridad, la unidad, la cooperación, la integración, la equidad, la justicia social y la participación, entre otros. Se pretende lograr el desarrollo de una educación superior, desde la perspectiva de un derecho humano y bien público social. Ante esas necesidades crecientes se necesitan respuestas diferentes, no es posible resolver los problemas actuales con los métodos y mecanismos con que se pretendieron enfrentar en el pasado; se impone el deber del Estado de potenciar cada vez más la educación superior para lograr respuestas más pertinentes a las necesidades actuales de la sociedad.

Lo anterior impone, que para el proceso de formación del profesional sea más importante lograr la capacidad de aprender y aprender a transformar y cambiar que aprender una gran cantidad de contenidos; es decir, más que

enseñar se trata de lograr aprendizajes eficientes, eficaces y significativos en el que se obtenga la integración de las dimensiones académica, investigativa y laboral como piedra angular.

Si se quiere lograr el desarrollo de habilidades profesionales a largo plazo, no basta una estructuración de los contenidos en términos de asignaturas o de disciplinas que encierren sólo sus métodos, sin que se establezca la relación inter o multidisciplinaria que requiere el desarrollo de habilidades para la resolución de problemas profesionales. Por lo tanto, se impone prever

Espacios de integración de los contenidos a estos fines. Espacios interdisciplinarios que pueden organizarse en torno a problemas profesionales o a núcleos temáticos.

Sus paradigmas claves son: el pensamiento estratégico, la actitud estratégica, la misión y la visión compartida, las estrategias, su implementación y el control. Este enfoque se está convirtiendo paulatinamente en modelo que favorece el cambio, que mueve a las IES que de un estado real hacia uno deseado y factible de alcanzar, identificando las barreras y los implicados principales. La dirección estratégica en las IES es un sistema que integra la formulación, la implementación y el control de la estrategia.

En Cuba los orígenes estos enfoques estratégicos tienen como antecedente más cercano e inmediato las ideas del Comandante en Jefe, cuando en el discurso pronunciado en el acto central por el XXXI Aniversario del asalto al Cuartel Moncada celebrado en Cienfuegos en 1984 expresó: "es necesario que nosotros perfeccionemos nuestras técnicas de dirección y de gestión en todos los campos; es una ciencia que se desarrolla, ino nosotros tenemos que adquirir esos conocimientos, desarrollarlos y aplicarlos!

En el MES, el inicio de esos estudios se remontan al año 1986, dos años después de la mencionada cita del Comandante en Jefe Fidel Castro, cuando por indicaciones del gobierno, intercambia con un grupo de consultores externos, a fin de analizar la posibilidad de actualizar a los directivos en las técnicas modernas de dirección, aplicarlas en Cuba y en particular en el MES con las adecuaciones pertinentes. Por tal motivo, se creó un grupo de 26 profesores universitarios de La Habana y directivos de empresas exitosas que, después de recibir preparación adecuada, llevaron a cabo su primer experimento consistente en el desarrollo de una Consultoría Integral Colaborativa en el Hotel Inglaterra y en Antillana de Acero.

A partir de estos resultados, se decidió diseñar un programa de capacitación en la esfera de la Dirección para los miembros del Consejo de Dirección del MES, liderado por un grupo de profesores del CETED y el ISPJAE, consultores externos internacionales y especialistas del organismo. El objetivo principal del mismo fue que las principales autoridades del sistema se prepararan en

técnicas, métodos y estilos de dirección más actuales, para desarrollar el proceso de cambio que se requería por lo que se decide introducir en el curso académico 1992-1993 la DPO en el Organismo Central y en el ISPJAE y posteriormente generalizado en el año 1995 al resto de las IES adscriptas y las Instituciones de Ciencia y e Innovación Tecnológica que le están subordinadas. Igualmente se impartió en ese curso un programa de capacitación para todos los dirigentes y especialistas en las IES del MES. Fue el MES, el primer OACE en generalizar su experiencia y contar con los especialistas capacitados para la aplicación de la Dirección por Objetivos (DPO) en las IES del país, como un enfoque estratégico, pero del corto y mediano plazo.

En ese momento, según Alarcón Ortiz, "el MES y sus IES se encontraban iniciando lo que se ha dado en llamar por algunos especialistas su tercera etapa de desarrollo, que va desde finales de los "90 hasta el año 2004"

Como parte de las estrategias, se requiere establecer el conjunto de procedimientos, metodologías, técnicas y métodos que permitan desarrollar la gestión del proceso de formación del profesional con un enfoque estratégico e integral, acorde con el contexto.

### *La Metodología*

Una propuesta de metodología para la formulación de estrategias en la gestión de la formación del profesional debe estar integrada, al menos por objetivos, principios, cualidades, premisas, momentos, procedimientos, métodos, técnicas, entre otros.

El objetivo de la metodología debe estar dirigido siempre a la elevación de la calidad y la excelencia del proceso de formación del profesional utilizando la dirección estratégica a partir de los retos, demandas del entorno, de las políticas públicas, de los lineamientos del Partido, de la normativas del Ministerio de Economía y Planificación, del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social y de las propias capacidades internas y potencialidades de la organización, para el desarrollo exitoso del mismo.

### *1-El entorno como punto de partida y salida de proceso de formulación de la estrategia*

El entorno comenzó a tener una incidencia cada vez mayor en las organizaciones después de los inicios de los años 60 del pasado siglo, cuando para tener éxito a largo plazo no bastaba con concentrarse solo en los elementos internos para producir dichos resultados y materializarlos de manera eficaz, sino que había que incorporar cada vez más las necesidades, eventos y acontecimientos posibles del entorno, con influencia positiva como negativa.

Sin embargo, antes de esa época, el entorno se caracterizaba por una relativa estabilidad, que luego, influenciado por diferentes factores, se fue haciendo cada vez más cambiante y afectando de manera directa a las organizaciones.

Para conseguir resultados sostenibles y duraderos, no solo debían tener presente el entorno, sino que había que partir de él e ir a su encuentro. En este contexto, se hace más importante e imprescindible la estrategia y el proceso que le da sustento, pero sufre un cambio esencial en el enfoque determinista:

Es el punto de partida y llegada; Si anteriormente se partía del pasado al presente, y de éste al futuro, ahora de manera más indeterminada, se parte del futuro (entorno) al presente, de manera que estamos ante una estrategia proactiva, es decir hay que tratar descubrir y visualizar el futuro, que es el que impulsa, identificando las demandas, retos y exigencias, insumos importante de ese proceso.

Después de identificadas y precisadas las demandas y los retos imprescindibles, es que se cuenta con una parte de la información relevante e insumos previos del entorno para comenzar el proceso de formulación de dicha estrategia.

## *2- El factor humano como pilar básico para el diseño, implementación y control del proceso de planificación estratégica*

Hasta mediados de los años 50 del pasado siglo se analizaba el papel del factor humano, como un recurso más, como apéndice, movido solo por resortes económicos, de dependencia económica, de manera que solo se concebía como un medio más, como un instrumento obligado a trabajar.

Sin embargo, los propios estudios demostraron que el factor humano como ser racional y fuente incesante de aumento de la productividad, tiene motivaciones, intereses, sentimientos, valores, a partir de los cuales se pueden lograr resultados inimaginables para la sociedad y de autorrealización.

Es por ello que, se recurre a vías asociadas con la motivación, con los sentimientos, con el compromiso, etc. Y comienza a ser tenido en cuenta el factor humano con otra concepción y otro enfoque. O sea, el factor humano, de un medio que era en el pasado se ha convertido en un fin en sí mismo, en su recurso estratégico más importante. Si se quieren obtener resultados sostenibles sistemáticamente, hay que implicarlo directamente, convertido en objeto activo inseparable del proceso mismo.

También un elemento de mucha importancia que influye en la calidad del proceso de la estrategia es la información, en tanto es un insumo importante para desarrollar el mismo ya que contribuye al análisis y proyección de los



resultados, y por tanto tiene que ser efectiva, veraz, relevante, oportuna y de calidad.

Se impone que los implicados en el proceso deban estar bien informados, por ejemplo, sobre las Políticas y Lineamientos del PCC y del Gobierno, sobre los retos, exigencias y demandas del entorno, las tendencias internacionales de la educación, en particular de la educación superior, las normativas de algunos ministerios que inciden en el proceso de formación del profesional. En otras demandas.

Cuando a las personas se les permite, se les facilita y se les estimula a expresar sus criterios, en esa medida se motivan y si esto es así, se pueden implicar más, hacer suyos los resultados de la discusión, abrazarlos, aún cuando sus puntos de vistas no sean los predominantes, incluso aunque no se acepten; pero el propio hecho de exponer lo que piensan, los hace sentirse con cierto grado de satisfacción, de pertenencia y asumen el consenso.

Si las personas participan, se implican, se comprometen y comparten, eso significa mayor desempeño y mejores resultados, aunque para lograr que los mismos sean mejores no basta solo con estos procesos, pero si ayudan de manera consciente a la organización y a mejorar la misma, pues, además de la participación, la implicación, la motivación, a las personas les queda claro hacia dónde va la formación del profesional.

Otro elemento importante, es el liderazgo para conducir la gestión estratégica entendido este como la influencia que una persona o grupo de ellas ejerce sobre un colectivo. Para que el proceso de formulación de la estrategia tenga calidad es necesario que las altas autoridades lo encabecen de forma efectiva con autoridad, alta implicación, responsabilidad y compromiso.

Todo eso tiene una incidencia directa en el proceso de enseñanza - aprendizaje, tanto individual, como colectivo, pues en todos estos procesos se socializa, se intercambia, se maneja información relevante, se facilita la transformación del conocimiento tácito en explícito y se guía el proceso de toma de decisiones al respecto.

### *3- La combinación de lo internacional, lo nacional, ramal y territorial y local en la formulación e implementación de las estrategias*

Están presentes cuatro dimensiones relacionadas con el entorno que son: la universal, donde la difusión de la cultura mundial, sea un proceso inherente a la formación de los futuros profesionales, interpretada desde la propia identidad nacional y sistema político; la nacional, que se logra desde la diversidad que aportan las regiones del país con sus condiciones específicas; la territorial, que es aportada por las instituciones locales y la de la

institución, que se conforma a partir de la diversidad de la comunidad académica propia,

Pero el gran reto es lograr la integración de estas dimensiones y encontrar las expresiones concretas en las estrategias que se formulen.

#### *4- La estrategia como un proceso continuo y sistemático*

La formulación de la estrategia no es un proceso que pueda darse una sola vez en el tiempo, no es estático y no debe ser reactivo, tiene un carácter dinámico, en el sentido de que, cuando se perciba algún cambio importante externo o interno o aspecto no considerado, sin importar el momento, hay que volver atrás, actualizar la estrategia, corregirla, atemperarla e identificar de inmediato las nuevas oportunidades y retos si fuera el caso.

Por otra parte, cada curso académico debe procederse a la actualización de la estrategia a partir de su implementación y control, lo cual exige también de análisis y reflexión para darle continuidad.

#### *5- Los resultados del proceso de formulación de la estrategia deben ser aplicados en la práctica de manera rápida*

Uno de los problemas más comunes que se presenta hoy es que a veces estrategias bien formuladas no se implementan, se engavetan o la operatividad no permite su aplicación de manera efectiva. A veces es mejor una estrategia que aún no esté bien formulada y que se aplique bien, que no a la inversa. Hace más daño formular una estrategia de manera correcta y no aplicarla, que no hacerla.

#### *6- El proceso de formulación de la estrategia tiene que desarrollarse considerando varias perspectivas: social, técnica, política, cultural y económica*

La perspectiva social está dirigida a satisfacer las necesidades internas individuales y colectivas de los implicados directos, pero sobre todo de la sociedad, del Gobierno, en tanto la educación superior es una responsabilidad del mismo, pero también satisface necesidades y demandas de los sectores económicos, de servicios, del mercado laboral, de la comunidad universitaria, etc.

La perspectiva técnica se expresa en la necesidad de que para aplicar de manera eficaz la formulación de la estrategia se requiere dominar cada vez más los aspectos y componentes teóricos, metodológicos de las técnicas, de las directrices necesarias para asegurar su aplicación y los resultados esperados consecuentemente.

La perspectiva política se concibe y responde a determinadas políticas, lineamientos, directrices, normativas, de ahí que puede decirse que ella no solo es un proceso metodológico, técnico, sino también tiene un marcado

componente político, que ejerce su influencia desde el entorno, tales como el Gobierno, el Estado, el Partido, entre otros.

La perspectiva cultural se expresa desde dos ángulos, uno en el sentido de que las estrategias debe concebirse, aplicarse según las características y particularidades propias de la cultura existente, de sus valores, de su comportamiento, de sus reglas, y desde el otro, dado porque la estrategia es un hecho cultural concebida para desarrollarla como fundamento y vía de la cultura que se requiere hoy y en el futuro para aplicar la dirección estratégica, de ahí el papel de los valores compartidos, las actitudes, creencias que son necesarias para aplicar la estrategia y para desarrollar culturalmente a la organización.

La cultura es un medio para lograr la estrategia, pero también es un fin estratégico para lograr las organizaciones del futuro.

Lo iterativo es una cualidad importante, necesaria y muy útil contenida en la formulación de las estrategias. Esta no es lineal, unidireccional, sino que en su implementación se avanza de manera iterativa, lo que significa que se progresa por sucesivas aproximaciones y acercamientos consensuados, pero cuando ello sea necesario se vuelve atrás, se precisa, corrige, y se vuelve hacia delante de nuevo, incluso revisando los momentos subsiguientes.

El proceso se repite las veces sean necesarias, aunque se haya terminado el mismo, o sea, que aunque están definidos los momentos o fases fundamentales, la metodología aplicada es secuencial en el tiempo y en la lógica a seguir, pero no impide la iteración, sino lo contrario, es para aplicarla mejor y lograr los resultados deseados.

La aplicación de la metodología exige de determinadas premisas:

- 1- Que la alta dirección que dirige la formación del profesional tenga la voluntad política de llevar a cabo el proceso de formulación de estrategias, se comprometa, se implique y participe en todo el proceso de diseño, implementación y control de la misma.
- 2- Contar con grupos de expertos que capaciten, conduzcan, asesoren y actúen como facilitadores de los mismos, etc. pero no como planificadores profesionales.
- 3- Capacitación de los principales implicados en caso necesario para la formulación, implementación y control u otros aspectos como condición para comenzar su aplicación.

Como un proceso formalizado sería mejor identificar tres momentos en la formulación de las estrategias:

a)-Planificación del proceso de la formulación de la estrategia.

Este momento se refiere al proceso organización y planificación de la estrategia, como una premisa imprescindible para lograr su diseño. En este momento se diseñan las acciones necesarias y se aseguran las condiciones para llevar a cabo el proceso de su formulación.

b)-Implementación del proceso para la formulación de la estrategia.

Este es otro momento importante, en tanto se trata, con enfoque de sistema, de llevar a la práctica la formulación de la estrategia, siendo uno de los resultados el diseño de la estrategia con los recursos necesarios. Este debe concebir de antemano el aseguramiento de su implementación, o sea la manera en que se va a apoyar la materialización de la estrategia diseñada, sus vías, los soportes necesarios para llevarla a cabo.

c)-Seguimiento y evaluación de la calidad del proceso de formulación de la estrategia.

Un momento importante y que no debe obviarse, si se aspira a la aplicación eficaz de la estrategia es la realización del seguimiento y evaluación de la misma con posterioridad, o sea se hace necesario llevar a cabo una evaluación de todo el proceso seguido, de sus resultados, de la calidad de lo logrado, de la medida en que se cumplió lo planificado, incluido el tiempo, la metodología, las técnicas, los impactos, etc., para lo cual deben aplicarse instrumentos de retroalimentación, esto es lo que se conoce como la meta evaluación.

Para la formulación de las estrategias existen diversas formas y metodologías, no hay un camino único, ni puede haberlo, sin embargo, cualquier algoritmo debe partir de evaluación de las estrategias pasadas, de la identificación de los retos y demandas del entorno para la formación del profesional, de las políticas y lineamientos, de la evaluación del estado real, la identificación de un estado deseado posible, o sea de lo que se aspira y se puede lograr en términos de perfil, de la identificación de las brechas, de la formulación de los objetivos estratégicos, y de las estrategias para lograr esto, con su respectivo sistema de control, entre otros componentes importantes.

## CONCLUSIONES

De acuerdo a lo antes expuesto; La formación del profesional, tanto por los retos, demandas y exigencias hoy que le impone el entorno es estratégica, y en ese sentido tiene que serlo en primer lugar la manera de su gestión, lo cual significa, en primer lugar que los que dirijan este proceso cuenten con un pensamiento estratégico, expresando consecuentemente su actitud, y mediante la aplicación de la dirección estratégica como enfoque más actual, abierto, crítico, proactivo respecto al entorno. La mejor manera de materializar la gestión estratégica de la formación del profesional es a través de la formulación, implementación y control de las estrategias que así se

conciban, tanto las genéricas, como las que se considere de manera particular. El proceso de formulación tiene que hacerse de manera cada vez más fundamentada, pautada, científica y teóricamente, para lo cual se deben aplicar procedimientos, metodologías y modelos, que permiten el objeto primordial de una evaluación continua y de retroalimentación, y el mejoramiento, durante su aplicación en el entorno del campo pedagógico, para el enfrentamiento de los retos y exigencias de la educación superior.

#### BIBLIOGRAFÍA

Codina, Alexis (2009): Conferencia de continuidad del DADE. “Cambios en los paradigmas empresariales. Retos para la gerencia”. 21 de mayo de 2009. La Habana, Cuba.

Declaración de la Conferencia Regional de Educación Superior (CRES) de América Latina y el Caribe (2008). En soporte digital, junio, Colombia. Pág. 1

Declaración de la Conferencia Regional de Educación Superior (CRES) de América Latina y el Caribe (2008). En soporte digital, junio, Colombia. Pág. 7.

Didriksson, Axel y Colaboradores. Medina, Efraín. Rojas Mix, Bizzozero, Miguel. Lincoln. Pablo Hermo Javier. (2008) Contexto global y regional de la educación superior en América latina y el Caribe. Capítulo 1. Documentos de la CRES 2008. En soporte digital. Junio, Colombia. Pág 16.

En el Informe Mundial de la UNESCO “Hacia las sociedades del conocimiento” (2005). En soporte. Pág 5.

Horrutiner, Pedro (2001). La gestión del proceso de formación de los profesionales desde un modelo holístico. En soporte digital. Pág.3).

UNESCO (2009) Declaración de la Conferencia Mundial de Educación Superior celebrada en Paris. Pág. 1.2010). 37

Ves suri Hebe y colaboradores: Cruces, José Miguel, Ribeiro Renato Janine y Ramírez José Luis (2008). “El futuro nos alcanza: mutaciones previsibles de la ciencia y la tecnología. Documentos de la CRES 2008. Capítulo 2. En soporte digital. Junio. Colombia. Pág. 12.

