

La integración de la Universidad: experiencias de Cuba

Integration of Universities – Experiences in Cuba

José Ramón Saborido Loidi^{1*}

Rodolfo Alarcón Ortiz²

¹Ministerio de Educación Superior, Cuba.

²Centro de Estudios para el Perfeccionamiento de la Educación Superior (CEPES), Cuba.

*Autor para la correspondencia. jsaborido@mes.gob.cu

RESUMEN

La complejidad de los problemas que en la actualidad la sociedad enfrenta demanda de la Universidad transformaciones radicales que pasan por una ineludible integración hacia adentro y con su entorno económico y social. En este artículo se presenta un modelo de universidad integrada e implicada en los sistemas de innovación a nivel nacional, sectorial y territorial partiendo de consideraciones estratégicas sobre una universidad innovadora para un desarrollo sostenible inclusivo. Énfasis principal se hace en los conceptos, experiencias y proyecciones de la universidad cubana en esta materia, al tomar como referencia el balance de los resultados alcanzados en la planificación estratégica 2012-2016 y los estudios realizados para elaborar la correspondiente al periodo 2017-2021. Finalmente, se aborda el reciente proceso de integración estructural de las universidades que existían en cada provincia, exceptuando las de ciencias médicas, y se exponen sus resultados preliminares y sus retos.

Palabras clave: integración universitaria, integración del saber, planificación estratégica.

ABSTRACT

Complex problems currently faced by society demand that universities should make radical changes including their inevitable integration, and integration into their social and economic environments. This paper presents a model of universities which are

integrated, and engaged in innovation systems nation-, sector-, and territory-wide, starting from strategic considerations about innovative universities for an inclusive, sustainable development. Special emphasis is put on views on this matter held by Cuban universities, experiences gained by these, and their plans for the future. The results of the strategic planning for the 2012-2016 period, and studies conducted for a 2017-2021 strategic planning were taken as frames of reference. Finally, the recent process of structural integration of universities, with the exception of medical schools, there were in every Cuban province is examined, and its preliminary results, and challenges are shown.

Keywords: *integration of universities, integration of knowledge, strategic planning.*

Recibido: 16/5/2017

Aceptado: 15/7/2017

INTRODUCCIÓN

Históricamente, las universidades han desempeñado las funciones de conservación, creación y transmisión del conocimiento por medio de los procesos de formación de recursos humanos del más alto nivel, investigación científica y extensión cultural que han sido declarados como sustantivos. En la época actual en la que el conocimiento se erige en un determinante cada vez más importante para la riqueza de las naciones, se reconoce, generalizadamente, que las universidades son un instrumento esencial de desarrollo cultural, socioeconómico y ecológicamente sostenible de los individuos, las comunidades y las naciones, si aprovechan las oportunidades y se sobreponen a los desafíos que su tiempo les plantea.

Uno de ellos consiste en la mayor complejidad de la estructura del conocimiento contemporáneo que solo puede ser asumida por un pensamiento complejo que trascienda el fragmentado conocimiento disciplinar. A lo largo de la historia la constante epistemológica de reagrupación de saberes, impulsada por la sociedad misma, ha estado presente. Al fragmentado conocimiento disciplinar sucedió el multidisciplinario que enriquece las disciplinas con diferentes saberes, a este el interdisciplinario caracterizado por el intercambio epistemológico y de métodos

científicos de los saberes y por último el transdisciplinario que aborda la realidad compleja de modo integrador.

Nicolescu (1998) afirma que las investigaciones disciplinarias y transdisciplinarias no son antagónicas, sino complementarias: «La disciplinariedad, la pluridisciplinariedad, la interdisciplinariedad y la transdisciplinariedad son las cuatro flechas de un solo y mismo arco: el del conocimiento». Así, los distintos procesos sustantivos universitarios han de concebirse y desarrollarse superando la fragmentación de los conocimientos que todavía los caracteriza.

Otro importante desafío consiste en la necesidad de una verdadera y efectiva integración de los procesos sustantivos universitarios, ya concebidos en la unión de los saberes, para fortalecer la institución universitaria en el orden interno y su capacidad de integrarse más eficazmente con su entorno, en particular con el subsistema de educación general en busca de una renovada interacción que propenda al perfeccionamiento del sistema educativo nacional mediante su funcionamiento como sistema.

Delanty (2008) asegura que, a pesar de las muestras de fragmentación de la universidad, su identidad como institución se basa en la unidad de sus funciones sustantivas, que están relacionadas de diferentes maneras con las diversas dimensiones del desarrollo social y humano.

Por su parte, la Declaración Mundial sobre la Educación Superior (UNESCO, 1998) la concibe como un componente de un sistema único y en consecuencia considera que la contribución de la educación superior al desarrollo del conjunto del sistema educativo y a la nueva orientación de su vinculación con los demás niveles de enseñanza, y más concretamente con la enseñanza secundaria, ha de ser una prioridad.

Otro desafío no menos difícil de vencer para la universidad actual, en un contexto caracterizado por la globalización neoliberal y la emergencia de las denominadas sociedades del conocimiento centradas en la capacidad de innovar y crear valor velozmente, está en «poner a disposición el conocimiento existente y generar conocimiento al servicio de la construcción de un nuevo modelo de civilización, como tarea prioritaria y en alianza con la sociedad en su conjunto» (Escrigas y Lobera, 2009, p. 4).

Lograr la integración universitaria en las diferentes funciones sustantivas implica desarrollar el componente organizacional, el cual funciona como el elemento condicionante que impacta los términos de la integración y las modalidades de esta. Así, la mayor o menor integración entre las funciones depende de la cultura organizacional,

el clima organizacional y la eficiencia de los procesos que prima en las instituciones universitarias y estas son impactadas por el entorno o socio-contexto (Olivares, 2001). No en balde, la gestión universitaria sistémica es, cada vez más, considerada como un proceso sustantivo al que le son aplicables los conceptos integracionistas anteriormente expuestos. Un sistema de gestión universitaria no es más que la integración de un conjunto de funciones específicas y comunes que se realizan para cumplir con su misión.

1. ANTECEDENTES HISTÓRICOS

La llegada de las especializaciones tuvo su origen en la dualidad sujeto-objeto, materializadas bajo el concepto de disciplina en Francia a finales del siglo XIX. Sin embargo, la raíz disciplina surgió con la aparición de las universidades en el siglo XII, organizadas estructural y profesionalmente sobre la base de las disciplinas que enseñaban. No es exagerado pensar que en el origen del nacimiento de la Universidad se encuentra la especialización del conocimiento, y que el principal desafío ha sido conservar la especialización y a su vez fomentar una educación general, con el propósito de proporcionar una comprensión integral de la realidad (Pérez Matos y Satién, 2008 y Pedroza, 2006).

Consecuentemente, el tema de la integración interna, y externa de la universidad ha estado presente de diferentes formas a lo largo de toda su historia.

Se acepta que el concepto de universidad, desde Bolonia, hace ocho siglos, implica una diversidad disciplinaria, si bien no necesariamente una integración interdisciplinaria. La vida ha demostrado que una universidad con integración interna y externa está en mejores condiciones para cumplir con mayor efectividad su misión social. Ello supone la superación dialéctica de la diversidad disciplinaria para alcanzar la ventaja cualitativa de una verdadera integración interdisciplinaria, de procesos y con el entorno económico y social (Saborido, 2017).

Después de la revolución francesa a inicios del siglo XIX, el modelo napoleónico, o francés, de universidad priorizó el desarrollo de escuelas profesionales orientadas al desempeño en el mundo laboral, mientras que el modelo de Humboldt, o alemán, se basó en la unidad interna de la docencia y la investigación. A inicios del siglo XX fue reconocida la necesidad de integrar los tres procesos sustantivos y en su segunda mitad

quedó reforzada con la aplicación de los enfoques multi, inter y transdisciplinarios en su vinculación con la práctica socioeconómica. El trabajo en redes vino a complementar estas conceptualizaciones desde los primeros lustros del presente siglo.

La universidad latinoamericana en ese período se debatía en la lucha contra los «virreinos del espíritu» heredados de la colonia, las malas copias del modelo profesionalista francés y la subestimación de la investigación y del modelo alemán, a lo que se añadía el desinterés imperial estadounidense y de las burguesías nacionales. Estos factores, en conjunto, impidieron el surgimiento de un modelo universitario autóctono, sobre bases científicas y al servicio del desarrollo socioeconómico de los países de la región.

En tal escenario, en 1918, tiene lugar la Reforma Universitaria de Córdoba, en Argentina, y su histórico Manifiesto Liminar. Con sus aciertos reformistas y aspiraciones revolucionarias incompletas, no siempre consecuentes, la Reforma de Córdoba constituye un digno y relevante antecedente regional que reclamó la necesidad de fortalecer la función social de la universidad y de proyectar la cultura universitaria hacia el pueblo, junto a la preocupación por los problemas nacionales.

Un siglo después, se considera que el concepto de extensión universitaria, partiendo de la integración armónica de la visión económica, social, ambiental y cultural del desarrollo, debe proyectar una universidad innovadora, integradora de los procesos de formación, investigación y extensión concebidos en la unificación de los saberes, con una elevada pertinencia en función del desarrollo sostenible inclusivo de los países de la región.

2. LA INTEGRACIÓN COMO ESTRATEGIA UNIVERSITARIA PARA EL DESARROLLO

Una estrategia de la universidad para el desarrollo, según se ha expuesto en este artículo, debe contar entre sus componentes más importantes con una categoría insoslayable en los tiempos que corren: la integración (del conocimiento en todo su quehacer, de los procesos sustantivos universitarios entre sí y del sistema resultante con la enseñanza general y con la sociedad toda).

Algunas ideas debatidas y consensuadas durante el pasado Congreso Internacional «Universidad 2016», celebrado en La Habana, acerca del tema universidad innovadora para un desarrollo humano sostenible, confirman la necesidad de la integración universitaria en todas sus dimensiones, como condición imprescindible para estar en capacidad de aportar significativamente a esa justa aspiración de la humanidad:

- La universidad debe estar articulada con el desarrollo humano sostenible, más allá del necesario crecimiento económico;
- la universidad ha de vincularse con toda la sociedad, con un alto compromiso y pertinencia social y no ser una «torre de marfil»;
- los modelos de sistemas de innovación en su concepción más amplia, con los necesarios ajustes, son los más adecuados a nuestras realidades latinoamericanas;
- la universidad innovadora debe ser objeto y sujeto de la innovación en todas sus direcciones de trabajo;
- la universidad innovadora será aquella capaz de gestionar conocimiento y promover innovación mediante la integración de sus procesos sustantivos y en interacción con el entramado de actores colectivos, contribuyendo al despliegue de los sistemas locales, regionales, sectoriales y nacionales de innovación;
- la universidad innovadora debe implicarse en los sistemas de innovación educativa a nivel nacional, territorial e incluso a nivel de escuela.

En Cuba, el avanzado ideario de Fidel Castro y de los principales líderes de la Revolución, proyectado y argumentado desde los mismos inicios, se fue concretando a lo largo de los años, insuficiencias aparte, en robustos sistemas de educación y ciencia e innovación que han contribuido, no sin altas y bajas, a la conformación de una

universidad crecientemente más integrada interna y externamente. Un botón de muestra de la concepción cubana de universidad integrada lo expuso el ministro de Educación Superior de Cuba, Fernando Vecino, en su discurso a la Conferencia General de la UNESCO, París, 1998:

La comunidad académica debe desempeñarse en dos direcciones fundamentales: por un lado, deberá asumir los principales cambios que en la esfera de la ciencia y la tecnología ocurren a ritmos nunca antes imaginables, desde una perspectiva integradora en la que se privilegie una visión humanista; y por otro, deberá desarrollar una educación que promueva, a partir de las disciplinas, una concepción integral que genere capacidades para la integración disciplinaria de los cambiantes procesos que se suceden en el entorno internacional y su repercusión en el interior de la sociedad, así como de las necesidades surgidas en el país (Vecino, 1998, p. 2).

Con vista a alcanzar tales propósitos, el sistema de educación superior cubano y las universidades y entidades científicas que lo componen han prestado, históricamente, una especial atención al perfeccionamiento continuo de la gestión por medio de la planificación estratégica contentiva de la identificación de áreas de resultados clave y la formulación de objetivos estratégicos, ejecutada por medio de planes anuales.

La planificación estratégica de la educación superior 2012-2016 tuvo en cuenta los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución concebidos en un enfoque integral del desarrollo económico, social, ambiental y cultural incluyendo políticas orientadas a la esfera social con alto peso en la educación. Consecuentemente, la organización Ministerio de Educación Superior (MES) se planteó un área de resultado clave denominada «Impacto de la educación superior sobre el desarrollo económico y social» que incluye un objetivo específico orientado al desarrollo local.

La relevancia atribuida a los canales de interacción internos de la universidad y a los correspondientes a la relación universidad-territorio evidenciaron la necesidad de una estrategia maestra denominada «Integración interdisciplinaria, interinstitucional y de las funciones sustantivas en las universidades y en el órgano central y de todos ellos con el entorno económico y social», con énfasis territorial. Para conformarla se estudiaron las

características del sistema cubano de ciencia e innovación y el papel de las universidades en el mismo. Las bases conceptuales asumidas se exponen a continuación:

- Adoptar la definición de sistema nacional de innovación en su concepción más amplia, más allá de la investigación-desarrollo (I+D), muy interactivo, con gran peso del conocimiento tácito y explícito, el aprendizaje, la formación de capacidades y el trabajo en redes, como el más idóneo, con sus adecuaciones, para el desarrollo de la innovación en las condiciones de Cuba.
- Considerar la innovación como un proceso social, con redes de actores o agentes, la participación del gobierno, el sector productivo, las comunidades, las universidades, los centros de investigación, las interfaces, el sistema educativo y de salud, la sociedad civil, las instituciones de crédito, los medios de comunicación y otros.
- Conciliar en las universidades, atendiendo a sus características propias, los tres frentes de trabajo emanados de las funciones de la ciencia, la tecnología y la innovación (CTI) en el modelo de desarrollo económico y social cubano, a saber: el sector de alta intensidad tecnológica; la innovación en el sistema empresarial y la administración pública; y el desarrollo económico y social a nivel territorial y local. Algunas universidades están en capacidad de incursionar en algunas esferas puntuales de la alta tecnología, otras en sectores productivos estratégicos, pero todas han de integrarse al entorno económico y social de su territorio, incluyendo el sistema educativo.

Cierra las bases para conformar la estrategia maestra integracionista, la definición del modelo deseado de universidad cubana:

- Humanista, moderna y universalizada;
- científica, tecnológica e innovadora;
- integrada a la sociedad, su sector productivo, sus territorios y comunidades;
- comprometida con la construcción de una nación soberana, independiente, democrática, socialista, próspera y sostenible.

La evaluación realizada al cierre de la planificación estratégica 2012-2016 pudo constatar impactos favorables tanto en el área de resultado clave en general, como en el objetivo específico orientado al desarrollo local, por lo que las calificó como innovaciones institucionales exitosas. En la estrategia maestra integracionista transversal se obtuvieron resultados alentadores, pero insuficientes en lo que a integración interna se refiere.

Para el período 2017-2021 la planificación estratégica de la educación superior tuvo muy en cuenta, entre otros aspectos, los documentos discutidos en el VII Congreso del PCC: la actualización de los lineamientos de desarrollo económico y social 2017-2021, la conceptualización del modelo económico y social cubano de desarrollo socialista y el plan nacional de desarrollo económico y social hasta 2030: visión de la nación, ejes y sectores estratégicos. Tales documentos fortalecen la prioridad de la educación superior, destacándose la formulación de un eje estratégico transversal orientado al desarrollo del potencial humano, la ciencia, la tecnología y la innovación.

Un responsable y profundo trabajo participativo de la dirección ampliada de la educación superior, asistida por grupos de expertos, permitió arribar a las direcciones de cambio siguientes:

- La gestión por objetivos orientada a procesos más integrados;
- la alineación en los ejes estratégicos de desarrollo hasta el 2030;
- la respuesta adecuada a las transformaciones en los gobiernos territoriales;
- la integración de la educación superior, como actor principal, en el sistema de ciencia, tecnología e innovación;
- el perfeccionamiento con mayor eficiencia de la formación de profesionales competentes y comprometidos, en cursos regulares de 4 años, cursos por encuentros, enseñanza a distancia, el idioma inglés y la nueva educación superior de ciclo corto;
- la consolidación del proceso de integración interna de las universidades, pasando de los aspectos estructurales al fomento de los valores organizacionales.

3. LA INTEGRACIÓN EN LA UNIVERSIDAD CUBANA

La década actual ha sido testigo de un movimiento continuo de integración estructural de la educación superior bajo la hipótesis de que al romper barreras estructurales artificiales que obstaculizan el diálogo entre disciplinas afines, se facilitan los enfoques inter y transdisciplinarios que redundan en un incremento de la calidad, amén de otras ventajas en el orden de la utilización más eficaz y eficiente del capital humano y de los recursos materiales. Hipótesis, porque como se sabe, son los hombres los que determinan, no las estructuras.

Al triunfo de la Revolución, en 1959, las tres universidades existentes (La Habana, Oriente y Central de Las Villas, y la de Camagüey, creada poco después) estaban compuestas por facultades que en su conjunto agrupaban carreras de diversas áreas del conocimiento. En 1976, ante el excepcional crecimiento de matrícula que se avecinaba, especialmente en los perfiles de medicina y de pedagogía, se oficializa una red de 28 universidades con carácter ramal. Con el tiempo se conformó una red de instituciones de educación superior (IES) multidisciplinarias y otras especializadas en ciencias médicas, pedagógicas y cultura física, presentes en todas las provincias del país.

Estas redes de IES se extendieron a los territorios con la municipalización de la educación superior. En los municipios del país comenzaron a funcionar, a partir del curso 2002-2003, cuatro sedes universitarias municipales (SUM) independientes subordinadas verticalmente a las IES provinciales. La emergente conciencia en la alta dirección del país de la necesidad de la integración comenzó a abrirse paso dando una primera señal en 2009, con la decisión de unificar las SUM mediante la creación de Centros Universitarios Municipales, concebidos para coordinar acciones interdisciplinarias internas en función del desarrollo de los territorios respectivos.

Una segunda señal tuvo lugar en 2010 cuando se decidió adscribir al MES el Instituto Superior de Diseño (ISDi) y el Instituto Superior de Tecnología y Ciencias Aplicadas (InsTEC). Otras decisiones superiores, portadoras de la voluntad de la dirección del país de integrar la educación superior se fueron sucediendo: fusionar con carácter experimental los centros de educación superior pertenecientes a las nuevas provincias de Artemisa y Mayabeque, exceptuando los de ciencias médicas, en 2010; subordinar la UCI al MES e integrar sus facultades regionales a sus universidades correspondientes, en 2012; integrar a las universidades del MES las Facultades de Cultura Física que radicaban en sus instalaciones, en 2013; y la más trascendente, extender a otras

provincias el experimento de integración de las universidades atendiendo a los positivos resultados alcanzados, en 2013.

En virtud del acuerdo se concibió un proceso precedido de reuniones con los consejos de dirección y claustros de las universidades con el propósito de fundamentar y dialogar acerca de la decisión de integrar en una nueva universidad multidisciplinaria provincial, la universidad adscrita al MES, la de ciencias pedagógicas y la facultad de Ciencias de la Cultura Física y el Deporte, así como sobre su repercusión en los Centros Universitarios Municipales al trascender la función eminentemente coordinadora para ejercer todas las funciones clásicas de la dirección. El proceso de integración de universidades se ejecutó en tres etapas:

- 2014. En seis provincias: Matanzas, Cienfuegos, Sancti Spíritus, Ciego de Ávila, Granma y Guantánamo.
- 2015. En otras seis provincias: Pinar del Río, Villa Clara, Camagüey, Las Tunas, Holguín y Santiago de Cuba.
- 2016. En la provincia La Habana: ISDi e InsTEC se integran a la Universidad de La Habana; la Universidad de Ciencias Pedagógicas «Enrique José Varona» y la Universidad de las Ciencias de la Cultura Física y el Deporte «Manuel Fajardo» se adscriben al MES y asumen la categoría de centros rectores de la educación superior en esas ramas.

La integración interna de la nueva universidad de cada provincia se realizó con una activa participación de los implicados, siempre teniendo en cuenta características institucionales y territoriales, así como los intereses legítimos de los diferentes colectivos. En la integración primaria de disciplinas afines se manifiestan las regularidades siguientes:

- Las carreras de Licenciatura en Educación en los perfiles agropecuarios, mecanización, mecánica, eléctrica, informática, construcción civil, química industrial y economía se integraron en departamentos de las nuevas facultades de ciencias agropecuarias, técnicas y económicas;
- las carreras de Licenciatura en Educación, orientadas fundamentalmente a la enseñanza secundaria en los perfiles de matemática, física, química, biología,

informática, geografía y en español-literatura, lenguas extranjeras, marxismo leninismo-historia, pedagogía-psicología y enseñanza artística, se incorporaron a la nueva facultad pedagógica;

- las carreras de Licenciatura en Educación infantil en los perfiles de preescolar, primaria, especial y logopedia se incorporaron a la nueva facultad pedagógica;
- las carreras de Licenciatura en Cultura física se incorporan a una facultad en ese perfil
- pocos centros de estudio, incluyendo los de ciencias de la educación, se integraron.

Para su ulterior perfeccionamiento se realizan investigaciones por métodos empíricos de investigación cualitativa, entrevistas no estructuradas, elaboración conjunta en grupos de expertos y grupos implicados, análisis documental y estudios de casos.

4- RESULTADOS DE LA INTEGRACIÓN

Se presume que esta integración estructural ha de potenciar las fortalezas internas y la interacción de la universidad con los territorios y la sociedad en su conjunto para estar en capacidad de elevar su impacto económico y social. El estudio sistemático de sus resultados se justifica por la importancia teórica y práctica que tiene el aprovechamiento de las nuevas fortalezas potenciales que brinda. El objetivo es elevar la efectividad de la gestión universitaria en el nuevo escenario de integración y perfeccionar los novedosos canales de interconexión interna y externa de la universidad para contribuir al desarrollo de un sistema de innovación territorial (SIT) que incluya al sector educativo.

Sobre la base de todo lo anterior se plantea como hipótesis que la universidad puede lograr un impacto apreciable sobre el desarrollo económico y social territorial con una efectividad favorable, si los canales de interacción internos de la universidad y universidad-territorio funcionan y se perfeccionan, aprovechando las potencialidades que ofrece la integración de la nueva universidad para constituirse en elemento clave en la construcción de un SIT.

Los principales impactos obtenidos en la integración de las universidades, identificados durante la elaboración de la planeación estratégica de la educación superior para el período 2017-2021 (Ministerio de Educación Superior, 2017) son los siguientes:

- Incremento de la calidad del proceso docente educativo y mejoría en sus principales indicadores en todas las universidades;
- mejoras en el trabajo metodológico, en la composición de los departamentos básicos y en la preparación pedagógica y profesional;
- disminución de más del 40 % de los cargos de cuadros que existían en las instituciones antes de la integración y de más del 60 % en los CUM. Disminuyen los cuadros nombrados por excepción y mejora significativamente el completamiento de la plantilla de cargos;
- mayor acercamiento a los problemas de municipios y provincias con mejores resultados mediante el empleo de enfoques multidisciplinario en la ciencia y la innovación;
- incremento de cursos de superación profesional y de postgrado, diplomados y maestrías más interdisciplinarias y con mayor participación;
- respuesta más integral a los problemas comunitarios aplicando enfoques multidisciplinarios. Mayor incorporación de los estudiantes a las tareas de impacto y al movimiento cultural y deportivo;
- incorporación más coherente del sistema de educación general a los objetivos estratégicos de trabajo del MES y sus nuevas universidades.

Investigaciones realizadas expresan resultados favorables de impacto de la educación superior en el desarrollo económico y social de varias decenas de municipios seleccionados. La integración estructural lograda en los años más recientes ha sido un elemento importante de avance en el nivel municipal.

El análisis a nivel provincial es reciente y más complejo y solo se pueden dar consideraciones preliminares, aunque ya marcan una determinada tendencia favorable. No obstante, se identificó como problema la insuficiente conexión entre las facultades de pedagogía y cultura física con el resto de las facultades y de todas ellas con su entorno.

Los estudios realizados y las valoraciones de los resultados expuestas han permitido identificar y esclarecer los determinantes, entendidos a modo de motivaciones principales de los colectivos implicados, más allá de un grupo de otros beneficios y del

objetivo supremo de elevar la calidad y el impacto territorial dentro de un enfoque estratégico de «ganar-ganar».

Se identifican como determinantes en el área de educación: el incremento de la matrícula y los graduados de las carreras pedagógicas; la oportunidad de desarrollo de las licenciaturas en educación técnica y profesional; el fortalecimiento integral por colaboración no estructurada de las licenciaturas en educación en ciencias naturales, exactas, sociales y humanísticas; y la vigorización científica de la licenciatura en cultura física.

En todas las áreas universitarias son determinantes: una mayor vinculación al sistema general de educación; el fortalecimiento pedagógico del claustro; la oportunidad de realizar investigaciones científicas conjuntas en ciencias específicas; complementación aprovechando la diversidad de perfiles; y reforzamiento de los centros de estudio sobre educación, informática educativa y dirección.

Finalmente, para los gobiernos territoriales los determinantes identificados son: interacción integral con la universidad en aspectos sociales claves como la educación, la cultura, el deporte y la recreación; apoyo de la universidad en la confección de un sistema de gestión estratégica territorial de formación, capacitación y posgrado del potencial humano, articulado con el sistema de gestión estratégica territorial y la estrategia territorial de desarrollo económico y social; y el apoyo efectivo al sistema de innovación territorial con énfasis en la captación de financiamiento y recursos por proyectos.

5- RETOS Y PROYECCIONES DE LA UNIVERSIDAD INTEGRADA

En la planificación estratégica 2017-2021 de la educación superior se destacan para la universidad integrada los retos y proyecciones siguientes:

- Formar profesionales integrales que se caractericen por su profundo sentido humanista, firmeza político-ideológica; por ser competentes, cultos y comprometidos con la Revolución;
- incrementar la formación de doctores potenciando la incorporación de jóvenes talentos comprometidos con la Revolución en las diversas áreas del

conocimiento en función del desarrollo de la educación superior y del país. Implementar becas de doctorados y otros estudios avanzados y perfeccionar los programas de doctorado integrados a proyectos y programas de investigación, desarrollo e innovación (I+D+i) de acuerdo con las prioridades del desarrollo país;

- contribuir al desempeño de los profesionales, satisfaciendo con calidad las necesidades de superación y de posgrado en correspondencia con las demandas del desarrollo económico y social del país. Atender diferenciadamente las demandas de ejes y sectores estratégicos de desarrollo, incluyendo la educación;
- incrementar los resultados de la I+D y la gestión de la innovación, de manera que desempeñen un papel decisivo en el desarrollo económico y social del país. Para ello se deberá mejorar la estructura, pertinencia y financiamiento de los proyectos de I+D+i, así como la visibilidad, relevancia e impacto económico social de sus resultados en ramas priorizadas, incluyendo la educación y la educación superior;
- lograr impacto de los procesos universitarios integrados sobre el desarrollo económico y social local, consolidando a la universidad como aliada de los gobiernos en la gestión estratégica del desarrollo local y en el logro de una sólida base económico productiva, en el escenario de las transformaciones en marcha en la gestión de gobierno;
- alcanzar resultados superiores en el trabajo por la excelencia del claustro, priorizando la formación que conduzca a los profesores e investigadores a ser activistas de la Revolución socialista cubana;
- continuar avanzando en el sistema de evaluación institucional y acreditación, la internacionalización y la informatización de la educación superior.

CONCLUSIONES

La integración en la universidad pasa por la imperiosa necesidad de trascender el fragmentado conocimiento disciplinar mediante la estructuración de un pensamiento complejo caracterizado por enfoques inter y transdisciplinarios; por la integración de sus procesos sustantivos para constituir un verdadero sistema; y por la integración de tal sistema con el entorno incluyendo la enseñanza general. Para lograrla se requiere

estructurar un sistema de gestión estratégica y táctica que priorice un diálogo fundamentado con los miembros de la organización para que asuman la integración como un valor compartido.

El área de resultado clave «Impacto de la educación superior sobre el desarrollo económico y social» y su objetivo «Impacto de la educación superior en el desarrollo local» y la estrategia maestra denominada «Integración interdisciplinaria, interinstitucional y de las funciones sustantivas en las universidades y en el órgano central y de todos ellos con el entorno económico y social» constituyen innovaciones institucionales que la práctica ha validado.

La integración estructural hacia adentro de la universidad y entre instituciones universitarias contribuye a estimular el pensamiento inter y transdisciplinario, si los directivos y el personal se lo proponen. Los procesos de desconcentración y concentración de IES que han tenido lugar en Cuba han respondido dialécticamente a condiciones objetivas y subjetivas. En menos de cinco años se concentraron las SUM en una sola institución universitaria municipal y se integraron en cada provincia tres IES en una nueva universidad integrada con resultados alentadores comprobados.

La integración de la universidad es un proceso largo y complejo, pero no por ello se puede permitir un desarrollo al ritmo usual de la academia, so pena de ir perdiendo espacios de interacción y hasta su probable propia existencia como institución social.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ALARCÓN, RODOLFO (2013): «Hacia un mayor impacto de la educación superior en el desarrollo económico y social local», *Nueva Empresa Universidad y Desarrollo Local*, pp. 3-9, Cuba, vol. 9, n.º 3.
- ALARCÓN, RODOLFO (2015): «Las ciencias de la educación en una universidad integrada e innovadora», conferencia especial, Congreso Internacional Pedagogía 2015, febrero, La Habana: Ministerio de Educación.
- ALONSO, ALICIA; ESTHER MICHELENA; ALFONSO, DANIEL (2013): «Dirección por procesos en la Universidad», *Ingeniería Industrial*, pp. 87-95, La Habana, vol. 34, n.º 1, enero-abril, ISSN 1815-5936.

- CASAS, MIGUEL (2005): «Nueva universidad ante la sociedad del conocimiento», *Universidad y Sociedad del Conocimiento*, pp. 1-18, vol. 2, n.º 2, (2017-10-19), <<http://www.uoc.edu/rusc/2/2/dt/esp/casas.pdf>>.
- DELANTY, GERARD (2008): «La universidad y la ciudadanía cosmopolita», *La educación superior en el mundo 3*, pp. 28-31, colaboración especial, I.2, Serie GUNI.
- DÍAZ-CANEL, MIGUEL (2012): «Hacia un mayor impacto económico y social de la educación superior», *Nueva Empresa Universidad y Empresa*, pp. 3-10, vol. 8, n.º 1.
- ESCRIGAS, C.; LOBERA, J. (2009): «Nuevas dinámicas para la responsabilidad social», en Global University Network for Innovation, *La Educación superior en tiempos de cambio. Síntesis de los informes GUNI*, p. 4, Madrid-Barcelona-México: Ediciones Mundi-Prensa.
- GARCÍA, JOSÉ LUIS; FERNÁNDEZ, AURORA; GONZÁLEZ, MARISOL; MONTENEGRO, GERARDO; NÚÑEZ, JORGE (2014): «Impactos y proyecciones de la educación superior en el desarrollo local», *Universidad, Conocimiento, Innovación y Desarrollo Local*, pp. 41-54, La Habana: Editorial Félix Varela.
- GARCÍA, JOSÉ LUIS; GONZÁLEZ, MARISOL; FERNÁNDEZ, AURORA (2016): «Integración universitaria y desarrollo local en Cuba», en *La Innovación en la Gestión Universitaria*, pp. 111-128. *Red de dirección estratégica en la educación superior*, Guayaquil: Instituto Tecnológico Bolivariano (2017-06-14), <<https://conocimiento.unah.edu.hn/gestordocumentos/133>>.
- JENSEN, MORTEN BERG; BJORN, JOHNSON; LOREN, EDWARD; LUNDVALL, BENGT-ÅKE (2007): «Forms of Knowledge and Modes of Innovation», *Research Policy*, pp. 680-693, vol. 36, n.º 5, (2017-06-14), <<https://pdfs.semanticscholar.org/ee65/90c9afa7ce6d8907a6c1d9350c277690c4d9.pdf>>.
- LAGE, AGUSTÍN (2012): «Las funciones de la ciencia en el modelo económico cubano», *Revista TEMAS*, pp. 31-46, n.º 69.
- LUNDVALL, B. A. (2015): «From Innovation as an Interactive Process to the National Systems of Innovation in an era of Globalization. Lessons for Enterprises, Universities and Public Policy», conferencia impartida en la Universidad de La Habana, 15 de marzo.

- LUNDVALL, B. A. (ED.) (2010): *National Systems of Innovation: Towards a Theory of Innovation and Interactive Learning*, Anthem Press: London.
- MINISTERIO DE EDUCACIÓN SUPERIOR (2012): *Objetivos de trabajo 2013-2016*, La Habana: Editorial Félix Varela.
- MINISTERIO DE EDUCACIÓN SUPERIOR (2015a): *Balance del cumplimiento de los objetivos de trabajo del año 2014*, La Habana: Editorial Félix Varela.
- MINISTERIO DE EDUCACIÓN SUPERIOR (2015b): *Objetivos de trabajo de la organización para el año 2016*, La Habana: Editorial Félix Varela.
- MINISTERIO DE EDUCACIÓN SUPERIOR (2017): *Planeación estratégica 2017-2021*, La Habana: Editorial Félix Varela.
- MORÍN, EDGAR (2000): *Los siete saberes necesarios para la educación del futuro*, Caracas: Ediciones FACES / UCV.
- NICOLESCU, B. (1998): *La transdisciplinariedad. Manifiesto*, (2017-12-14), <<http://www.ceuarkos.com/manifiesto.pdf>>.
- NÚÑEZ, JORGE (2016): «Educación superior, innovación y desarrollo local», *Universidad de La Habana*, pp. 137-162, n.º 276.
- NÚÑEZ, JORGE; MONTALVO, LUIS FELIPE; PÉREZ, IRENE; FERNÁNDEZ, AURORA; GARCÍA, JOSÉ. L. (2011): «Cuba: University, Innovation, and Society: Higher Education in the National System of Innovation», en Göransson, Bo, Brundenius, Claes (Eds.), *Universities in Transition*, pp. 97-118, New York: Springer.
- OLIVARES, IVÓN (2001): «Un Modelo de Integración de las Funciones Universitarias. Lineamientos para su aplicación a la práctica», (2017-09-21), <<http://entretemas.com.ve/lineai/ArticulosAnteriores/IvonneQuinter/index.htm>>.
- PARTIDO COMUNISTA DE CUBA (2017): *Documentos VII Congreso del Partido Comunista de Cuba*, «Conceptualización del modelo económico y social cubano de desarrollo socialista; Bases del Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta el 2030: Visión de la Nación, Ejes y Sectores Estratégico; Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución para el período 2016-2021», (2017-07-03), <<http://www.granma.cu/file/pdf/gaceta/%C3%BAltimo%20PDF%2032.pdf>>.
- PEDROZA, RENÉ (2006): «La interdisciplinariedad en la universidad», *Tiempo de Educar*, pp. 69-98, Toluca, vol. 7, n.º 13, enero-junio, (2017-09-28), <http://moodle2.unid.edu.mx/dts_cursos_md1/lic/E/P/AM/03/La_interdisciplinariedad.pdf>.

- PÉREZ MATOS, NURIA E.; SETIÉN, EMILIO (2008): «La interdisciplinariedad y la transdisciplinariedad en las ciencias. Una mirada a la teoría bibliológico-informativa», *ACIMED*, vol. 18, n.º 4, s/p, (2017-10-13), <http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_issuetoc&pid=1024-943520080010&lng=en&nrm=i>.
- PNUD MINREX (2014): «Plataforma articulada para el desarrollo territorial sostenible en Cuba», Programa Marco, La Habana.
- SÁBATO, JORGE; BOTANA, NATALIO (1970): «La ciencia y la tecnología en el desarrollo de América Latina», en VV. AA., *América Latina, ciencia y tecnología en el desarrollo de la sociedad*, pp. 2-11, Santiago de Chile: Editorial Universidad.
- SABORIDO, JOSÉ RAMÓN (2017): «Integración de la educación superior para el desarrollo. Resultados, retos y proyecciones en Cuba», conferencia especial impartida por el Ministro de Educación Superior de la República de Cuba en el Congreso Internacional «Pedagogía 2017», Ministerio de Educación, Publicación del Ministerio de Educación Superior.
- TÜNNERMANN, CARLOS; SOUZA, MARILENA (2003): «Desafíos de la universidad en la sociedad del conocimiento, cinco años después de la Conferencia Mundial sobre Educación Superior», *UNESCO Forum Occasional Paper Series*, Paper nº 4 / S, Paris.
- UNESCO (1998): «Declaración mundial sobre la educación superior en el siglo XXI: visión y acción», (2017-11-23), <http://www.unesco.org/education/educprog/wche/declaration_spa.htm>.
- UNESCO (2008): «Declaración y Plan de Acción de la Conferencia Regional de Educación Superior para América Latina y el Caribe», (2017-11-23), <<https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=2&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwjo8rKW0YnfAhWRjlkKHcgMAUMQFjABegQIABAC&url=http%3A%2F%2Fwww.unesco.org.ve%2Fdocuments%2FDeclaracionCartagenaCres.pdf&usg=AOvVaw0lj8FqMIH42UyQsTWVlhh>>.
- VECINO, FERNANDO (1998): «La universidad a las puertas del nuevo siglo: una visión desde Cuba», Discurso del Ministro de Educación Superior en la Conferencia Mundial sobre la Educación Superior, t. V, Plenaria Cuba, Paris, (2017-09-26), <<http://unesdoc.unesco.org/images/0011/001172/117243s.pdf>>.