

Un Análisis de la Problemática de la Formación por Competencias en Liderazgo por Valores, una Necesidad en la Educación Superior

An Analysis of the Problem of Training by Competencies in Leadership by Values, a Need in Higher Education

María Cristina Alfred Urizar

Resumen. El tipo de profesional actual, pareciera ser una consecuencia de una serie de factores que han contribuido a su formación desde las universidades. En este sentido, el presente artículo analiza algunos aspectos elementales que tienen efectos en dicha problemática, que ubica y replantea el rol de las instituciones de educación superior en su hacer como formadoras de profesionales, definido por la mayoría de estas como "integrales". La presencia de las universidades, su misión y objetivos, el rol del docente, el tipo de aprendizaje y las verdaderas competencias que un profesional requiere, son los aspectos que se cuestionan y analizan invitando a una reflexión en las instituciones de educación superior.

Palabras Claves. Rol docente, rol de las universidades, competencias, formación y valores.

Abstract. The current type of professional seems to be a consequence of a series of factors that have contributed to their training from universities. In this sense, this article analyzes some elementary aspects that have an effect on this problem, which locates and rethinks the role of higher education institutions in their work as trainers of professionals, defined by most of them as "integral". The presence of universities, their mission and objectives, the role of the teacher, the type of learning and the real competencies that a professional requires, are the aspects that are questioned and analyzed, inviting a reflection on higher education institutions.

Keywords. The role of teachers, the role of universities, competencies, training and values.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad las universidades se enfrentan a una serie de desafíos que se enmarcan no solamente en lograr concretar e incorporar en los estudiantes los contenidos teóricos que las diferentes carreras requieren, sino que también, deben lograr desarrollar en el estudiante una serie de habilidades, capacidades, condiciones, responsabilidades, competencias y destrezas que de alguna manera puedan asegurar una formación superior acorde a las necesidades del mercado laboral como de la sociedad. En este sentido, es que aparecen los cuestionamientos del sistema de

enseñanza superior como también, de la propuesta educacional y modelo educativo que las instituciones de educación superior presentan.

Para la presente investigación, se busca responder a una serie de problemáticas que en la actualidad las instituciones de educación superior enfrentan, las que serán planteadas más adelante. Lo anterior, considerando que, el cambio social ha ocasionado, que cada año el tipo de estudiante que ingresa a la educación superior difiera en varios aspectos. Dicho de otro modo, desde la literatura es posible de identificar como los “tipos de generaciones”, donde para Fontana (2020) el escenario actual obliga a las instituciones superiores a conocer los pensamientos, las expectativas y los recursos que se tienen. Las actuales generaciones deben aprender a relacionarse con tres o cuatro generaciones más dentro de los lugares que participen, destacando con ello, la manera que estos tienen de enfrentar la vida en sus diferentes ámbitos.

Es en este sentido, donde algunas generaciones de profesionales en cuanto a formación se refieren, parecieran no haber logrado una madurez y desarrollo en algunos aspectos comparado con las generaciones previas, definiéndolas como más maduras (Fontana, 2020). Si bien algunas tenían, un sentido mayor hacia el trabajo individual (Generación X), la generación siguiente se encontraría mucho más abierta al trabajo en equipo con mayor disposición hacia los cambios (Generación Y), no así en el caso de los llamados generación virtual (Generación Z), quienes se muestran mucho más cómodos en el mundo virtual, por ello, sus relaciones interpersonales son tal vez su gran debilidad. Es decir, sus habilidades blandas, pero también son aquella generación que, según Fontana, vuelven a tener “valores compartidos” (p.71, 2020). En este contexto, es que se identifican una serie de situaciones y factores que se analizan permitiendo dar desarrollo a la siguiente investigación en el ámbito de la formación superior.

Universidades en reformulación

Sin ir más lejos, Carrizo (2006), reflexiona respecto la crisis de las universidades hablando del llamado “contrato social”, el que define la relación que debiera existir entre la universidad y la sociedad, la cual es trascendental. Al 2023, los cuestionamientos de Carrizo, se siguen manteniendo y centrándose en el

conocimiento ético, la responsabilidad social y la búsqueda de respuestas frente a las derivaciones de la globalización en la sociedad. En efecto, sus interrogantes no han cambiado, y siguen siendo la redefinición de la misión y visión de la educación superior en Latinoamérica especialmente, donde pareciera que en estos años su concentración se enfoca en un ejercicio obsesionado en el poder, más que en la producción del conocimiento y la transmisión de este.

Por su parte Tünnermann & de Souza (2003), buscaron responder al cuestionamiento del papel que debieran tener las universidades, frente al escenario de globalización y de desarrollo, logrando dejar claro que tanto las universidades privadas como públicas poseen una responsabilidad fundamental, la que debiera estar centrada en buscar soluciones y respuestas, frente a las problemáticas del mundo actual.

Lo anterior, se plantea mucho más explícito en la Declaración sobre la educación superior en el siglo XXI, artículo 1° de la UNESCO (1998), donde “la misión de educar, formar y realizar investigaciones” se definió como: La necesidad de preservar, reforzar y fomentar aún más las misiones y valores fundamentales de la educación superior, en particular la misión de contribuir al desarrollo sostenible y el mejoramiento del conjunto de la sociedad (p.4). Las universidades son llamadas según la UNESCO (1998, p.4) a:

“contribuir a proteger y consolidar los valores de la sociedad, velando por inculcar en los jóvenes los valores en que reposa la ciudadanía democrática y proporcionando perspectivas críticas y objetivas a fin de propiciar el debate sobre las opciones estratégicas y el fortalecimiento de enfoques humanistas; “contribuir al desarrollo y la mejora de la educación en todos los niveles, en particular mediante la capacitación del personal docente” (p.4).

Según la anterior declaración, las universidades son definidas como un espacio de formación con una tarea social, que influirá directamente en los cambios sociales, económicos y políticos que los países enfrente. Para Delors (1996), los aportes de las instituciones de educación superior estaban en ser la formación que permitiera generar un espacio para la construcción de un hombre mejor, y ello sería posible siempre que estas consideraran tres aspectos básicos. Estos se identifican como: una educación centrada en el desarrollo humano sostenible, el respeto de las culturas entre los pueblos y la renovación de la democracia.

Rama (2006), aporta frente a esta tarea nueva de las universidades, estableciendo una reflexión mayor, en el sentido de repensar un modelo de gestión que considere en primera instancia, los principios éticos en la toma de decisiones, siendo independientes a cualquier condición que tenga una institución superior, respecto si es privada o pública. Son en definitivas las cuestiones referidas al verdadero rol que las instituciones educacionales debieran tener las que están obligando a generar un cambio. En este contexto, aparece la formación profesional, donde las diferentes carreras declaran una serie de competencias que afirman poseer muchas veces sus egresados. Es decir, no son solamente conocimientos, sino que también un conjunto de habilidades, comportamientos y destreza que serán los que les permitirán responder al profesional en el mercado laboral.

Frente a lo planteado en el párrafo anterior, se aprecian una serie de interrogantes que se generan en los actuales profesionales en lo referido a, la poca o nula presencia de algunas de estas competencias y habilidades; donde si bien, son diferentes generaciones que se interrelacionan en las universidades, si pareciera ser que los diferentes escenarios globales del último tiempo, han llevado a evidenciar una problemática mayor en el hacer de las universidades (Marti-Vilar & Marcos-Moliner, 2018).

En este sentido, el rol de las universidades no se logra observar, al analizarse e identificar un alejamiento en la formación de una serie de aspectos que debiesen estar presentes en cualquier formación profesional del ciudadano del mañana hablándose con ello, de una necesaria reformulación de las universidades. Bajo este argumento aparece otro elemento a considerar, y este se refiere al rol que las universidades debieran ejercer como también la de sus académicos y con ello, cuanto influye este factor en la formación del profesional.

Rol de la universidad

Al plantear el rol de la universidad en el siglo XXI, si bien existen variados aportes, que generan esa inquietud, lo cierto es que hasta la fecha no han logrado incorporarse, en la visión de las universidades. En este aspecto Toribio (2010), desarrolla su propuesta considerando que el factor determinante que debiese obligar a las instituciones de educación superior (IES) a reevaluar su rol educacional, son los cambios

socioculturales y económicos que año tras año se hacen más difíciles de manejar, teniendo un efecto en el tipo de sociedad. El cuestionamiento principal está por lo tanto en, tratar de responder desde las universidades a ¿cuáles son las aptitudes básicas que debe adquirir un estudiante universitario?, considerando que este es parte de la sociedad y por consecuencia, su desempeño tendrá un impacto.

En este contexto, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE, 2005), afirma que el desarrollo sostenible y el bienestar de la sociedad estarían estrechamente relacionados con las competencias que la población tenga. Dejando explícitamente definidas estas como el conocimiento, las habilidades, las destrezas, las actitudes y en especial los valores. Es decir:

“Las sociedades actuales demandan que los individuos se enfrenten a la complejidad de muchas áreas de sus vidas. ¿Qué implican estas demandas para las competencias claves que los individuos necesitan adquirir? Definir dichas competencias puede mejorar las evaluaciones, en cuanto a la preparación de los estudiantes para los desafíos de la vida, al mismo tiempo que se identifican las metas transversales para los sistemas de educación y un aprendizaje para la vida” (OCDE, 2005, p.3).

Sin ir más lejos, dicho documento argumenta que el éxito del individuo como el de la sociedad, van a depender de las competencias individuales como institucionales, en coherencia a los esfuerzos colectivos (OCDE, 2005).

Las sociedades de la OCDE coinciden en la importancia de los valores democráticos y el logro de un desarrollo sostenible. Estos valores implican que los individuos deberían poder alcanzar su potencial y deberían respetar a otros y contribuir a producir una sociedad equitativa (p.6).

Más tarde el Informe de la Comisión Europea del año 2006, introdujo al debate los aspectos sociales como consecuencia de los nuevos estilos de trabajo y de vida. Los que se incrementan por el avance de la tecnología y con ello, la necesidad por adquirir nuevos conocimientos, según Valle (2006).

Directo es el aporte de Vallaeys (2007) quien, se centra en afirmar que la Responsabilidad Social Universitaria (RSU) y el rol de las Instituciones de Educación

Superior (IES) se encuentra, en la responsabilidad de comprometerse activamente en la formación de sus estudiantes de manera que garanticen un alto desempeño de los profesionales que egresan de sus programas académicos. Además, Vallaey's subraya que este compromiso debe traducirse en la generación de impactos positivos en la sociedad.

En otras palabras, Vallaey's (2007) defiende que las IES no solo deben centrarse en la transmisión de conocimientos y habilidades, sino que también tienen la obligación de inculcar valores y ética en sus estudiantes. Esto implica formar profesionales no solo competentes en sus respectivos campos, sino también conscientes de su responsabilidad ante la sociedad y desde esa mirada, sean capaces de contribuir positivamente. Es decir, las IES deben considerar no solamente el desarrollo académico de sus estudiantes, sino también su crecimiento como ciudadanos comprometidos con el bienestar colectivo. En este sentido, cabe preguntarse si las IES están conscientes de dicha responsabilidad.

Si bien, las habilidades blandas son un desafío para las universidades que se analizará más adelante; son las responsabilidades con la sociedad y sus problemas una tarea urgente a resolver. Hoy, en definitiva, las universidades parecen ser llamadas a replantearse sus responsabilidades olvidadas, como lo afirman Torres & Trápaga (2010) sosteniendo que, "las universidades deben brindar todo su bagaje intelectual, técnico y de destrezas a la sociedad, poniéndolos al servicio de la misma" (p.33).

Rol del docente

Una problemática en incremento, que se refleja en las diferentes investigaciones que buscan analizar la Responsabilidad Social Universitaria (RSU) y su presencia en la formación superior es, el rol que los docentes tienen, en la transmisión de esta y de la llamada "Formación Integral". En este sentido, aparece la investigación llevada a cabo por Cortés (2007) quien, desde su búsqueda por autoevaluar el actual desempeño de los docentes, se cuestiona el ejercicio académico. Ello, planteando el entorno actual que los profesionales deben ser capaces de enfrentar, definiéndolos como las tendencias y contextos que alteran el ejercicio de una profesión.

Para Cortés (2007), la tarea de los docentes debe estar en permanente evaluación, para que sea ejercida desde el requerimiento del entorno. En este sentido, no se espera formar profesionales sumisos, sino más bien profesionales capaces de analizar las acciones más adecuadas en determinados contextos. Para ello, se incorpora que las IES son constructoras del tejido social que deberá ir evolucionando paralelamente al del mundo, sin olvidar el fin de la co-construcción.

Zuleta (2001), mucho antes de su experiencia en la docencia, reflexionaba respecto el ¿por qué las universidades no enseñan a pensar?, sino que al parecer se encuentran centrada en transmitir información en el menor tiempo posible, mostrando un alejamiento de su verdadera misión. En efecto, en la actualidad aparece mucha investigación referida a esta mirada inicialmente comentada por Zuleta (2001), como la de Bezanilla-Albisua, Poblete-Ruiz, Fernández-Nogueira & Campos-Carrasco (2018), donde desde el requerimiento e importancia que la formación de competencias tiene en el estudiante durante su paso por la universidad, se proponen responder al alcance, que los docentes tienen del desarrollo del pensamiento crítico y su importancia en el estudiante.

Según lo anterior Bezanilla-Albisua, Poblete-Ruiz, Fernández-Nogueira & Campos-Carrasco (2018), identifican en su investigación que el pensamiento crítico es valorado por todos los docentes encuestados en su estudio, pero no es interpretado por estos de la misma manera. Por ello, orienta en la necesidad de identificar desde las universidades la definición de este, para posteriormente cada docente pueda transmitir y desarrollar en el estudiante desde sus diferentes asignaturas.

En cuanto a su aprendizaje del pensamiento crítico, el estudio propone el manejo de un proceso que signifique pasar por varias etapas, donde el estudiante deba relacionar una serie de información en cada una de sus asignaturas, destacando que individualmente estas lo llevarán por el desarrollo del pensamiento crítico. Este último, no tendrá la misma interpretación en un nivel de análisis y organización, así como en un espacio de razonamiento y argumentación, como tampoco de cuestionamiento y evaluación, destacando que esta última etapa va a requerir un grado mayor de juicio en el estudiante. Por tanto, se hablará del desarrollo de esta competencia cuando el estudiante logre ser capaz de pasar este proceso comprometiéndose, actuando y tomando decisiones. En definitiva, dejan clara la relevancia final que la competencia

del pensamiento crítico genera en la formación, planteando con ello, una serie de cuestionamientos a los docentes, referidos a como esta competencia es desarrollada en los diferentes espacios de formación en las universidades (Bezanilla-Albisua, Poblete-Ruiz, Fernández-Nogueira & Campos-Carrasco, 2018).

En este mismo orden, aparece el trabajo realizado por Gómez, Muriel & Londoño-Vásquez (2019), quienes analizan el rol del docente en el desarrollo de las competencias del estudiante en cuanto al conocimiento, las habilidades y los valores, las que aseguran el ejercicio del profesional propositivamente. Incorporan en su trabajo el concepto de aprendizaje significativo, que se encuentra relacionado a la capacidad de ajustar la enseñanza según el entorno y los requerimientos de este. En efecto, ese es el rol del docente, cuidar que el aprendizaje recibido sea útil en el desempeño de su profesión.

Presencia de los valores profesionales en los programas de estudios

Como consecuencia de lo anterior, y con la intención de buscar responder al cuestionamiento de ¿cómo se hacen cargo de dicha responsabilidad las IES?, aparece el trabajo realizado por Vera & García (2007), quienes buscaron exponer el ejercicio de las universidades españolas analizando sus planes estratégicos en diferentes instituciones del mencionado país. Dentro de las conclusiones estos, afirman la presencia evidente de una preocupación por tener una planificación estratégica acorde a los requerimientos del entorno. Sin embargo, lo que resulta notable de sus hallazgos es la aparente falta en cuanto a una consideración explícita de la misión y valores de las IES en los planes estratégicos. Esta ausencia plantea, en definitiva, una interrogante importante sobre si, las IES se encuentran centradas en la priorización únicamente de la gestión financiera y la eficiencia organizativa, en lugar del rol de formación y promoción de valores éticos entre sus estudiantes.

La ausencia de la misión y valores en los planes estratégicos puede sugerir que algunas IES pueden estar pasando por alto aspectos fundamentales de su responsabilidad social; como es la formación de ciudadanos éticos y socialmente responsables. En resumen, el trabajo de Vera & García (2007) pone de manifiesto la relevancia que las IES reflexionen sobre la inclusión de la misión y valores, en sus planes estratégicos, y consideren con ello, cómo abordar estos de manera efectiva

como parte de su responsabilidad en formar profesionales éticos y socialmente comprometidos, en un entorno en constante cambio. Aspecto que responde al origen de las IES.

Aprendizaje basado en servicio (ApS)

El aprendizaje basado en servicio ha permitido introducir al estudiante en problemáticas reales, logrando unir en un proyecto o proceso el aspecto teórico con lo práctico. En este ámbito se destaca el trabajo presentado por Paredes (2019) quien analiza los efectos que tiene en el estudiante un aprendizaje bajo las características del denominado, aprendizaje basado en servicio (ApS). En este tema, se destacan los impactos identificados en las competencias personales y sociales. De las características evidenciadas se encuentra el interés, la autonomía, autovaloración y la conexión entre lo práctico con la teoría, entre varias más.

Se debe enfatizar que en este tipo de aprendizaje se presentan objetivos claramente definidos a diferencia de las actividades de servicio. Esto al reconocer en el estudiante, que es una persona que deberá involucrarse con el entorno y ser capaz de enfrentar realidades diversas (González, 2019). Para Puig (2015), este tipo de aprendizaje tiene la peculiaridad de lograr integrar contenido teórico y práctico; pero al mismo tiempo permite que el estudiante pueda aprender a ser solidario, al lograr experimentar en primera persona determinados escenarios. Es decir, es un aprendizaje que generará un análisis crítico de una determinada situación, buscará entregar una solución innovadora y creativa, siempre con el objetivo de conseguir remediar un escenario determinado con el menor impacto posible y con el objetivo de lograr un bienestar mayor.

De toda la literatura presente, en lo referido a los ámbitos de tributación del aprendizaje basado en servicio (ApS), está el realizado por Montes, Tapia & Yaber (2011) quienes destacan los efectos de este tipo de aprendizaje, “identifican un aporte a la comunidad, a la pedagogía propiamente tal al integrar a los diferentes actores y efectos, en la curricula transversalmente” (p.11). Por otro lado, Paredes (2019), deja establecido que entre otras metodologías como lo son aquellas basadas en proyectos o bien en problemas, el aprendizaje basado en servicio (ApS) es capaz de generar una conexión con la comunidad y con ello, la búsqueda de una relación entre lo teórico aprendido y

la realidad aportando a la integración social de los diferentes saberes. Es decir, es una herramienta metodológica que genera la vinculación entre el proceso teórico de las universidades con el mundo de la práctica, permitiendo dar importancia a los vínculos y relaciones entre personas, no perdiéndose el objetivo común y rescatando la razón de ser de las IES.

Las competencias profesionales, el enfoque de formación ética y la transmisión de un liderazgo socialmente responsable

La incorporación de las competencias profesionales pareciera ser fácil de definir al momento de llevarlas a un papel, pero el conflicto aparece cuando los docentes deben ser capaces de llevar estas competencias a la práctica en los diferentes espacios de formación, que lo configuran las diversas asignaturas. Bajo este enfoque para Cano-Lara & Vélez-Romero (2016), las competencias profesionales pasan a ser el resultado de una formación socialmente responsable, las que claramente tienen una dimensión ética que se ve reflejada como la conciencia en una organización. Dichas competencias que integran una serie de valores, serán las que en definitiva aparecen como las guías que el ser humano utiliza al momento de tener que decidir o bien, enfrentar situaciones tanto personales como en el aspecto profesional.

El valor de la responsabilidad es, uno de los que más conflictos tiende a generar, en la formación del estudiante desde los académicos. Ello, al estar condicionado por la aceptación de las normas sociales y, por otro lado, estar determinado por la reacción de la persona en un contexto como parte de su deber (Vélez-Romero & Cano-Lara, 2016). Es el valor de la responsabilidad, un factor que se ve influenciado por el docente, en otras palabras, el docente se transforma en un referente a seguir en el proceso de formación que incorpora u omite dicho valor.

En relación con la importancia de la formación ética en la universidad y los espacios de esta, Bolívar (2017) argumenta en su análisis que la educación debe incluir una enseñanza socialmente responsable. En este contexto, plantea que las universidades proclaman una formación integral, la cual él define como un proceso que abarca tres dimensiones: el conocimiento específico de la profesión, las habilidades técnicas y la conducta profesional que capacite para la toma de decisiones éticas. Respecto a esta última, Bolívar sostiene que debe ser concebida en función del impacto del profesional

en su desempeño laboral, velando por el desarrollo tanto de una perspectiva ética como de un sentido moral individual en el estudiante.

Además, Bolívar (2017) va más allá, al identificar en su propuesta los valores fundamentales que deberían ser cultivados en los espacios universitarios, tales como la responsabilidad, solidaridad, sentido de la justicia y el espíritu de servicio, entre otros. Por otro lado, Shulman (1998) en este mismo ámbito declara que en la preparación profesional del individuo es crucial incorporar el propósito social y de responsabilidad, con el objetivo de llevar a la persona a aplicar los conocimientos y habilidades al servicio de otros.

Nefasto para una sociedad, es la formación de un profesional sin una educación moral, es la conceptualización que Esteban & Román (2016) plantean. En su trabajo sostienen que, en los últimos años se puede apreciar una educación centrada en los aspectos básicamente conceptuales, dejando de lado el escenario valórico y actitudinal, realizando una mención a la labor ciudadana que tienen las universidades. Es necesario establecer y hablar de una dimensión global en la educación superior que contemple lo cognitivo, entendido como la capacidad de generar juicios; lo emotivo y empático referido a la sensibilidad moral del individuo; lo comunitario expresado en la motivación moral y, finalmente una educación del carácter que aplica al desarrollo moral necesario para hablar de formación integral en las IES (Esteban & Román, 2016).

De acuerdo al contexto actual, se puede afirmar que se evidencia una crisis moral en la sociedad, donde las IES tienen un rol relevante que a primera vista no se han hecho cargo. Por ello, se hace pertinente conocer en el ámbito de la formación superior, que aspectos son los que se están obviando del proceso referido a la formación profesional, esto para lograr ser un aporte desde la investigación a las instituciones de educación superior.

REFLEXIONES FINALES

Son las IES un espacio de formación en el sentido más amplio del ser humano, donde los aspectos denominados integrales se observan discretamente, a pesar de los diferentes aportes que se pueden encontrar en la literatura e investigación. Razones

que hablan de una evidente omisión, que radica en primera instancia en la pérdida del sentido de las universidades en la sociedad, cabe rescatar que estas se gestan buscando el desarrollo del hombre sobre la búsqueda de una sociedad mejor, capaz de construir y no destruirse mutuamente. Las IES son llamadas para generar en el estudiante una evolución intelectual como emocional en su sentido más amplio, comprendiendo que toda profesión tiene un rol social desde sus diferentes disciplinas, y cada una tiene una responsabilidad social que debe procurar responder.

Son las IES las responsables de las pasadas, presentes y futuras generaciones de profesionales, en este sentido se debe incorporar en su estudiantado una formación ética, que permita disminuir las brechas sociales para el logro de una sociedad mucho más equitativa y justa. Desde los diferentes espacios de intervención social de las universidades sus aportes nunca deben olvidar, su razón de existencia. Es importante entonces, regresar a los orígenes para encontrar el camino; son los docentes los llamados a asumir su verdadero rol, dejando de centrarse en la reproducción del conocimiento sino más bien, en generar espacio para la evolución del estudiante. De nada sirve el conocimiento mal utilizado o bien, separado de la construcción social, confundiendo y alejándolo de su rol principal.

REFERENCIAS

- Bezanilla-Albisua, M., Poblete-Ruiz, M., Fernández-Nogueira, D., Arranz-Turnes, S. & Campo-Carrasco, L. (2018). El Pensamiento Crítico desde la Perspectiva de los Docentes Universitarios. *Estudios pedagógicos. Valdivia*, 44(1), 89-113.
- Bolívar, A. (2017). Una ética profesional en la formación y relaciones universitarias. En Pérez, M. & Rodríguez, J. (coords.), *Buenas prácticas docentes del profesorado universitario*, 15-30.
- Cano-Lara, E. & Vélez-Romero, X. (2016). Los diferentes tipos de responsabilidad social y sus implicaciones éticas. *Dominio de las Ciencias*, 2(3), 117–126.
- Cortés, E. (2007). El nuevo rol del docente universitario. *Revista CES Medicina Veterinaria y Zootecnia*. Universidad CES. *Medellín, Colombia*. 2(2), 89-99.
- Delors, J. (1996). La educación encierra un tesoro. *Informe a la UNESCO de la Comisión Internacional sobre la educación para el siglo XXI*. Madrid, España.
- Esteban, F. & Román, B. (2016). *¿Quo vadis, Universidad?*. Barcelona: Ed. Universitat Oberta Catalunya (UOC).
- Fontana, C. (2020). *Lidernials, Claves para liderar a las nuevas generaciones*. Buenos Aires Argentina: Ediciones Pluma digital.

- Gómez, L., Muriel, L & Londoño-Vásquez, D. (2019). El papel del docente para el logro de un aprendizaje significativo apoyado en las TIC1. *Encuentros. Universidad Autónoma del Caribe*. 17(2), 118-131.
- González, J. (2019). El Aprendizaje-Servicio en educación superior. Teoría, práctica y perspectiva crítica. *Teoría de la Educación, Revista Interuniversitaria*. 31(1), 190-192
- Martí-Vilar, M. & Marcos-Moliner, M. (2018). Un modelo de enseñanza desde la Universidad: Construcción de competencias y valores para el futuro profesional socialmente responsable. En A. Richart et al. (Eds.). *Juicio moral y democracia. Retos de la ética y la filosofía política*. 387-403.
- Mayor, D. (2018). Aprendizaje-Servicio: una práctica educativa innovadora que promueve el desarrollo de competencias del estudiantado universitario. 18(3), 1-22.
- Montes, R., Tapia, M., & Yaber, L. (2011). *Manual para docentes y estudiantes solidarios*. Buenos Aires, Argentina: Clayss.
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE). (2005). *La definición y selección de competencias claves*. Resumen ejecutivo.
- Paredes, D. (2019). Dimensiones pedagógicas que configuran las prácticas de aprendizaje-servicio. *Páginas de Educación*. 12(2). 23-42.
- Puig, J. (2015). *11 ideas clave. ¿Cómo realizar un proyecto de aprendizaje-servicio?*. Barcelona, España: Graó.
- Rama, C. (2006). *Ética y Educación superior en el contexto de la mercantilización*. Red Universitaria de Ética y Desarrollo Social (RED), Iniciativa Interamericana de Capital Social, Ética y Desarrollo del BID.
- Shulman, L. (1998). Theory, Practice, and the Education of Professionals. *The Elementary School Journal*, 98(5), 511-526.
- Toribio, L. (2010). Las competencias básicas: el nuevo paradigma curricular en Europa. *Foro de Educación*, 8(12), 25-44.
- Torres, M. & Trápaga, M. (2010). *Responsabilidad Social de la Universidad. Retos y perspectivas*. Buenos Aires: Paidós.
- Tünnermann, C. & de Souza, M. (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 ponencia n°4/S.
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO). (1998). *Declaración Mundial sobre la Educación Superior en el s. XXI: Visión y Acción*.
- Vallaes, F. (2007). Responsabilidad social universitaria. Propuesta para una definición madura y eficiente. *Programa para la Formación de Humanidades*. Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey, México.
- Valle, J. (2006). La Unión Europea y su Política Educativa. Medio siglo de acciones en materia de educación. *Centro de Investigación y Documentación Educativa*. Ministerio de Educación y Ciencia de España.
- Vera, F., & García, M. (2007). El proceso estratégico en el sector público: análisis en el contexto de las universidades españolas. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 13(2), 113-129.
- Zuleta, E. (1995). *Educación y Democracia: un campo de combate*. Editorial: Omegalfa.

Sobre la Autora

María-Cristina Alfred Urizar, Departamento de Administración y Negocios, Facultad de Administración y Economía. Universidad de Tarapacá. Arica – Chile. E-mail: mcalfredu@academicos.uta.cl.

ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-1941-0408>