



Edición Especial  
Año 23 No. 1

Julio 2018

# Revista Venezolana de Gerencia



UNIVERSIDAD DEL ZULIA (LUZ)  
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales  
Centro de Estudios de la Empresa

ISSN 1315-9984  
Depósito Legal pp 199602ZU40



# La universidad comunitaria en Brasil Hacia la construcción de su identidad institucional

Fossatti, Paulo\*  
Danesi, Luiz Carlos\*\*

## Resumen

El objetivo del artículo consiste en caracterizar la universidad brasileña con énfasis en las instituciones comunitarias, reflexionando sobre sus alcances y retos; aspectos que permitirán sentar las bases para generar una identidad institucional que supere la definición normativa. Se trata de una investigación cualitativa, con revisión bibliográfica sobre el tema, incluyendo documentación legal y datos empíricos. Los resultados revelan que la universidad comunitaria tiene gran influencia en el desarrollo de la comunidad donde se inserta. Este tipo de universidad, busca excelencia de los resultados académicos; invierte en formación técnica y humana; y busca la gestión sustentable. Se concluye que, teniendo en cuenta el aporte que ofrecen las universidades comunitarias en Brasil, la filantropía necesita alcanzar el estatus de reconocimiento del Estado para tornar la educación más inclusiva, posibilitando a grupos desfavorecidos económicamente, mayor dignidad y justicia social.

**Palabras clave:** universidad brasileña; universidad Comunitaria; filantropía; Instituciones de Enseñanza Superior.

Recibido: 14 - 05 -18. Aceptado: 30 - 05 - 18

---

\* Docente del programa de Posgrado en Educación y Rector de la Universidad La Salle, Canoas, Brasil. E-mail: paulo.fossatti@unilasalle.edu.br. Autor para correspondencia: Avenida Vitor Barreto, número 2288 - Centro, Canoas – Rio Grande do Sul, Brasil, CEP: 92010-000.

\*\* Docente y Asesor de Comunicación Institucional en la Universidad La Salle, Canoas, Rio Grande do Sul, Brasil. E-mail: luiz.danesi@unilasalle.edu.br.

# *The community university in Brazil towards the construction of its institutional identity*

## **Abstract**

The objective of this article is to characterize the Brazilian university with emphasis on community institutions, reflecting on its scope and challenges; aspects that will lay the foundations to generate an institutional identity that exceeds the normative definition. It is a qualitative research, with bibliographic review on the subject, including legal documentation and empirical data. The results reveal that the community university has great influence in the development of the community where it is inserted. This type of university seeks excellence in academic results; invest in technical and human training; and look for sustainable management. It is concluded that, taking into account the contribution offered by community universities in Brazil, the philanthropy needs to achieve the status of recognition of the State to make education more inclusive, enabling economically disadvantaged groups, greater dignity and social justice.

**Key words:** Brazilian University; Community University; Philanthropy; Institutions of Higher Education.

## **1. Introducción**

El presente trabajo forma parte de una investigación mayor que se propone caracterizar los modelos de gestión en Instituciones Comunitarias de Enseñanza Superior (ICES) con énfasis en la universidad comunitaria. Se trata de un estudio conducido por el grupo de investigación en Gestión Educacional en Diferentes Contextos, inserto en la línea de investigación "Gestión, Educación y Políticas Públicas" del Programa de Posgrado en Educación (magíster y doctorado), de la Universidad La Salle de la ciudad de Canoas en el Estado de Rio Grande do Sul (Unilasalle-Canoas/RS)<sup>1</sup>.

Actualmente con 204.450.649 habitantes, Brasil, el quinto país más

populoso del mundo, tiene 7.828.013 estudiantes universitarios, de los cuales 5.867.011 están en la red privada y tan sólo 1.961.002 en la red pública. El estado de Rio Grande do Sul, situado al extremo sur del país, posee 11.247.972 habitantes y 479.858 mil alumnos matriculados en la educación superior. Su particular historia ha consolidado otra modalidad de enseñanza superior: la enseñanza comunitaria.

Esta clase de institución de enseñanza superior es distinta de las universidades públicas, que son mantenidas por el gobierno, o de las privadas, cuya gestión maneja fines lucrativos.

Las universidades comunitarias se constituyen de un patrimonio público

1 Es necesario aclarar que la investigación no tiene un modelo teórico de base, puesto que se trata de tema reciente y todavía no hay autores que hayan trabajado a profundidad el tema de la Universidad comunitaria. Justamente se está discutiendo y buscando una identidad para las comunitarias, reglamentadas en 2013.

y están marcadas por fuerte vínculo con sus comunidades. Sin fines de lucro, congestión democrática y participativa; son auténticas instituciones públicas no estatales. El conjunto de instituciones que forman el consorcio representan una verdadera red de educación, ciencia y tecnología, que abarca casi todos los municipios del estado. Integrado por 15 instituciones de enseñanza y con 8.735 profesores y más de 11 mil funcionarios, el Consorcio de las Universidades Comunitarias Gauchas (Comung) contabiliza a 189.224 estudiantes y ofrece 1.465 cursos de grado y posgrado, constituyéndose como el mayor sistema de educación superior en actuación en Rio Grande do Sul (Comung, 2018)

Así, el objetivo de la investigación consiste en caracterizarla universidad brasileña con énfasis al modelo comunitario, reflexionando sobre su alcance y retos. Con esta caracterización se pretenden sentar las bases para contribuir en la construcción de una identidad institucional que, hasta ahora, solo se encuentra cubierta parcialmente por el marco normativo.

En cuanto a la metodología, se caracteriza por ser un estudio cualitativo, empírico y documental sobre los modelos de universidades brasileñas, especialmente el modelo de gestión de las ICES. Perseguimos la cuestión de investigación: ¿Qué significa ser comunitario? (Stake, 1998). Para responder al problema investigativo y, en consonancia con él, se recurre a datos empíricos y a un referencial teórico para subsidiar, durante el estudio, la definición del universo pertinente a la investigación (Fox, 1981). La investigación ha contemplado a 14 de las 15 ICES asociadas al Comung entre los años de 2015 y 2016. Los participantes del estudio

fueron en número de 56, consistieron en los gestores de estas ICES (rectores; vicerrectores; directores o funciones equivalentes).

La colecta de los datos ocurrió por medio de entrevistas semiestructuradas con los gestores, incursión a los currículos de estos sujetos y acceso a los sitios institucionales. El uso de la técnica de análisis de contenido (Bardin, 2016) posibilitó identificar dos categorías en la revisión bibliográfica en cuanto a lo que significa ser comunitario. La primera estableció que una ICES trasciende la cuestión de la formación técnica trabajando el potencial humano. La segunda es que las ICES desarrollan una relación diferenciada con sus comunidades en relación con otros tipos de instituciones de enseñanza superior. En cuanto a la segunda categoría, ella se despliega en los aspectos relacionados con la excelencia académica, la identidad comunitaria y la gestión sustentable, como será abordado en el análisis de los datos.

La relevancia de la temática del estudio está atrallada a la realidad del objeto de estudio que quiere presentar: por lo menos el 70% de los estudiantes universitarios del estado de Río Grande do Sul, al Sur de Brasil, pertenecen a universidades comunitarias (Quaresma da Silva & Silva, 2013). Estas instituciones, cuando son filantrópicas, reciben exención fiscal, que devuelven al Estado en forma de becas a estudiantes pobres y beneficios a la comunidad. De ahí la relevancia de dar a conocer este modelo de universidad. Las consideraciones teóricas que sustentan el trabajo buscan identificar a las universidades comunitarias y su importancia en el contexto histórico, legal y en el desarrollo de toda la región a la que pertenecen.

## 2. La universidad brasileña

La universidad moderna se establece en un contexto temporal e histórico en sus relaciones con el Estado, el mercado y las comunidades. Se fundamenta en las narrativas e ideas de modelos como el de Humboldt y el Napoleónico, además de sus diferencias conceptuales. Aunque no se conciba trazar leyes y padrones universales de un sistema de enseñanza superior y acerca de sus relaciones con el Estado y la sociedad, se percibe la sustentación de la Universidad de una matriz moderna, si bien con las naturales divergencias en su identidad (Magalhães, 2006).

Así, convivimos con sistemas de enseñanza superior basados en mercados como es el caso de los Estados Unidos, o centralizado en el gobierno como en China, sistemas híbridos o de semimercado como en Brasil, o centralizados en un proceso de cooperación como Bolonia en la Comunidad Europea (CE). Se observan estructuras distintas, como universidades orientadas a una concepción Humboldtiana amparadas en la inseparabilidad de la enseñanza y de la investigación, e instituciones eminentemente orientadas a una enseñanza profesional y la formación en tecnologías a partir del modelo napoleónico (Magalhães, 2006).

En el Brasil Colonial no se pensaba la creación de Universidades de parte de la Corona Portuguesa que, con su transferencia a Brasil, consiguió el funcionamiento de algunas escuelas superiores de carácter profesional. La educación superior en Brasil nace bajo la égida del Estado (Fávero, 2006).

En el periodo del Brasil imperial asimismo fueron infructíferos los intentos de creación de Universidades. Con el

establecimiento de la República por la Constitución de 1891, se mantiene la enseñanza superior como atribución del poder central, pero no exclusivamente. La primera universidad federal fue la de Rio de Janeiro (URJ), a partir de la fusión de facultades ya existentes (Favero, 2006). De esta manera, la Universidad pública brasileña se manifiesta en un movimiento tardío a comienzos del siglo XX (Franco & Longhi, 2007).

En 1930 tiene inicio un proceso de reglamentación de la enseñanza superior, con la creación de la Educación y Salud Pública. En 1934 ocurre la creación de la Universidad de São Paulo (USP) y en 1935 nace la Universidad del Distrito Federal (UDF) (Fávero, 2006).

La expansión universitaria se da con el predominio de la formación profesional, relacionando la investigación y producción del conocimiento. En 1950, el país prueba el desarrollo provocado por la industrialización. La situación precaria de las Universidades públicas brasileñas promueve la discusión alrededor de la escuela pública *versus* la escuela privada (Demo, 2007).

El movimiento en pro de la modernización de la Universidad Brasileña tiene su ápice con la fundación de la Universidad de Brasilia (UnB) en 1961, que surge no siendo la más moderna universidad de la época, como fue el caso de la Universidad de São Paulo (USP) y Universidad del Distrito Federal (UDF) en 1930. Sin embargo, la gran reforma universitaria ocurre en 1968, con la implementación de una legislación básica. A partir de los años 1980 comenzaron a surgir y a ser implementadas varias propuestas para la reformulación de las instituciones universitarias en Brasil (Fávero, 2006, Stallievieri, 2007).

De acuerdo con el Ministerio de la Educación (MEC), hay tres tipos de Instituciones de Enseñanza Superior (IES): a) las Facultades, b) los Centros Universitarios, c) las Universidades. ¿Qué los diferencia? De acuerdo con el MEC (Presidência da República Federativa da Brasil, 2006), la acreditación de las IES ocurre originalmente como facultades. Los Centros Universitarios son pluricurriculares, y pueden abarcar una o más áreas del conocimiento. Además, las caracterizan la excelencia de la enseñanza, la calificación de sus docentes y las condiciones de trabajo académico ofrecidas a la comunidad escolar. Los Centros Universitarios pueden crear, organizar y extinguir cursos y programas de educación superior. A su vez, las Universidades tienen previsto ya en la Constitución Federal brasileña el principio de la inseparabilidad entre enseñanza, investigación y extensión (Presidência da República Federativa da Brasil, 1988). Además, la Ley de Directrices y Bases de la Educación Nacional (LDBEN 9394/96) prevé en su artículo 52 que:

Art. 52. Las universidades son instituciones pluridisciplinarias de formación de los cuadros profesionales de nivel superior, de investigación, de extensión

y de dominio y cultivo del saber humano, que se caracterizan por: I - producción intelectual institucionalizada mediante el estudio sistemático de los temas y problemas más relevantes, tanto desde el punto de vista científico y cultural, como regional y nacional; II –La tercera parte del claustro docente, por lo menos, con titulación académica de magíster o doctorado; III –La tercera parte del claustro docente en régimen de tiempo integral (Presidência da República Federativa da Brasil, 1996).

Como se puede percibir, el grado de exigencia que tiene el MEC va subiendo desde las facultades, pasando por los centros universitarios, hasta que se llegue a la universidad.

Entre el fin de la década de 1980 y comienzos de la década de 1990, hubo un incremento de inversiones del sector privado en la educación superior en Brasil. El Estado había agotado los recursos presupuestarios para la actividad universitaria en el país. Se requería la participación del sector privado. Si bien estaban en aquella época caracterizadas jurídicamente como instituciones privadas<sup>2</sup>, las instituciones comunitarias (que no obtienen lucro) se empeñaron en esta

---

2 Entre el fin de la década de 1980 y comienzos de la década de 1990, las IES se clasificaban en públicas y privadas. La Ley N. 12.881, del 12 de noviembre de 2013 dispone sobre la definición, calificación, prerrogativas y finalidades de las Instituciones Comunitarias de Educación Superior (ICES). La Ley pretendió conferir a esas entidades una calificación distinta, pero que también les garantice el carácter de institución privada de interés público, actuando en conjunto con el Poder Público en la ampliación de la enseñanza superior. Si bien puedan cobrar mensualidades, las ICES no objetivan lucro y aplican integralmente sus recursos en el mantenimiento de los objetivos institucionales. Son instituciones bastante orientadas al desarrollo local – por ello la concepción de “comunitarias” –, propiciando interacciones y servicios a las comunidades circundantes. Además, tienen exenciones fiscales a cambio de becas de estudios que se ofrecen a alumnos de bajos ingresos (Brasil, 2013).

responsabilidad social, con excelencia a través de las actividades de enseñanza, de investigación y de extensión (Puhl & Dresch, 2016).

Ya a comienzos de la década de 1990, segmentos de la sociedad civil manifestaron apoyo a las Instituciones Comunitarias, entre ellos el Consejo de Rectores de las Universidades Brasileñas (CRUB). Las Universidades y los Centros Universitarios Comunitarios se reúnen nacionalmente a través de la Asociación Brasileña de Universidades Comunitarias (ABRUC). La ABRUC es una asociación civil, sin fines de lucro, con el objetivo de promover, consolidar y defender el concepto de Universidad Comunitaria y consolidar la utilización del término "comunitario" entre las Instituciones afiliadas. La mayoría de las Instituciones comunitarias se encuentran al Sur de Brasil. En el Estado de Rio Grande do Sul, son 15 Instituciones Comunitarias de Enseñanza Superior (Universidades y Centros Comunitarios, representadas a través del Consorcio de las Universidades Comunitarias Gauchas (Comung), creado en 1994 (Pinto, 2008).

Las Universidades Comunitarias son también denominadas filantrópicas, puesto que no tienen objetivo de lucro. Sus beneficios deben ser invertidos directamente en la misma estructura y en becas a alumnos en situación de vulnerabilidad social. De esa manera, el gobierno brasileño les concede exención fiscal, que es devuelta a la sociedad en forma de becas. La Ley 12.868/2013 establece criterios y porcentajes, en las áreas de la salud, de la educación, y de la

asistencia social, para que las instituciones puedan obtener la inmunidad fiscal, siendo así consideradas filantrópicas (Presidência da República Federativa da Brasil, 2013).

Recientemente hubo en Brasil un fuerte movimiento en defensa de la filantropía de parte de las ICES. Ello se produjo por el tema de la Reforma de la Previdencia<sup>3</sup> Social en Brasil y se acentuó a partir de las discusiones sobre una Propuesta de Enmienda Constitucional (PEC, 287/2016). Según datos del Ministerio de la Hacienda, el Régimen General de la Previdencia Social (RGPS) registró un número negativo de R\$ 149,7 mil millones. Para el año de 2017, la previsión es que llegue a R\$ 180 mil millones. En la discusión parlamentaria sobre los malos pagadores de impuestos y los "privilegiados", algunos diputados han dado a entender que la filantropía sería uno de los "privilegios fiscales" dados a las entidades certificadas de asistencia social (popularmente nombradas de filantrópicas) y, consecuentemente, una de las razones del referido "déficit de la previdencia social".

Sin embargo, para obtener la filantropía, las instituciones educacionales deben demostrar su adecuación a las directrices y metas establecidas por el Plan Nacional de Educación (PNE), atender a los mínimos estándares de calidad determinados por los procesos de evaluación conducidos por el Ministerio de Educación, y conceder anualmente becas, bajo la proporción de una beca integral para cada cinco alumnos pagadores. En el caso de becas parciales, como mínimo debe ser ofrecida una beca integral por

---

3 En muchos países latinoamericanos se usa el término Previdencia Social. En Venezuela se suele decir "Seguro Social".

cada nueve estudiantes pagadores. La Ley de la filantropía ha posibilitado el acceso de jóvenes pobres a escuelas, facultades, centros universitarios y universidades de calidad. Asimismo, ha contribuido a incrementar la diversidad social en las instituciones educacionales, rompiendo barreras económicas, religiosas y culturales (Fossatti & Jung, 2017).

En relación con el ingreso en la universidad, Carmo et al, (2014) explican que en 2011 se ha registrado que el 44,8% de los estudiantes matriculados en universidades federales brasileñas ya provenían de escuelas públicas, lo que no ha sido siempre así. La cifra hace pensar en un equilibrio en la división de las plazas entre estudiantes de escuelas públicas y particulares. Sin embargo, según los autores, dicho equilibrio “pierde el sentido cuando se estratifica a los estudiantes por curso” (Carmo et al, 2014: 309). La clasificación por curso muestra que Medicina, Derecho e Ingeniería – las pruebas de selectividad más buscadas – son cursos con mayoría casi absoluta de alumnos provenientes de la red privada de enseñanza. Mientras tanto, los cursos menos buscados – incluyéndose aquí las carreras de formación de profesores -, se destinan a los candidatos provenientes de las escuelas públicas.

## **2.1. ¿Qué significa ser una institución comunitaria?**

Ser comunitario es tener un compromiso con la región y profundizar las conexiones con las comunidades en que las ICES están insertas. La conexión se da en sentido propositivo de no sólo participar en la solución de problemas, sino de concebir la Universidad como un espacio de desarrollo. Ese es un aspecto

central de la gestión de la Universidad comunitaria. Eso las caracteriza. Las Universidades comunitarias nacen y se identifican a causa de su ambiente social. De esta forma nacen públicas no estatales. Se distinguen de las públicas estatales por trascender la formación técnica a través de una postura humanística en sus relaciones socio comunitarias. No son particulares porque no tienen interés en el lucro y priman por la excelencia en la educación y en la investigación.

El ser comunitario se destaca también por el respeto a las personas y por el compromiso que toda institución tiene por sus estudiantes en su formación. Ser comunitario está en el ADN de una Universidad comunitaria (Fossatti & Danesi, 2016). De acuerdo con Dias Sobrinho & Brito (2008,488), estas instituciones están completamente “identificadas con los respectivos entornos”. Así, acaban transformándolos y contribuyendo con su desarrollo.

Según explican Schmidt & Campis (2009), Quaresma da Silva & Silva (2013) y otros, estas instituciones remontan en sus orígenes a mediados del siglo XX ante a las dificultades del Estado para promover la educación superior en diversas regiones. Santos (2012) complementa la idea anterior aclarando que, como el Estado no tenía recursos para la difusión de la educación, las comunitarias comenzaron a surgir con más expresividad.

Ignacio Sánchez Díaz, Rector de la Pontificia Universidad Católica de Chile retoma el origen del sentido comunitario a partir del surgimiento de las primeras Universidades europeas: “Tenían un marcado sentido comunitario y estaban orientadas a los intereses generales. Lo que les confería su carácter público era el estilo de relación entre sus integrantes

y la índole universalista (Sánchez-Díaz, 2012:4-5).

Así, las comunitarias son reconocidas por dos aspectos. El histórico y el legal. El histórico configurado en su origen, trayectoria y contribuciones tangibles al desarrollo regional y comunitario. Legal, en el ámbito de la legislación brasileña, por haber sido establecido en ley, este estatus. Sin embargo, a pesar de ello, se necesita que las Universidades establezcan una comunicación más efectiva. Deben posibilitar que los liderazgos comunitarios y políticas locales y nacionales entiendan mejor la razón de existencia de las ICES. La sociedad necesita tener una mejor percepción acerca de ellas. Las instituciones se expresan poco con respecto a eso. Muchas veces son criticadas cuando no aportan recursos para determinados proyectos o siendo filantrópicas cobran mensualidades a los alumnos (Fossatti & Danesi, 2016).

La dicotomía entre público y privado, es decir, público en cuanto a los objetivos y privado en cuanto a la captación de recursos, genera en algunas circunstancias un entendimiento equivocado en algunos segmentos de la sociedad. En la esfera gubernamental debe ser exhaustivamente apropiada la evidencia de que las Universidades comunitarias se han adherido a los programas gubernamentales. Atienden a la calificación del ambiente económico, social, cultural, de la educación, de la salud, de la inclusión y de las cadenas productivas.

Sin embargo, el segmento de las Universidades comunitarias no ha obtenido el debido reconocimiento y aportes necesarios, muchas veces debidos, de

parte del Estado brasileño. Aun así, juegan un papel muy importante en lo que atañe al acceso a la enseñanza superior, sea con el ofrecimiento de becas y/o apoyo financiero propio o externo, “lo que ha sido esencial para garantizar la inclusión de los jóvenes que proceden de familias con menos recursos” (Quaresma da Silva & Silva, 2013: 447).

Una muestra de este problema es la lucha y resistencia por la filantropía, descrita en el relato de experiencia de Fossatti & Jung (2017), los cuales cuentan que tales entidades se movilizaron, en el año de 2016 y primer semestre de 2017, en los estados de la federación brasileña, con audiencias públicas, debates, seminarios, en sus comunidades de origen. Este movimiento contó con la participación de los gobiernos, de las Iglesias, de la sociedad civil, además de las entidades filantrópicas y sus beneficiados.

El marco de este movimiento desencadenó la Caravana de la Filantropía, realizada en la capital de Brasil, Brasilia, del 14 al 16 de marzo de 2017. Según los autores, su objetivo fue aclarar y sensibilizar a los parlamentares para la importancia de la causa. “Allá, fuimos de puerta en puerta, junto a los diputados, senadores y ministros, en defensa de los derechos de los pobres y de las entidades filantrópicas para poder hacer el bien social” (Fossatti & Jung, 2017: 440).

### **3. Ser comunitario: categorías esenciales de análisis**

El uso de la técnica de análisis de contenido (Bardin, 2016) posibilitó identificar dos categorías en la revisión bibliográfica en cuanto a lo qué significa ser comunitario. La primera estableció

que una ICES trasciende la cuestión de la formación técnica trabajando el potencial humano. La segunda es que las ICES desarrollan una relación diferenciada con sus comunidades en relación con otros tipos de instituciones de enseñanza superior. En cuanto a la segunda categoría, ella se despliega en los aspectos relacionados con la excelencia académica, la identidad comunitaria y la gestión sustentable, como será abordado en el análisis de los datos.

### **3.1. Formación técnica y humana**

Una ICES debe ser percibida como tal por la comunidad y por la academia. Es necesario comprender que los principios y filosofía de la Institución están arraigados más allá de la formación técnica. La formación humana contribuye a una sociedad mejor y en la comprensión de los desafíos por venir, comprender y actuar junto a las comunidades, es decir, no para decir lo que ellas necesitan, sino para construir soluciones conjuntas (Martins, 2008).

Una ICES no puede tener una postura superior con relación a la comunidad en que se insiere, es decir, no puede transmitir el aire de una "arrogancia universitaria". De esta forma, resulta fundamental el aspecto humanístico que es cultivado y transmitido por la Universidad comunitaria. Luego, lo que identifica una ICES es la humanización en el contexto de una Universidad que va más allá de la calidad académica y

de la responsabilidad socioambiental. La humanización es enfocar en las personas con objetivos y metas, lo que presupone también preparar a las personas para un proceso de desarrollo sustentable (Fossatti & Danesi, 2016).

La Universidad comunitaria tiene la responsabilidad no sólo de la formación profesional, sino de líderes comunitarios, empresariales, políticos y emprendedores que conozcan la realidad en el contexto socioeconómico y tengan responsabilidad social en sus emprendimientos y funciones públicas.

### **3.2. Relaciones diferenciadas con la comunidad**

Esta categoría se despliega en otras tres, como ya veremos, pues como se señaló en los procedimientos metodológicos, esta investigación ha contemplado a 14 de las 15 ICES asociadas al Comung entre los años de 2015 y 2016. Los 56 gestores participantes del estudio han sido rectores, vicerrectores directores o funciones equivalentes, indicados por cada una de las instituciones. Los datos fueron colectados por medio de entrevistas semi estructuradas, estudio de los currículos de los sujetos de la investigación y acceso a los sitios institucionales.

De acuerdo con esos gestores, tres aspectos marcan las ICES: la excelencia académica, la identidad comunitaria, y la gestión sustentable<sup>4</sup>. Es importante subrayar que estos aspectos interaccionan constantemente entre sí. Ser una Universidad comunitaria ya

---

4 La determinación de las categorías, como orienta Bardin (2016), se alcanza con la coincidencia de respuestas, es decir, ellas consisten en una "especie de cajones o rubricas, significativas que permiten la clasificación de los elementos de significación constitutivos del mensaje" (BARDIN, 2008, p. 34 – traducción libre de los autores).

es un desafío por naturaleza. Hay que garantizar la calidad académica, teniendo el compromiso en la generación compartida del conocimiento con la comunidad (Martins, 2008).

Una institución comunitaria necesita pensar, planear y ejecutar acciones a partir de la utilización de modelos de gestión que caractericen una universidad sustentable. Ello implica lidiar con prioridades, eficiencia y productividad para las muchas demandas para atender (Fossatti & Danesi, 2016).

### **3.2.1. La Excelencia Académica**

Cuando nos reportamos a la enseñanza, investigación y extensión en la Universidad comunitaria, ello produce un sentido ampliado con relación a la misión de una Universidad. La enseñanza necesita estar conectada con una demanda y realidad local. La investigación es una competencia intelectual, pero tiene su sentido cuando se encuentra inter-relacionada con la extensión comunitaria. De esta forma, la academia crea un sentimiento y una responsabilidad de relacionarse con la comunidad y de interactuar con los distintos aspectos integrantes de una ICES. Las actividades de enseñanza e investigación necesitan apropiarse de un sentido no sólo de aprendizaje o de generación de conocimiento, sino también de excelencia y contribución para la mejora de la calidad de vida de las comunidades en las que está establecida la Universidad (Martins, 2008).

En el entendimiento de Bandeira (2000), el capital social de una región, con intereses y necesidades comunes, es capaz de construir grandes cosas,

como es el caso de las universidades comunitarias. Esas instituciones han nacido desde y para la comunidad. Según el autor, la democracia se practica y se desarrolla en situaciones como estas, en las que la cohesión comunitaria construye conjuntamente algo para el bien común. En este mismo sentido, Quaresma da Silva & Silva (2013: 452) refuerzan la capacidad de organización social, cuando refieren que “Las universidades comunitarias, tanto en un contexto como en el otro, revelan la potencia y la capacidad civil para generar procesos de transformación social y de creación de servicios públicos”. Este vínculo organizacional conlleva a una búsqueda por excelencia en todos ámbitos, no sólo el académico, sino también de extensión e investigación.

De esta manera, en la universidad comunitaria, cada curso, cada proyecto, dentro de sus especificidades debe dar su contribución en las prácticas e investigaciones académicas. Esta oportunidad de aliar la teoría de la clase con la práctica en las comunidades también se viene constituyendo en un diferencial en la formación calificada de los estudiantes. Traen contribuciones para calidad de la salud, medio ambiente, inclusión digital, seguridad alimentaria, habitación popular, tratamiento de residuos sólidos, sanidad, etc. La excelencia académica se materializa más allá de la atención de la Universidad a las demandas locales, pero también en desarrollar sus comunidades para el mundo (Martins, 2008).

### **3.2.2. La Identidad Comunitaria**

El segundo aspecto señalado por los participantes en la investigación fue la identidad comunitaria. Las Universidades comunitarias brasileñas vinculadas

al Comung están desde hace tiempo, buscando establecer relaciones con la comunidad, de forma diferenciada, a causa de las peculiaridades de su región y misión institucional. Es decir, ser comunitario es tener una relación diferente con la comunidad. Algunas de las Universidades del Comung se destacan a causa de sus parques tecnológicos a través de asociaciones públicas y privadas. Sin embargo, es común que todas actúen en distintos proyectos extensionistas, que incluyen además de la educación y ciencia, aspectos relacionados con la cultura, la salud y la inclusión social. Puesto que estas Universidades han surgido por iniciativa de una región y sus comunidades, la contrapartida de las ICES para ellas se establece a través de la promoción del desarrollo en la sociedad. Muchas de estas ICES han tenido sus orígenes en sus respectivas regiones y otras por iniciativa de la Iglesia, es decir, confesionales. De esta forma, la humanización es un objetivo primordial en la relación identitaria de las ICES con sus comunidades. En el caso de las confesionales, se agrega además de la educación humana, la educación cristiana, la fraternidad y la espiritualidad (Fossatti & Jung, 2017).

Según explican autores como Cascio (2018) y Santos (2011), la identidad comunitaria se distingue por un diferencial competitivo, por la calidad académica y la formación de ciudadanos éticos. De acuerdo con los autores, es necesario comprender que la gestión de las ICES requiere competencias y habilidades distintas, es decir, administrar una institución pública en cuanto a los fines y responsabilidades sociales, y privada en cuanto a los medios y fuentes de recursos exige profesionalización de la gestión. De esa manera, el uso de

prácticas administrativas y aplicación de herramientas adecuadas para establecer indicadores y métricas demanda cualificación de los gestores.

Se caracteriza también la Universidad comunitaria por la participación de distintos segmentos de la gobernanza local y de las comunidades. La Universidad se hace representar en muchos consejos e iniciativas locales. De otra parte, el poder público y la comunidad participan en diversos Consejos que constituyen la estructura organizacional universitaria. Destaca el Consejo Universitario (CONSUN) y los consejos de las mantenedoras en las comunitarias regionales. Este sentido participativo permite que la Universidad sea permeable en lo que atañe a las cuestiones de la comunidad practicando la capacidad de oír y convertir los problemas en proposiciones y acciones, con la participación de los actores sociales, políticos y económicos, considerándose la viabilidad sustentable (Fossatti & Danesi, 2016).

### **3.2.3. Gestión sustentable**

Como tercer punto observado por sujetos de la investigación como marcas de una institución comunitaria de enseñanza superior es que las ICES prestan un servicio público relevante en la enseñanza, en la investigación y en la extensión. Sin embargo, no reciben presupuesto gubernamental para ello, con excepción de la captación de recursos por medio de llamadas públicas para los proyectos de investigación seleccionados. De esta forma, los recursos son mayormente provenientes de los alumnos a través de las mensualidades y tienen que ser administrados con seriedad y sustentabilidad. Las universidades

reverten los posibles superávits en la institución para la calificación tanto en la infraestructura como en los recursos pedagógicos. Luego, los recursos de una comunitaria son públicos, y ello exige la responsabilidad de sus dirigentes en la correcta aplicación del presupuesto, de forma a maximizarlos (Martins, 2008).

No siendo justa la utilización de la contribución de alumnos para hacer frente a demandas socioambientales, así como también a menudo no son suficientes para levantar el desarrollo institucional, la gestión sustentable se establece también a través de asociaciones con todos los segmentos de la sociedad organizada. Se entiende, en este sentido de asociación, el mantenimiento de relaciones necesarias con la entidad pública, principalmente municipalidades, empresas privadas, organizaciones de servicios, otras instituciones de enseñanza y los liderazgos comunitarios. Este es el camino de arreglos sustentables para que se atiendan los desafíos. Una gestión sustentable se caracteriza no sólo por el aspecto económico, sino dividiéndola con los cuidados con las personas y el ambiente (Fossatti & Danesi, 2016).

De acuerdo con Goetsch & Davis (2014), el escenario educacional mundial está en creciente cambio y las instituciones privadas de enseñanza conquistan ascenso y espacio significativo en el "mercado educacional". Este contexto despierta mayor atención sobre los gestores, principalmente los de Instituciones Comunitarias de Educación Superior (ICES) brasileñas. Así el crecimiento de la competitividad en la oferta de servicios educacionales ha implicado gran contraste con una cultura administrativa de las ICES que todavía estaba pautada en conductas intuitivas. Se trata, pues,

de una contribución de la ciencia de la administración a la ciencia de la educación. Está en curso la diseminación del modelo empresarial de gestión en las instituciones universitarias con sustentabilidad y calidad en los servicios ofrecidos.

En este escenario, en los últimos años, muchas empresas, instituciones públicas y la sociedad civil han pasado a adherir a las prácticas sustentables en términos económicos, sociales y ambientales (Hesselbarth y Schaltegger, 2014). De esta manera, la sustentabilidad para las instituciones comunitarias se establece a través de la realización de elementos como: conservación de recursos, ambiente construido, calidad del medio ambiente, igualdad social y participación política (Blowers, 1991). Así, las ICES deben vislumbrar prácticas sustentables en su dimensión académica y asimismo en sus prácticas de gestión. Según varios autores (Fossatti & Danesi, 2016, Quaresma da Silva & Silva, 2013, Santos, 2011) una apuesta positiva en este sentido que se está presentando es aliar tradición con innovación.

#### **4. Consideraciones finales**

El sistema universitario en Brasil es bastante particular en lo que atañe a la clasificación entre facultades, centros universitarios y universidades, instituciones a las que el Ministerio de Educación otorga más autonomía, de acuerdo al rango en el que se encuentran. Las universidades cuentan con el deber constitucional de articularse en el contexto de la premisa de inseparabilidad entre enseñanza, investigación y extensión. Dentro de la categoría de las universidades, constituyó objetivo de este estudio

dedicarse a caracterizar las universidades comunitarias, reflexionando asimismo sobre su alcance y retos.

La universidad comunitaria en Brasil, sin fines de lucro, también denominada filantrópica, recibió en 2013 legislación propia que la reglamenta, y tiene gran influencia en el desarrollo de la comunidad donde se insiere. Además, hay una fuerte persecución a la excelencia de los resultados académicos. Ese tipo de universidad invierte en la formación técnica y humana, buscando asimismo una gestión sustentable.

Como resultados, se han encontrado dos categorías, a través de la técnica de análisis de contenido (Bardin, 2016), en cuanto a lo qué significa ser comunitario. La primera estableció que una ICES trasciende la cuestión de la formación técnica trabajando el potencial humano. La segunda es que las ICES desarrollan una relación diferenciada con sus comunidades en relación con otros tipos de instituciones de enseñanza superior. En cuanto a la segunda categoría, ella se despliega en los aspectos relacionados con la excelencia académica, la identidad comunitaria y la gestión sustentable.

La filantropía, más que una política de exención fiscal, debe evolucionar a una política de cooperación entre las IES públicas estatales y públicas comunitarias como estrategia para el acceso y permanencia de los jóvenes empobrecidos en la Educación Superior. Teniendo en cuenta el trabajo que ofrecen las universidades comunitarias en Brasil, la filantropía necesita alcanzar el estatus de reconocimiento del Estado a las instituciones capacitadas para tornar la educación más inclusiva, posibilitando

a los pobres mayor dignidad y realizar la justicia social.

La educación superior contemporánea, y las perspectivas de calidad para la educación, que envuelven compromiso de desarrollo humano y social señalan hacia profundos cambios en el entendimiento de cómo hacer universidad. En este escenario, las ICES se presentan como parte de la sociedad, en un contexto integrado, con acciones basadas en un compromiso social continuo y efectivo.

## Referencias bibliográficas

Bandeira, Pedro (2000), Participação, articulação de atores sociais e desenvolvimento regional. *In*: Becker, D.F., Bandeira, P. (coord.) **Determinantes e desafios contemporâneos**. Santa Cruz do Sul, EDUNISC, pp. 23-128.

Presidência da República Federativa da Brasil (1988), **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília. Recuperado el 05 de mayo de 2017, de: [www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constitui%C3%A7ao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constitui%C3%A7ao.htm).

Presidência da República Federativa da Brasil (1996), Lei N.º 9.394, de 20 de dezembro de 1996. **Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional**. Brasília. Recuperado el 05 de mayo de 2017, de: <[www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/LEIS/I9394.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/I9394.htm)>

Presidência da República Federativa da Brasil (2006), Decreto N. 5.773. **Dispõe sobre o exercício das funções de regulação,**

**supervisão e avaliação de instituições de educação superior e cursos superiores de graduação e sequenciais no sistema federal de ensino.** Brasília: Presidência da República, Casa Civil, Subchefia para Assuntos Jurídicos. Recuperado el 05 de mayo de 2017, de: <https://goo.gl/5XpQB2>.

- Presidência da República Federativa da Brasil (2013), Lei N° 12.881, de 12 de novembro de 2013. **Dispõe sobre a definição, qualificação, prerrogativas e finalidades das Instituições Comunitárias de Educação Superior - ICES**, disciplina o Termo de Parceria e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 2013. Recuperado el 05 de mayo de 2017, de: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2011-2014/2013/Lei/L12881.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2013/Lei/L12881.htm)>
- Buarque, Cristovam (1994), **A Aventura da Universidade**. Rio de Janeiro, Editora Paz e Terra.
- Carmo, Erinaldo Ferreira, Chagas, José Aécio Silva, Figueiredo Filho, Dalson Britto, Rocha, Enivaldo Carvalho (2014), Políticas públicas de democratização do acesso ao ensino superior e estrutura básica de formação no ensino médio regular. **Revista Brasileira de Estudos Pedagógicos**, v. 95, n. 240, pp. 304-327.
- Cascio, Wayne (2018), **Managing human resources**. USA, McGraw-Hill Education.
- Comung, **Consortio das Universidades Comunitárias Gaúchas (Comung)** (2018), Recuperado el 24 de mayo de 2018, de: <http://www.comung.org.br/sobre/exibir/comung>.
- Demo, Pedro (2007), Escola pública e escola particular: semelhanças de dois imbróglis educacionais. **Ensaio: avaliação e políticas públicas em educação**, v. 15, n. 55, pp.181-206.
- Dias Sobrinho, José, Brito, Márcia Regina (2008), La Educación Superior en Brasil: principales tendencias y desafíos. **Avaliação**, v. 13, n. 2, pp. 487-507.
- Fávero, Maria de Lourdes de Albuquerque (2006), A Universidade no Brasil: das origens à reforma universitária de 1968. **Educar**, 28, pp. 17-36.
- Franco, Maria Estela Dal Pai, Longhi, Solange Maria (2008), A Universidade comunitária: forças e fragilidades. *In: Educação Superior no Brasil – 10 anos pós LDB*. Organizadores: BITTAR, M., OLIVEIRA, J.F. & MOROSINI, M. – Brasília, Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira.
- Fossatti, Paulo, Danesi, Luiz Carlos (2016), Gestão universitária sustentável: um estudo de caso em universidades comunitárias do Brasil. *In: XVI Coloquio Internacional de gestión Universitaria*. Arequipa, Perú, pp. 1-10.
- Fossatti, Paulo, Jung, Hildegard Susana (2017), Educação superior no Brasil: a resistência da filantropia para garantir o acesso universal

- à universidade. **Revista Internacional de Educação Superior**, V. 3, N. 2, pp. 437-447.
- Goetsch, David L., Davis, Stanley B. (2014), **Quality management for organizational excellence**. Pearson Education, New Jersey, USA.
- Hesselbarth, Charlotte, Schaltegger, Stefan (2014), Educating change agents for sustainability: Learnings from the first sustainability management master of business administration, doi: <https://goo.gl/rmQLhw>, **Journal of Cleaner Production**, v. 62, pp. 24-36.
- Magalhães, António M. (2006), A identidade do ensino superior: a educação superior e a universidade. **Revista Lusófona de Educação**, n.7, pp. 13-40.
- Martins, Guilherme Magalhães (2008), **Universidade federativa, autônoma e comunitária**. Brasília, Athalaia Editora.
- Pinto, Rafael Ângelo (2009), Universidade Comunitária e Avaliação Institucional: o caso das Universidades comunitárias gaúchas. **Avaliação**, v. 14, n.1, pp. 185-215.
- Quaresma da Silva, Denise, Da Silva, Cristina (2013), Las universidades comunitarias en el sur de Brasil: un análisis sobre sus impactos sociales y sus divergencias con relación a los community colleges de Estados Unidos. **Espacio Abierto**, V. 22, N. 3, pp. 437-454. Recuperado el 20 de enero de 2017 de: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4642813.pdf>.
- Sánchez-Díaz, Ignacio (2012), La iglesia y las universidades católicas: en el magisterio de Juan Pablo II. *In*: Conferencia para el curso de Revista Humanitas "**Cruzando el umbral de la esperanza: Persona, cultura y sociedad en el magisterio del beato Juan Pablo II**", el día 24 de octubre de 2011. Recuperado el 25 de mayo de <https://goo.gl/wKNb7v>.
- Santos, Boaventura Souza (2011), **A universidade no século XXI: para uma reforma democrática e emancipatória da universidade**. São Paulo, Cortez.
- Schmidt, João Pedro, Campis, Luiz Augusto Costa (2009), **Instituições Comunitárias: instituições públicas não estatais**. Santa Cruz do Sul, EDUNISC.

- Esta obra está bajo una licencia de Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 3.0 Unported.  
[http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/deed.es\\_ES](http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/deed.es_ES)



UNIVERSIDAD  
DEL ZULIA

---

**R/G** Revista  
Venezolana de  
Gerencia

**AÑO 23, Edición Especial No.1**

*Esta revista fue editada en formato digital y publicada en julio de 2018, por la **Revista Venezolana de Gerencia (RVG)**, **Centro de Estudios de la Empresa (CEE)**, **Facultad de Ciencias Económicas y Sociales (FCES)**, **Universidad del Zulia. Maracaibo-Venezuela***

[www.luz.edu.ve](http://www.luz.edu.ve)  
[www.serbi.luz.edu.ve](http://www.serbi.luz.edu.ve)  
[produccioncientifica.luz.edu.ve](http://produccioncientifica.luz.edu.ve)