

3053 / FINME / Feb / 09

PERSPECTIVA ESTRATEGICA PARA UNA
REINGENIERIA DE LA EDUCACION SUPERIOR

INFORME FINAL

Director de Proyecto Dr. Jorge Luis Narváez

Investigadores

Lic. Jorge Elbaum
Lic. Daniel Jorge Romero

La aplicación de los sistemas de educación universitarios en los últimos cuarenta años, se caracterizó por políticas fluctuantes de ingreso irrestricto o restricciones dogmáticas. La situación actual es de ampliación de la oferta y expansión geográfica.

Los modelos que se entrecruzan en estos momentos parten de dos posiciones, una diversificado y cooperativo que se oriente al mejor aprovechamiento de los recursos disponibles en educación universitaria.

El estado legisla y las organizaciones universitarias realizan, a partir de procesos de planeamiento de las propias universidades, se respeta la autonomía universitaria. El estado no se desliga de su responsabilidad en el financiamiento de la educación superior.

Asistimos al desarrollo de nuevos roles por parte de la universidad las que se hacen más abiertas, se comprometen en mejorar su calidad académica, se incorpora el ámbito empresario como una dimensión en la cuál la universidad como institución debe tener presencia (en el mundo en general este criterio de acción no es nuevo), esta orientación le permitiría a la universidad obtener el acceso a nuevas fuentes de financiamiento.

Estos criterios llevados a cabo por las instituciones, desarrollan un proceso de mejora profunda en la actividad universitaria orientando el cambio en el ambiente con una perspectiva estratégica y desarrolla programas de adecuación en un marco de cambio en profundidad.

La segunda posición, se realiza teniendo como base la característica competitiva como determinante de la actividad universitaria, en sus relaciones interinstitucionales.

En este enfoque la sociedad define las distintas instituciones universitarias que deben desarrollarse.

La sociedad a través del enfoque orientado al mercado manifiesta la voluntad de los actores. Las leyes de oferta y demanda consideradas como la suma de las voluntades de los individuos proponen desde un enfoque económico los estilos universitarios.

El estado y el mercado fomentan y orientan las políticas universitarias, la institución las pone en práctica.

Este modelo, transmite mayor dependencia de las universidades de los sectores de poder políticos y económicos a través del mercado.

La composición del modelo combina dosis de autoritarismo político con el liberalismo económico.

Una situación de riesgo que se presenta con esta alternativa de gestión se relaciona a la posible limitación de la autonomía académica y el co- gobierno universitario debido a la capacidad del estado de controlar y evaluar el funcionamiento de la universidad, de acuerdo a pautas centralizadas de gestión, lo que lo habilitaría para manejar su orientación definiendo su tipo de financiamiento.

La concepción del Estado Evaluativo, propuesta por Bruner, J. "Universidad, sociedad y Estado en los 90".

"... Ya en varios países de América Latina ha empezado a abrirse paso la convicción de que la educación superior no puede ser abandonada a su suerte, ni puede oscilar permanentemente entre el dejar hacer benevolente y el intervencionismo más grosero"

“... se torna imperioso encontrar una relación entre la universidad, el gobierno y la sociedad, relación que solo puede establecerse a partir de un cambio de orientación y función del Estado.”

Define las funciones del estado en su relación con la universidad de la siguiente forma
“Por de pronto si el estado debe mantener e incluso incrementar progresivamente, su gasto en la enseñanza superior, no debe hacerlo a ciegas, benevolente y discrecionalmente, sino en torno a metas pactadas, a contratos, instituciones de trabajo y a la evaluación periódica de sus resultados...”

“... Por su parte las universidades deberán volverse más emprendedoras, lo cual no significa que deban transformarse en empresas o cuasi-empresas, puesto que ello significaría el fin de su misión en la sociedad. Pero no podrá sostenerse ya en el futuro la opción de universidades cargadas al presupuesto fiscal, operan pesada y flojamente, escabullendo el control público y la responsabilidad de producir, enseñar, comunicar conocimientos con eficiencia y a un nivel razonable de exigencias académicas”.

Por lo tanto “... desde ese punto de vista se justifican los incentivos selectivos que obliguen a las universidades a abrirse en su entorno y buscar fuentes alternativas de recursos”. Concluye que la universidad debe tener una regulación liviana y eficaz por parte del estado, pero como vemos, de esta forma la propuesta se convierte en contradictoria.

TEDESCO, Juan C., expresa que el enfoque debe recaer en el mayor conocimiento de los actores sociales y su orientación a la acción, se ha de limitar la acción del estado a la implementación de sistemas de información pública a partir de evaluación de resultados, fortalecimiento de la capacidad de gestión para que los planes se realicen y no permanezcan en su formulación teórica.

La Universidad como un sistema abierto pone de manifiesto sus carencias y limitaciones pero como sabemos por los cupos pasaban inadvertidos pero existían.

Las dificultades a las cuales nos referimos abarcan distintas dimensiones:

- Académica
- Pedagógica
- Edilicia
- Estructural Administrativa

La multitud de alumnos y de docentes padecen esta situación y por otra parte la alientan.

El docente, es el elemento que opera esta realidad con características propias, los alumnos son los actores sociales de mañana, el mañana al que nos referimos en el contexto universitario es inmediato debido a que el alumno será en pocos años un profesional, y como tal deberá desempeñarse en distintos escenarios, su contacto con el profesor influyó de seguro en los modelos que ha internalizado.

Es importante preguntarnos para definir el perfil organizacional de la Universidad:

¿ Que modelos ofrecemos en la universidad?,

Esos modelos que ofrecemos, ¿ que características tienen? .

¿Son democráticos?

¿Son autoritarios?

¿Son orientados al trabajo en equipo?

¿Son competitivos?

¿ Están orientados a la competencia idónea en relación a los valores sociales. ?

La relación: crisis-económica y democracia, afecta fuertemente a la universidad.

¿Cómo se ve afectada por los distintos planes de ajuste?.

¿Las políticas propuestas por los organismos internacionales son consecuentes con el rol que atribuye al Estado?.

Las siguientes son algunas pautas que acotan la educación universitaria

- Las necesidades socio - económicas en educación son superiores a la demanda privada
- Las consecuencias externas de la educación se extienden más allá del individuo y su familia
- La pobreza no debería impedir el ingreso ni limitar el desarrollo del individuo con la educación

Las políticas de ajuste reducen los fondos destinados a la educación lo que lleva a que las instituciones públicas dependan del incremento de los fondos privados que puedan captar.

En la realidad vemos como una constante el deterioro de los salarios docentes y el incremento en el número de estudiantes matriculados.

Otra paradoja digna de mención es la que se orienta al interés que la empresa puede tener en el desarrollo y financiamiento de un proyecto de investigación, se produce una contradicción entre dos lógicas:

-Por un lado la lógica empresarial, que exige la apropiación privada de los resultados del proyecto que participa, protegiéndolo con cláusulas de uso.

-Por otro lado la lógica universitaria, de base iluminista que promueve la utilización colectiva y de difusión amplia

Acreditación universitaria:

La acreditación requiere observar las Políticas y criterios para el reconocimiento de las instituciones universitarias, aprobación de sus programas y validez de sus títulos

Problemática de la habilitación profesional:

Definición de los responsables y formas de definición de incumbencias y habilidades profesionales

Evaluación del nivel de formación de los egresados:

El análisis de la efectividad real de la formación universitaria vista en términos del desarrollo personal logrado, de la integración social y del éxito de los egresados en su incorporación al mundo del trabajo y la empresa.

El análisis de los aspectos subjetivos internos del proceso de aprendizaje orientados al nivel de calidad de vida y satisfacción, en especial del estudiante y el docente

Implementación del proceso de mejora continua en cada institución:

En términos de los mecanismos institucionalizados para el análisis y la mejora permanente de sus resultados, procesos y calidad de vida interna.

El know how, desarrollado en la industria sobre la evaluación de gestión, los procesos de mejora continua, etc., es totalmente aplicable a la universidad y puede ser compartido no como doctrina, pero sí como experiencia válida.

El modelo empresario se compone de estructuras organizacionales cada vez más planas, con mayor capacidad de gestión operativa.

La dinámica del mercado hace necesario también que el profesional universitario integre a nivel operativo capacidades contradictorias:

La rutina en el cumplimiento de las normas y procedimientos previstos como necesarios para alcanzar los objetivos.

La imaginación y creatividad necesarias para replantearse continuamente esas rutinas en un proceso de mejora permanente.

Esta capacidad, implica la replantear y evaluar constantemente la propia contribución desde el sistema como un todo

La universidad es responsable de la formación del profesional que hoy necesitan los ciudadanos y las empresas, todo lo se haga posibilitará que la Argentina se inserte mejor en el mundo.

El cambio requerido no pasa los contenidos sino por el rediseño de los procesos de aprendizaje.

Las características que generaron las demandas de autonomía por parte de la universidad con respecto al Estado, en este momento sufren una nueva transformación, ya que comienza una dependencia de la universidad hacia el mercado con sus distintas particularidades en los mecanismos de control sobre la producción académica.

La estructura organizacional como resultado de procesos de reingeniería en la educación superior

La mayor parte de las grandes organizaciones recurre a expertos para la realización de su trabajo, que les permita comprender el ambiente en el que operan y sus variables componentes.

El ambiente que envuelve la Universidad es diferente, sus características responden a estructuras y procesos estratégicos.

Podemos entender este ambiente a partir de expertos que se desempeñan de manera individual (relación áulica), en situaciones más estables, lo que requiere de los mismos conocimientos menos cambiantes, más perdurables en el tiempo, este conocimiento responde al enfoque “ estándar-profesional”.

El docente maneja su área de incumbencia desde un perfil de especialización horizontal alto pero totalmente ampliado en la dimensión vertical lo que le confiere un efectivo control sobre la misma, lo que lleva a las universidades a realizar esfuerzos importantes para evaluar la calidad de esta prestación.

Los procesos de coordinación en la actividad pedagógica recaen en el personal docente, quien aplica habilidades y conocimientos específicos, por más estandarizada que sea la asignatura. A medida que se incrementan los conocimientos científicos el docente perfecciona sus conocimientos

La universidad aplica programas estándares a partir de la categorización de sus competencias.

En situaciones contingentes, sobre todo en las áreas complementarias del quehacer universitario, el diagnóstico será abierto como única manera de producir la solución creativa que un problema específico requiere.

Sin embargo, no importa que tan estandarizados estén el conocimiento y las habilidades, su complejidad asegura que una considerable discreción recaiga en su aplicación.

La adquisición de conocimientos de la profesión es adquirida por los profesionales en la universidad, apuntando a la incorporación de normativas formales.

En una segunda etapa de práctica se incorpora el adoctrinamiento que perfecciona el conocimiento del profesional

Esta características de la forma en que se imparte y se adquiere el conocimiento en la universidad hacen que los resultados del docente en la universidad no pueda ser fácilmente cuantificado, imaginemos a un analista de métodos intentando definir la cantidad de aprendizaje que tiene lugar en el aula.

Como hemos visto a las universidades les corresponde mantener categorías, definir la actividad de diagnóstico en los estudiantes de manera que se pueda definir soluciones creativas a los problemas que deberá afrontar el profesional universitario.

En consecuencia, el sector operacional es el sector clave de la institución universitaria.

El sector de apoyo clubes, archivos, bibliotecas computación etc., se encuentran estructurados para consolidar la actividad operativa.

En consecuencia la estructura organizacional de la universidad debe ser una estructura plana con niveles medios reducidos, sin desarrollo de áreas tecnocráticas, pero con sectores de apoyo muy elaborados.

La universidad vista de esta forma es una estructura muy descentralizada (la decisión se encuentra dispersa en los sectores operativos), el personal docente controla su propio trabajo, pero además influye fuertemente en las decisiones administrativas que los afectan. Los profesores universitarios presiden consejos, influyen en la contratación de colegas, opinan sobre la cobertura por profesionales de los puestos importantes.

Otra característica estructural se refiere a la adaptación entre los individuos lo que promueve la actividad de equipos y enlaces laterales. Todas estas características permiten afirmar que la universidad se estructura de una manera democrática.

Alta dirección

El puesto directivo de decano en la universidad, pasa mucho tiempo manejando disturbios en la estructura producido por conflictos Inter.-jurisdiccionales.

Los niveles superiores rector secretarios, operan en la relación personal docente interno y sectores influyentes del exterior, gobierno, consejos profesionales, colegios, de esta forma se orienta y protege la actividad de los departamentos que componen los docentes.

En este punto encontramos el verdadero factor de poder de la administración en la actividad universitaria debido en gran parte a que el personal docente depende del personal jerárquico para afrontar las contingencias.

Esta situación también limita la discrecionalidad de los directivos debido a que serán importantes en la medida que satisfagan las demandas de los docentes.

La estrategia

La estrategia institucional de la universidad se caracteriza por un alto grado de estabilidad, los procesos revolucionarios son contrarrestados mediante la fragmentación de las actividades y los procesos de influencia internos y externos, sin embargo a menor nivel, el cambio es una constante ya que se relaciona directamente con la autonomía del profesional docente.

Esta situación genera ciertos problemas a través de excesos en el manejo de la autonomía y la democracia inherentes a la estructura y que pueden afectar los resultados en la gestión universitaria, cuando los problemas de discreción ante la gestión (o mala gestión), se transforman en problemas institucionales.

Innovación

Podemos definir a la universidad a partir de la formalidad (burocratización) de los conocimientos que imparte, sobre todo por la estabilidad en el tiempo de esos conocimientos.

Pero los conocimientos para adecuarlos requieren la re-categorización a través de la actividad colectiva. Esto afecta la cooperación con los demás y de por sí la complejidad del cambio a implementar genera renuencia afectando de alguna forma los procesos de innovación.

La práctica docente lleva a desarrollar la actividad desde un punto de vista deductivo, pero en un proceso de cambio, que requiere una solución innovadora, el proceso de razonamiento será inductivo, se deberá inferir la solución general a partir de la experiencia particular.

¿Cómo ve la sociedad la actividad universitaria a partir de sus características particulares de funcionamiento, en coordinación, discreción e innovación?

Las personas ajenas a la actividad, perciben esta situación como carente de un efectivo control externo sobre la institución.

La solución propuesta consiste en aplicar procesos de coordinación de actividades basados en criterios de supervisión directa o desarrollo de normas internas.

El resultado de estos procesos de control es que transfieren las responsabilidades del personal docente a la estructura administrativa restando eficiencia y diluyendo la misión de la universidad.

“No educa el gobierno al estudiante, tampoco el sistema educacional, esto lo realiza el personal docente en su relación con el alumno en el ámbito del aula universitaria. Si el docente es incapaz ninguna regla o control externo revertirá esta situación, pero los planes reglas y órdenes pueden impedir al docente desarrollar con eficiencia su tarea.”

La solución para que la actividad universitaria sea controlada por parte de la sociedad, radica en el reconocimiento de la actividad universitaria por lo que es, cuando hay resistencia a los cambios deseados apelar a la responsabilidad pública ejerciendo presión en las entidades profesionales que los agrupan.

Incorporación de los factores de la evaluación al proceso de reingeniería, aprovechamiento de los resultados.

Un objetivo de la evaluación universitaria tiende a determinar la calidad de la enseñanza a fin de lograr su mejora.

La información que se recoge debe servir, para poner en marcha un mecanismo formativo de retroalimentación que ayude a la institución a mejorar.

En los resultados debe basarse el proceso de toma de decisiones y las pautas surgidas para la renovación.

El sentido formativo de la evaluación reside en el supuesto de que la virtualidad de la información que se proporcione estimule a las autoridades y al conjunto de profesores a realizar los cambios pertinentes

La información que proporciona el cuestionario pone en marcha un mecanismo de feedback de manera que se produce en el profesor una insatisfacción que le induce a cambiar (Festinger, disonancia cognitiva).

El efecto de mejora se deriva de aquellos ítem específicos y relacionados con el estilo de la asignatura, aumentará el efecto a medida que el profesor esté dispuesto a recibir la información y las orientaciones pertinentes.

Este proceso ¿será suficiente para producir el cambio?

La respuesta sigue una vía triple

- a) El feedback influye positiva o negativamente en el comportamiento de las personas
- b) Evaluación y teoría de la confrontación. Vinculado a la autoestima y relacionado con la insatisfacción, lo que puede producir cambios
- c) Evaluación y motivación. La tarea de motivar al profesorado en su actividad docente.

El docente tiene dificultad para incorporar los resultados de la evaluación a la actividad diaria. Es necesario desde las instancias pertinentes la adopción de medidas de apoyo al profesorado en la realización de su tarea, planificación de medidas formativas, flexibilidad, adaptabilidad a las necesidades detectadas y que deben suponer incentivos para su profesionalización. El proceso de evaluación puede entenderse como un proceso de evaluación de necesidades.

Para capitalizar el esfuerzo realizado es necesario, adoptar las medidas que puedan subsanar todas o algunas de las deficiencias detectadas.

Todo proceso de evaluación debe generar un conjunto de acciones destinadas a atender aquellos aspectos que se han observado susceptibles de mejora. Requiere una toma de decisiones ajustada a las necesidades detectadas.

La puesta en marcha por parte de las autoridades de la universidad de un proceso de evaluación requiere el análisis de los datos obtenidos y la adopción de las medidas

El proceso de evaluación para apoyar el cambio en la universidad debe culminar en propuestas claras de actuación relacionadas con:

- a) cuestionario, estructuración técnica de los datos obtenidos, características psicométricas de los ítem y las estructuras factoriales, permitirá mejorar los ítems que lo conforman

b) recolección y análisis de datos, valorar las condiciones de realización del trabajo, en relación a la estrategia utilizada

Recoger información de agentes externos a fin de disponer de opiniones más objetivas

c) mejora de la docencia, atender aquellos aspectos factibles de mejora.

Por tanto planificar la formación del profesorado universitario de acuerdo a las necesidades identificadas.

La capacitación pedagógica del profesorado (su profesionalización docente), es la mejor manera de institucionalizar la mejora, las propuestas de perfeccionamiento deben ser consecuencia de los procesos de evaluación – investigación aplicados a nivel local.

- 1) descripción de la calidad de la enseñanza universitaria
- 2) diagnóstico de los aspectos en los que se debe intervenir
- 3) plan de intervención dirigida a la satisfacción de las necesidades y a la mejora de la capacitación docente de los profesores
- 4) seguimiento y evaluación del proceso de intervención

La importancia estratégica en un proceso de reingeniería institucional estaría orientado al proceso de enseñanza- aprendizaje.

El rectorado debería adoptar las medidas para subsanar las deficiencias detectadas dotando de recursos la actividad del docente para incentivar el desarrollo de su tarea profesional.

Objetivos del proceso de formación docente

- 1) Promover la utilización de las evaluaciones
- 2) Posibilitar el desarrollo de los docentes noveles
- 3) Contribuir al perfeccionamiento del profesorado en ejercicio
- 4) Asesorar en la solución de problemas docentes específicos

Actividades operativas que se pueden aplicar

Cursos introductorios que permita la toma de contacto con aspectos didácticos

Talleres de formación , con el objeto de adquirir o perfeccionar destrezas

Seminarios de reflexión , que permitan analizar dificultades que surgen en la actividad docente

Evaluación de necesidades a través de entrevistas a profesores

Servicio de consulta y asesoramiento personal sobre evaluación y formación

Sesiones de información, discusión de experiencias innovadoras

Talleres orientados a los aspectos deficitarios según los resultados de la evaluación.

Estas propuestas se circunscriben a considerar inseparables del proceso de evaluación lo siguiente :

Mejora en la calidad de la enseñanza y el aprendizaje

Revisión en la actuación del profesor para detectar habilidades y deficiencias que permitan mejoras en la planificación formativa

Desarrollo profesional del docente, mejora en su capacidad de respuesta ante situaciones cambiantes.

La evaluación es un instrumento de cambio e innovación en la transformación estratégica en la universidad.

La evaluación afecta el comportamiento universitario de dos formas

1 – Renovación. Reforma del sistema realizado desde fuera, por ejemplo cambio de planes.

2 – Innovación. Modificaciones que incorporan cambios cualitativos, mejoras deliberadas y duraderas.

La innovación mejora la práctica docente y exige componentes integrados de pensamiento y acción.

Declaración Mundial de la Educación superior (París 1998)

Esta conferencia tuvo lugar en París en octubre del 98, los principios proclamados consideran la cooperación y el intercambio internacionales como mecanismos para promover la educación superior en todo el mundo, los postulados propuestos son los siguientes:

1 Misiones y funciones de la ES

La misión de educar formar y realizar investigaciones.

Función ética, autonomía y prospectiva

2. Forjar una nueva visión de la educación superior

Igualdad de acceso.

Fortalecimiento de la participación y promoción de acceso de las mujeres.

Promoción del saber mediante la investigación de la ciencia, el arte y las humanidades y la difusión de sus resultados.

Orientación a largo plazo fundada en la pertinencia.

Reforzar con el mundo del trabajo y el análisis y la previsión de las necesidades de la sociedad.

Diversificación como medio para reforzar la igualdad de oportunidades

Métodos educativos innovadores, pensamiento crítico y creatividad.

El personal y los estudiantes, principales protagonistas de la educación superior.

3-De la visión a la acción.

Evaluación de la calidad

El potencial y los desafíos de la tecnología.

Reforzar la gestión y el financiamiento de la educación Superior

La financiación de la ES como servicio público

Poner en común los conocimientos teóricos entre los países y continentes

Del éxodo de competencias a su retorno, asociaciones y alianzas

Rasgos generales del proyecto marco de acción prioritaria para el cambio y desarrollo de la educación superior

Se deben realizar acciones en el plano nacional a través de políticas apropiadas para eliminar prejuicios

Accionar en el plano de las instituciones, afianzar las relaciones con el mundo del trabajo obligación de rendir cuentas y realizar evaluaciones, desarrollar la investigación proporcionar cursos de recuperación y formación, facilitación a la educación del adulto

y en el plano internacional se deberán emprender acciones por iniciativa de la UNESCO.

Como es de conocimiento generalizado la crisis económica provoca situaciones en la universidad, la afectan los distintos planes de ajuste a través de las políticas propuestas por los organismos internacionales.
Estas políticas de ajuste reducen los fondos destinados a la educación, las universidades públicas esto hace que dependan de fondos privados.

La situación educativa en algunas cifras globales

El 30% de la población mundial es analfabeta
Los países desarrollados, que tienen el 20% de la población representan el 80 % del gasto en educación

Las estrategias propuestas para dar solución a esta situación pasa por las siguientes premisas
austeridad, privatización, achicamiento

Premisa de Austeridad -

Este premisa considera la educación universitaria como un producto suntuoso para los individuos y para el estado, se ocultan sus valores sociales
La sociedad moderna es una sociedad basada en el conocimiento, el conocimiento adquirió un valor económico y social estratégico para la misma.
Pero por otra parte se mantiene el dicho que la universidad es un lujo que el Estado no puede ni debe mantener.

Si concluimos que el conocimiento es necesario para el desarrollo de la Nación, la Universidad es la institución adecuada para la formación de los científicos y profesionales que requiere el desarrollo de un Estado moderno .
¿Es apropiado para encarar un proceso de desarrollo que el Estado deje librado al azar la formación superior y la investigación técnico - científica?

Premisa Privatización

Hoy todos sabemos que el arancelamiento de los estudios no es suficiente para resolver los problemas financieros de las instituciones y los que surgen del exiguo salario que cobran los docentes .
Las condiciones de trabajo y los salarios deteriorados colaboran en gran medida en la fuga de talentos, los cuales no son desaprovechados en el exterior, según el siguiente comentario:
“En 1983, el 51% de los ingenieros que ingresaron al mercado laboral en EE.UU. no eran del país, lo que nos sugeriría pensar que los países desarrollados incrementan su capacidad productiva a través de la utilidad generada por la inversión en educación de países con menor desarrollo”.

Para superar esta situación las universidades buscaran nuevas formas de financiamiento, La más popular indica que la universidad *daría respuesta a las demandas de una Industria que, urgen ciada de conocimientos pagará por ellos contribuyendo a solventar la investigación en la universidad.*

Es así como la relación universidad -sociedad se amplía con la incorporación de la relación universidad - empresa, no ya como un mandato solidario, sino para brindar un servicio en el que el conocimiento científico actúe como mercancía.

La relación con la sociedad se transforma de esta manera en una relación comercial que le permite a las instituciones obtener recursos por otra parte insuficientes.

Premisa Achicamiento

Otra de las premisas sugieren el achicamiento, tan practicado y que responde al concepto de que las unidades pequeñas mejoran el rendimiento académico

Es indudable que una gran universidad es más difícil de administrar que una unidad pequeña básicamente por la mayor cantidad de interdependencias que genera. Pero esta dificultad ha sido superada por organizaciones y empresas con gran éxito.

El criterio a aplicar en esta situación afirma que:

“la masividad limita la calidad en la educación universitaria”

Este postulado se sostiene en dos principios:

- La capacidad (intelectual) tiene una distribución normal
- La formación universitaria no requiere masividad para las necesidades sociales

Indudablemente encontramos estos principios teñidos de pre-conceptos tradicionales, que relacionan la eficiencia del desempeño de la polis griega, despreciando las características de las sociedades modernas definidas como sociedades basadas en el conocimiento.

Transcribimos el siguiente párrafo de Peter.DRUCKER (Oficio y Arte de la Gerencia, La Administración y el trabajo en el mundo, NORMA) para dimensionar más adecuadamente la posición del conocimiento en la sociedad moderna :

“Por primera vez en la historia humana podemos emplear a grandes números de personas instruidas, bien preparadas, en trabajo productivo. Ninguna sociedad anterior podía hacer esto. En efecto ninguna sociedad anterior podía sostener más de un puñado de tales personas porque hace relativamente muy poco tiempo nadie sabía como reunir personas de diferentes habilidades y conocimientos para alcanzar metas comunes

...Hoy los Estados Unidos, producen cerca de un millón de graduados universitarios al año, la mayoría de los cuales no encuentra dificultades para conseguir empleos bien remunerados ... La Administración ha convertido el conocimiento, que era un ornamento social y un lujo, en lo que hoy sabemos que es el verdadero capital de toda economía.”

La enseñanza universitaria se orienta a la formación profesional :

Por un lado las empresas y sus agentes y por el otro los docentes guiados por el desarrollo de disciplinas académicas básicas.

Los requerimientos para la producción de bienes y servicios (dirigidos por sectores empresarios), no coinciden con la producción de conocimiento científico y menos aún con la producción *cultural y artística*

La universidad produce profesionales capacitados para actuar en puestos específicos, aplicando conocimientos inmediatos y debe ampliar el campo científico y la producción en investigación.

Esta situación sufre la resistencia de los empleadores y sus agentes y también de los propios estudiantes interesados en la aplicación rápida y directa de sus conocimientos. Los modelos universitarios siguen patrones vigentes en Estados Unidos los recursos son agrupados con una base de escala.

La universidad se orientó hacia el empirismo anglosajón en detrimento de los modelos racionalista (Napoleónico) y el Idealismo (Alemán)

Modelo Napoleónico. La universidad como sistema de las instituciones educativas de todos los niveles, cuenta con instituciones de educación superior destinada a formar funcionarios que el Estado necesita.

La universidad privilegia su función docente , pero no ya al servicio puro de los intereses individuales, sino para satisfacer las necesidades de la sociedad, tal como son interpretadas por el Estado

Modelo Alemán Von Humboldt. Se apoya en dos pilares la investigación y la enseñanza. “Una de las características de los institutos científicos superiores es que tratan a la ciencia como a un problema aún no solucionado, por consiguiente, siguen investigando”, La institución debe limitarse a la investigación , el profesor no está para los estudiantes ni el estudiante para el profesor , sino que ambos existen para la ciencia

El modelo Alemán goza de mayor prestigio, el modelo orientado al profesionalismo cobro vigencia a partir de su aplicación.

Ya no alcanza con preparar funcionarios sino que el conocimiento científico debe ser utilidad, la sociedad debe esperar de la universidad la solución de los problemas que ella padece

La industria opina sobre la universidad desde dos enfoques, los cuales contemplan la importancia de la misma en la generación del saber.

- Como simples ciudadanos que actúan como grupo de social responsable ante un problema de interés común
- Como *cliente* de la Universidad, que opina sobre aspectos que afectan a la institución Universitaria:

Formación del egresado

Apoyo científico a la actividad empresaria

Se reconoce la misión de la universidad como formadora del hombre y del ciudadano por sobre la formación profesional y como creadora del saber por sobre la atención y apoyo que necesita la actividad productiva

Este punto de vista determina que el trabajo no sería la única dimensión del desarrollo humano y que la empresa no es el único campo de desarrollo del trabajo, la realidad social que atraviesa nuestro país es un claro ejemplo de esta conclusión donde la empresa manufacturera limita de manera creciente la oferta de puestos de trabajo.

La ciencia administrativa registró en las dos últimas décadas una evolución en la relación cliente- proveedor definió un enfoque orientado al incremento de la productividad, a través de la mejora en la calidad y la reducción en los costos. En este proceso el cliente fue asumiendo el deber - derecho de evaluar no solo los productos sino el proceso mismo de los proveedores.

Progresivamente las nuevas realidades de la competencia llevaron la relación a un nuevo nivel, el de asociación responsable. La necesidad de afrontar la competencia (a partir de los procesos de globalización) hizo a los clientes superar su rol de víctimas de los proveedores y establecer con ellos un proceso de análisis conjunto para mejorar la gestión.

Es necesaria una relación en la que la universidad asuma esta demanda para poder cubrir las necesidades que tiene el sector productivo para generar las riquezas que necesita toda la sociedad, para mantener y desarrollar su nivel de vida, su nivel cultural y político.

El funcionamiento interno objetivo de cada universidad tiene a su vez tres aspectos:

- Medición del nivel de aprendizaje de los egresados a la salida de la universidad como medidas de calidad.
- Evaluación del proceso mismo de aprendizaje de los egresados a la salida de la universidad, analizando el alcance de los indicadores, y el cumplimiento de los procedimientos.
- El análisis de la productividad de la universidad evaluando económica y físicamente los recursos utilizados para su funcionamiento.

Los criterios señalados pasan por primeramente por la formación del profesional para su integración laboral en las empresas.

- Incorporar los criterios que tiene la industria para la valoración laboral de los profesionales de acuerdo a su situación y necesidades actuales
- Conocer cuales son los factores que definen la mayor o menor contribución laboral de estos profesionales en las empresas para ajustar el proceso educativo desde la realidad, la universidad podrá así evaluar una parte importante de su efectividad social.

- La universidad debería manejar y adaptar el know how desarrollado en la industria sobre la evaluación de gestión, los procesos de mejora continua etc.

La empresa se ve obligada a desarrollar en los profesionales recién egresados del sistema educativo el sentido económico. Más aún en algunos casos se debe enfrentar a actitudes desvalorizantes de ese rol económico de la empresa y en otros a una visión puramente técnica del propio rol profesional .

La inserción del profesional en la empresa industrial tiene hoy cinco dimensiones principales que representan otros tantos aspectos de su evaluación

- La tecnológica
- La social
- La operativa
- La estratégica
- La internacional

Dimensión tecnológica:

El profesional se integra a la empresa a partir de su formación profesional, lo que incorpora es un concepto sobre la caducidad de los contenidos de su formación, la obsolescencia es hoy la principal enfermedad que puede adquirir un profesional en la empresa y que deben protegerse contra ella.

En función de esto surge la necesidad de egresados con capacidad de aprender a aprender, para acceder a las fuentes de actualización de su proyecto formativo. Con actitudes dependientes el egresado supone que su actualización y desarrollo es responsabilidad de alguien, no de él.

Por otra parte la empresa requiere aumentar progresivamente la productividad la integración interdisciplinaria es una realidad con la cuál se convive en la empresa Frente a esta flexibilidad del sistema productivo toda rigidez mental o técnica del proceso formativo del profesional, implica serios esfuerzos de adaptación.

La dimensión social:

La actividad laboral requiere del profesional la capacidad del trabajo en equipo. A medida que él avanza en la estructura de conducción de la empresa, requiere también la capacidad de conducción y mando.

La dimensión operativa:

El profesional debe tener la capacidad de programar, organizar, ejecutar, llegar a resultados, evaluar, controlar y corregir la tarea por iniciativa propia .

“EL modelo empresario cada vez más chato al que nos dirigimos (el modelo Orquesta, de P. Drucker), implica cada vez mayor capacidad de gestión operativa a todo nivel. Sin jefes de trombones o clarinetes debe auto dirigir su tarea según la partitura”.

La dimensión estratégica

El contexto cambiante crea la necesidad de desarrollar en el profesional la dimensión estratégica

En un contexto estable, resuelto el problema estratégico inicial, toda la gestión de la empresa se vuelve operativa.

En un contexto de cambio permanente surge la necesidad a todo nivel de una capacidad de definir lo que hacer, redefinir el negocio en el ámbito de la dirección y gerencia general.

Esta capacidad, implica replantearse y evaluar continuamente la propia contribución desde el sistema como un todo.

Aquí nos encontramos con serios problemas debido a los hábitos mentales totalmente operativos de los equipos profesionales y de dirección

La dimensión global e internacional de los negocios

La globalización nos ha puesto en contacto con el mundo compitiendo e integrándonos con países, empresas y culturas esto trae nuevas necesidades, manejo de idiomas, culturas diferentes se debe superar la actitud provinciana asumiendo parámetros de gestión de estándares internacionales.

La industria tiene la convicción de que el cambio no pasa los contenidos sino por el rediseño de los procesos mismos de aprendizaje.

La universidad y estado

Las demandas de autonomía por parte de la universidad con respecto al Estado actualmente sufren una nueva transformación (ya hemos comentado sobre el comienzo de una nueva dependencia de la universidad hacia el mercado con distintas particularidades en los mecanismos de control sobre la producción académica)

Los cuadros siguientes representan claramente la situación universitaria Argentina confrontada con la que atraviesan distintos países desarrollados y subdesarrollados

Cantidad de estudiantes universitarios	<i>Años 1975</i>	<i>1987</i>	<i>Variación</i>
Países			
Argentina	536959	707016	31,67
Brasil	1089808	1470555	34,94
Colombia	167503	331150	97,70
Ecuador	170173	264941	55,69
Corea	222856	1080438	384,81
Japón	1840708	1954023	6,16
España	515732	900417	74,59
Italia	968119	1132386	16,97
Francia	811258	997504	22,96
Estados Unidos	7223037	7554000	4,58
Cantidad de docentes universitarios			
Argentina	33176	41804	26,01
Brasil	92546	121228	30,99
Colombia	19821	37557	89,48
Ecuador	sd	12278	
Corea	11578	29275	152,85
Japón	149349	195276	30,75
España	29438	48360	64,28
Italia	41824	51081	22,13
Francia	40512	45797	13,05
Estados Unidos	sd	492000	
Cantidad de científicos por millón de habitantes			
Japón	4800		
Estados Unidos	3400		
Alemania Federal	2600		
Italia	1200		
Corea	1100		
España	500		
Argentina	350		

Fuente Estadísticas de UNESCO1989 Revista Temas y

El siguiente cuadro señala la demanda de educación que requieren las empresas, para formar sus cuadros directivos:

	%
•Algunos años de universidad	8.89
•Estudios de grado completo	60.00
•Postgrado en Universidad Argentina	18.89
•Postgrado en universidad extranjera	4.44
•No sabe no contesta	7.78
Total	100.00

El siguiente cuadro expresa la convicción de las empresas sobre la capacidad de las carreras universitarias para afrontar los problemas de una economía abierta %

•Sí en gran parte	11.11
•Sí parcialmente	30.00
•Sí escasamente	23.33
Total	64.44

Como vemos no es tan firme el convencimiento sobre la capacidad de las carreras universitarias para preparar a los profesionales en la solución de problemas, si bien están convencidos sobre la necesidad de atravesar las aulas por parte de los mismos.

La evolución a la cual se ve impulsada la educación superior por los cambios de fin de siglo se encuentran en todos los ámbitos que afectan la educación impartida en diferentes niveles

Las Naciones Unidas recomiendan sobre la base de diferentes informes un manejo de la educación que permita afrontar los siguientes desafíos, sostenidos en los principios de aprendizaje continuo, además critica la opinión que restringe el modelo de educación orientado a las actividades de capacitación laboral

El sistema educativo del siglo 21 debe sostenerse en los siguientes pilares:

1 Aprender a conocer- responde a un adecuado conocimiento sobre cultura general lo suficientemente amplio que permitan generar una masa critica de conocimientos en materias que permitan profundizar en ellas. Aprender a aprender utilizando las posibilidades de la educación a lo largo de la vida

2 Aprender a Hacer

No solo se debe orientar la educación a la calificación profesional sino a sembrar competencias que permitan al individuo afrontar diferentes situaciones, y resolver situaciones en grupo

Es notable la carencia con que los alumnos llegan a nuestras universidades en lo que se refiere a la colaboración grupal para resolver situaciones.

Las diferentes situaciones sociales o de trabajo que se ofrece a individuos en forma espontánea o debido al contexto. Que permitan aprender a hacer

3 Aprender a vivir juntos considerando al otro y desarrollar la percepción de interdependencias, realización de proyectos y manejo de los conflictos, enseñando los valores del pluralismo, la comprensión mutua y la paz. Rescatar la importancia de los

valores globales de la civilización pero con un claro apoyo a los valores locales culturales que permitan comprender y convivir en la diversidad

4 Aprender a ser. Para permitir el mejor desarrollo de la personalidad, afectando los elementos que limiten una sólida autoestima proporcionando responsabilidad personal, capacidad para emitir juicios con autonomía de criterio

Estos conceptos deben orientar los desarrollos en un mundo cada vez más interdependiente y globalizado.

Cuando hablamos de globalización debemos considerar el alto nivel de tensión que incorpora este fenómeno

1 Tensión entre lo mundial y lo local, ser un ciudadano del mundo pero capaz de adaptar sus raíces locales, nacionales

2 Tensión entre lo Universal y lo Singular, la mundialización de la cultura, afecta el carácter único de cada individuo, su capacidad de elegir su destino al amenazar las culturas nacionales

3 Tensión entre tradición y modernidad que permita la adaptación sin generar sentimientos de negación de valores

4 Tensión entre competencia e igualdad de oportunidades, nunca bien definidas con problemas en algunos casos resueltos pero nunca en forma duradera

5 Tensión entre el incremento de los conocimientos y la capacidad de asimilación de los mismos

6. Tensión entre lo espiritual y lo material, aunque no es considerado por la investigación, el mundo requiere valores e ideales morales y tiene sed de ellos

Los problemas que afronta la sociedad y la educación en el fin de siglo se refieren a viejos problemas que no alcanzamos a resolver, el analfabetismo, el desempleo, la injusta distribución del ingreso

Tampoco son nuevas las respuestas, fundamentándose en la razón como concepto que liberaría a la humanidad de la ignorancia y la superstición, a través de la educación y el progreso científico considerados como infinitos y que culminaría en la felicidad del ser humano

Las sociedades científicas se ocuparon de la investigación pura que difundían entre sus miembros al margen de las universidades que seguían privilegiando la teología y el derecho.

Las sociedades que buscaron la utilidad pública en economías agrícolas, como la británica aplicaron los conocimientos teóricos a los problemas y mejoraron la productividad técnica de sector agrícola al margen de las universidades.

Touraine distingue entre modernidad y modernización, este distingo es de suma importancia para conceptualizar la educación.

La UNESCO realizó un coloquio con el tema
"Modernidad, modernización, y especificidad cultural. ---dos estudios de casos, Japón
y América Latina.

Touraine analizó muy claramente **la diferencia entre modernidad y modernización**

La modernidad: es un conjunto de atributos de la organización social, lo cual plantea el problema de la complejidad y la incertidumbre en consecuencia la modernidad se asocia al crecimiento económico y el desarrollo de las capacidades y posibilidades de acción que se ofrecen a todos los individuos y grupos

La modernización en cambio es un movimiento, una voluntad una movilización para llegar a la modernidad. Si bien la modernidad es una las vías de modernización son muchas.

La comparación entre la gestión de empresas japonesa y americanas es un elemento que nos permite exponer las diferencias entre modernidad y modernización.

La gestión americana, enseñada en las mejores universidades de administración es una aplicación de la gestión de empresas basada en los principios de la filosofía de la ilustración y del racionalismo.

Diferenciación en las funciones, en las actividades y capacidad para calcular las contingencias según nuestra capacidad para eludir la incertidumbre.

Los resultados de esta gestión fueron espectaculares, pero en la actualidad se permiten comparar con la gestión japonesa que no recurre a la racionalidad sino a la movilización y no se ocupa de principios universales de acción sino de fortalecer apoyándose en elementos culturales y sociales, como económicos, la capacidad de cambio de grandes organizaciones y grupos (grandes y pequeños).

Los objetivos se miden en términos particulares conquistar un mercado, dominar una tecnología. La eficiencia se enfoca a los procesos de adaptación de las organizaciones a la economía mundial

La gestión americana es más moderna, la gestión japonesa más modernizadora o movilizadora

UNESCO, Revista internacional de ciencias Sociales vol. 40 núm. 118 París diciembre 1988

Este enfoque nos permite especular sobre los objetivos educativos de muchos países que se han propuesto alcanzar una mayor competitividad a nivel mundial a partir de un proceso de racionalización de sus sistemas educativos y de capacitación de sus habitantes en forma permanente.

En Francia se produjo una bisagra en el sistema de educación, que involucro mayormente a la educación técnica ya que la educación clásica mantuvo su nivel de prestaciones. La educación técnica absorbió a la mayoría de alumnos egresados y no aceptados en el nivel poli modal (año 1959) con continuidad universitaria, pero se comenzó a transitar un camino que mejoro la relación Educación – Empresa, esto también ocurrió en España, donde a partir de los años 70 mejoro esta relación a través de la "formación concertada". Estrategias que mejoraron las relaciones entre el sector productivo y educativo en España.

En Alemania la integración nacional del siglo XIX se realizó a través de un movimiento en el que participó la universidad con grupos intelectuales, se superó el atraso económico con una amplia intervención en la economía y en la educación. Esta integración influyó en el sistema educativo, lo que permitió que las empresas se ocuparan del manejo de la educación técnica con los alumnos aun de muy corta edad.

El cuestionamiento sobre el modelo se orienta a que las empresas tendrían sobre la educación intereses de muy corto plazo y no muy académicos, si bien son conscientes de la necesidad del enfoque académico para acompañar la evolución tecnológica.

Japón realizó en el siglo XIX un proceso de cambio profundo en la educación, la organización de la enseñanza fue la primera preocupación del gobierno japonés, se alfabetizó a la población y en 1871 se publicó el primer diario, cuatro años después había más de cien, un norteamericano fue el encargado de la educación.

El sistema japonés siempre privilegió el enfoque hacia el comportamiento grupal. La búsqueda de consenso y el trabajo en equipo, con respeto a las jerarquías. La educación teórica, que al igual que en Alemania, tenía importancia menor para las empresas, que capacitan a los jóvenes en las mismas rotándolos en puestos diferenciados, en los últimos años se ha acrecentado por la necesidad del conocimiento formal.

Las empresas han establecido programas y han financiado planes de educación de su personal en organizaciones universitarias nacionales y extranjeras.

La modalidad del empleo de por vida sirvió para que las empresas aseguraran la rentabilidad de sus gastos en formación y el desempeño a los empleados les serviría como un ascenso.

He ahí el énfasis de contratación en la flexibilidad y la capacidad de aprender más que en aptitudes concretas, sean las condiciones más valoradas al inicio de una carrera y que la relación entre título de especialización e ingreso sea relativamente débil.

Queda la cuestión de ¿cómo enseñar al alumno a poner en práctica sus conocimientos y como adaptar la educación al trabajo en el futuro, cuando su evolución no es del todo previsible?

Algunos criterios pueden ser los siguientes:

Sustituir el concepto de calificación profesional por el de Competencia Personal, ya que las tareas están siendo remplazadas por actividades mentales e intelectuales como son, manejo de máquinas, diseño, mantenimiento, y control, ya que la automatización le quita materialidad al trabajo humano y lo torna más volátil.

El conocimiento, habilidades adquiridas en su etapa de formación profesional el comportamiento social, la capacidad de trabajar en equipo, el desarrollo de iniciativas propias y la disposición para asumir responsabilidades de una persona permitirán definir su calificación personal.

En España la formación educativa se actualizó a partir de 1990 cuando se aprobó la Ley Orgánica de Ordenación del Sistema Educativo, que estableció el marco legal del sistema educativo.

El nuevo ordenamiento académico para la escolaridad es el siguiente:

Etapas 1 Educación infantil se extiende de 0 a 6 años

Etapas 2 Educación primaria se extiende de los 6 a los 12 años

Etapas 3 Educación secundaria consta de una primer parte obligatoria de los 12 a los 16 años, desde donde surgen dos posibilidades

a- bachillerato de 2 años de los 16 a los 18 con 4 modalidades

b- Formación profesional de grado medio de 1 o 2 años de duración, con inmediata salida laboral

Etapas 4 La superación del bachillerato en cualquiera de sus modalidades abre 2 alternativas

a- Formación profesional de grado superior con ciclos formativos de 1 o 2 años una vez superados se accede a la titulación en el mercado laboral. Estos estudios permiten el acceso directo a otros niveles universitarios.

b- Estudios Universitarios ya sea de ciclo corto, diplomaturas o ciclo largo licenciaturas o ingeniería universitaria.

La formación Concertada - relación escuela – empresa:

Se tiende a través de un proceso de concertación entre los actores educativo y productivo definir sus ámbitos. De esta manera se pretende que la educación defina objetivos realistas y funcionales sobre la base de las necesidades y demandas que deben responder, el ámbito empresarial obtendrá de esta forma los recursos humanos cualificados de acuerdo con las necesidades.

En CANADA

La educación postsecundaria en Canadá tiene particularidades ya que muchas Provincias canadienses cuentan con departamentos o ministerios independientes responsables de la escuela de niveles postsecundarios y de las Universidades, En Saskatchewan en los 80 se unieron dos ministerios en uno para que se ocupasen de la educación a postsecundaria y bibliotecas. Ontario cuenta con 3 ministerios, educación, escuelas y universidades y desarrollo de habilidades en 1993 se integraron para formar el ministerio de educación y capacitación de Ontario. Después de 12 años de educación primaria y secundaria los estudiantes pasan a la escuela semiprofesional o a la universidad.

Financiamiento

Según información de Statics Canada en 1993-94 el gasto total en educación postsecundaria(escuelas semiprofesionales y universidades) fue de 15.2 mil millones de dólares canadienses y se financio de la siguiente forma

Gobierno federal	12 %
Gobiernos de las provincias	66%
Otras fuentes	22% incluidas colegiaturas, I&D, campañas públicas de recaudación de fondos, etc.

En los años sesenta ante el crecimiento de las instituciones postsecundarias se estructuraron de forma nueva:

Diseñadas para ofrecer programas avanzados como alternativa a los relacionados con las universidades.

El término se aplica ahora a instituciones que ofrecen carreras semiprofesionales, técnicas o profesionales tendientes a la obtención de un diploma.

En ciertos casos, la institución ofrece programas de transferencia a universidades. Hay variaciones geográficas en cuanto a disponibilidad de tecnologías: pesqueras, mineras, forestales agrícolas petroquímicas.

Las universidades canadienses (82) ofrecen cursos de licenciatura en 3 años, las que se ubican en centros urbanos ofrecen una gama muy amplia de programas, otras se especializan, algunas solo cuentan con estudios de licenciatura, mientras que otras tienen también estudios de pos grado, como maestrías, arte, educación, administración de empresa y doctorado en filosofía y educación.

Las universidades canadienses son en su mayoría privadas.

Los aranceles oscilan entre 1665 dólares canadienses la más baja a 3600 dólares la más alta. Esto indica un alto grado de subsidio de transferencias de fondos fiscales federales- provinciales.

La tendencia se relaciona con una reducción de los subsidios

En el rango de jóvenes de 18-24 años:

El 18 % se inscribió en la universidad en 1976

En 1993 se llegó al 31 %.

En 1994 el 26,8% esperaba obtener un título universitario.

Según el ministerio de educación de Québec solamente el 0.8% de la población obtiene el grado de doctor, la mayoría hombres.

Crecimiento del sistema universitario canadiense

El crecimiento de este sector ha sido muy dinámico. La ampliación del mismo a mediados de los años sesenta se apoyó en una política de ingreso irrestricto. Se pasó de 125000 alumnos en 1961 a 402000 en 1981 en 1996 577000 el número se quintuplicó en 37 años.

Las inscripciones de tiempo parcial son también muy llamativas

65000 en 1965

300000 en 1995, estas cifras sufrieron un retroceso

251000 en 1997.

El cuerpo docente de las universidades contaba con 36.361 profesores según Statics Canada

Entre 1981 y 1991, se incrementó el número de grados universitarios en un 36 %

El mayor incremento se produjo en ciencias sociales y humanidades.

El consejo de Conferencias de Canadá describe las deficiencias de las universidades canadienses en la producción de un número suficiente de graduados en las carreras de ciencia y tecnología

... Canada, al igual que Australia y EEUU tienen más graduados universitarios en humanidades que Suecia, Alemania o Noruega o Japón.

En 1992 el 52% de los grados otorgados correspondieron a humanidades, respecto de solo el 7% en ingeniería, en Japón el 22% correspondió a ingeniería...

Uno de los resultados de la recesión económica de 1991-94 en Quebec, fue el número de graduados universitarios en artes y ciencias y humanidades que se inscribieron en programas semiprofesionales y técnicas que les permitirían obtener una salida laboral.

El 25 % de los graduados de secundaria se inscribió en programas técnicos no universitarios. Que habrían sufrido reducción de 4 % en las inscripciones. Esta reducción marco una tendencia que permite inferir sobre las decisiones de los estudiantes a posteriori.

El reciente incremento de la inscripción en escuelas técnicas permite inferir que muchos alumnos ya habían pasado cuatro años para obtener un grado universitario que no les permitió acceder a un empleo

La cuestión entonces es como elaborar un sistema de información que permita desarrollar y asesorar sobre recursos humanos y que evite el desperdicio y los problemas de duplicación de programas de educación.

La tendencia del impacto del cambio tecnológico en las universidades canadienses fue descrita en Canada por el consejo de ministros de Educación en 1989

... Si se examina un calendario de estudios universitarios de 1988y se compara con los programas existentes en 1958, se observarían adiciones importantes y muy pocas supresiones. Muchos de los nuevos cursos y programas tienen que ver con desarrollos tecnológicos que han tenido lugar durante las dos últimas décadas. De la misma manera se pueden analizar los programas de las escuelas semiprofesionales. En este caso se observará que más del 50% de la capacitación se relaciona con la formación de técnicos para la producción de bienes y la operación de equipos que no existían hace 25 años.

Algo más sobre educación continua y para adultos

El numero de canadienses mayores de 25 años inscritos en cursos de tiempo completo o parcial se duplicó en las dos últimas décadas. El 4 % de la población esta inscrita en educación continua o para adultos. El aprendizaje se ha convertido en una actividad a realizarse de por vida.

Esta tendencia se acentúa en sociedades con economías basadas en la información.

La vastedad del territorio canadiense lo han volcado a desarrollar actividad de educación a distancia tema en el cual son pioneros, con ejemplos como los de Notario 1889, o Saskatchewan donde los profesores se trasladaban fuera del campus universitario.

Estos antecedentes desarrollaron dos modelos de universidad abierta, Athabasca University, Alberta t Télé-Université, Québec, además de instituciones híbridas o dobles que imparten cursos tradicionales o a distancia.

Entre estas se encuentra la Agencia de enseñanza Abierta de British Columbia, establecida en 1978 y el proyecto Contacto con el Norte, establecido en 1986en 1996 este último impartió cursos tanto en inglés como en francés, en más de 130 localidades.

La Tecnología en la Educación a Distancia.

La universidad de Athabasca promueve la investigación de nuevas metodologías de educación a distancia y su puesta en ejecución. Su centro de desarrollo de aprendizaje a distancia participa en el desarrollo de tecnologías de computación integrada, telecomunicaciones y transmisión con la red de televisión educativa, las empresas privadas de telecomunicaciones y el gobierno de Alberta.

Telé Université creada en 1972 en la universidad de Quebec proporciona educación a distancia en Artes/ humanidades, ciencias sociales, economía/ negocios y matemáticas /ciencias . Pero estas se organizaron en tres unidades de educación e investigación: trabajo, economía y administración, ciencias y tecnologías y ciencias sociales letras y comunicaciones.

La tendencia en la educación canadiense a distancia es el uso cada vez más intenso e innovador de la tecnología para diseñar e impartir los cursos.

La geografía de Canada significó un estímulo para el desarrollo de la educación a distancia.

Podemos concluir en algunas pautas que afronta Canada por los procesos de cambio y la educación universitaria

- Lo observado en la recesión de los últimos años, indica que los cambios económicos sí influyen en la elección de una carrera, aunque tardíamente.
- El reto es desarrollar un equipo de asesoría e información sobre recursos humanos para evitar el desperdicio y la duplicación.
- El cambio tecnológico a impuesto el desarrollo de programas que no existían.
- Se incrementa el desarrollo de la educación a distancia
- Re orientación de cursos con pocas perspectivas de empleo a desarrollos en áreas de informática y software.

El Caso Singapur.

En los últimos años ha desarrollado un gran avance con el objeto de proporcionar un sistema de educación pos técnica y profesional completa e integrada Desde los años 70 se produjeron iniciativas que intentan resolver los problemas de los egresados secundarios como de la economía en proceso de cambio.

La creación del Instituto de Capacitación Técnica en 1992 fue una respuesta a estos cambios.

El plan ITE2000 pretende a través de un desarrollo estratégico preparar la institución para el futuro y que no pierda inercia.

Deberá responder a las nuevas realidades y los cambio externos, Reconoce 3 nuevas iniciativas que enriquecen la visión y los objetivos del Instituto (ITE)

Visión. En el 2000 el ITE será una institución técnica establecida

Esta visión refleja las aspiraciones del instituto de ser un referente para fortalecer la educación post secundaria y cumplir los siguientes objetivos

Objetivo 1: Un sistema de capacitación efectivo pertinente y receptivo para las necesidades de la economía

Objetivo 2: Un ambiente físico compatible con una institución post secundaria

Objetivo 3: Un ambiente propicio de recinto universitario que fomente el desarrollo de los estudiantes, los cambios rápidos hacen que cambien las necesidades del trabajo, ya no es suficiente para sobrevivir y crecer las competencias técnicas, sino que se requieren habilidades sociales, capacidad para interactuar y comunicarse, habilidades metodológicas, como liderazgo, planeación y toma de decisiones

Objetivo 4: capacitación profesional y comprometida con las necesidades del estudiante. Desarrollar oportunidades de desarrollo profesional del personal docente que impliquen mejores oportunidades con programas orientados a cursos de grado y postgrado.

Es necesario que el instituto convenza a los egresados de escuelas, a sus padres, sobre el valor de la capacitación e influya en ellos como una opción viable.

GESTION DE LA CALIDAD EN LA EDUCACION

Siguiendo los análisis desarrollados por Drucker en su exposición sobre el trabajador basado en el conocimiento, tenemos como un desafío el procesos de gestión y administración del trabajador basado en el conocimiento.

Contenido en un proceso de desarrollo diferente y carente de resentimientos y sospechas la gestión del conocimiento y su administración en la empresa moderna es un desafío que no padece de los antecedentes del trabajo manual.

Los procesos de gestión requieren gran capacidad de imaginación, coraje y capacidad de liderazgo

La productividad del trabajador del conocimiento se origina, no en el temor, sino en los procesos de motivación y dirección apropiados.

El trabajador del conocimiento no es el sucesor del profesional del conocimiento, sino que sucede al obrero especializado de ayer, en consecuencia su función, su aporte, no estarían definidos muy claramente.

Por otra parte es muy difícil definir en términos de productividad el caso del ingeniero de diseño, o el pronosticador de ventas o el docente o el científico de investigación o del gerente; la jerarquía social y el orgullo, determinan la satisfacción personal y el aporte que rinde, ya que sus propios valores lo llevan a la realización.

Factores que determinan la productividad del trabajador del conocimiento

1. La productividad del trabajador del conocimiento exige responder la pregunta ¿Cuál es la tarea?

2 Exige que los mismos trabajadores del conocimiento se impongan la responsabilidad de administrarse a sí mismos con autonomía

3. La innovación constante debe ser parte del trabajo, la tarea y la responsabilidad de los trabajadores del conocimiento

4. el trabajo del conocimiento requiere aprendizaje permanente y también enseñanza permanente

5. La productividad del trabajador del conocimiento ya es posible evaluarla desde la cantidad al menos primeramente, sino por la calidad la cual tiene por lo menos la misma importancia.

6. La productividad del trabajador del conocimiento requiere que este sea visto como un bien y no como un costo. Que prefieran de esa forma el trabajo en las organizaciones a otras oportunidades.

Como vemos prácticamente todos estos puntos se oponen a la evaluación basada en criterios orientados a en la gestión del trabajo manual.

En el trabajo del conocimiento, la calidad no es un mínimo como en el trabajo manual, es la esencia de lo que se produce.

En el desempeño docente no necesitamos conocer cuantos alumnos hay en la clase, sino cuantos aprenden algo y ahí estamos hablando de calidad.

Si analizamos el desempeño de un laboratorio de análisis clínicos, la inquietud sobre cuantos análisis se realizaron con el equipo es secundario con relación a la calidad y confiabilidad de sus resultados.

En consecuencia la productividad del trabajador del conocimiento apunta a la calidad. Aquí surge otra duda a la cual responder y es definir con claridad ¿qué es la calidad?

¿Cuál es la tarea?

Esta pregunta, en la línea de montaje, la llegada del chasis le permite al trabajador manual realizar la tarea, pero en el trabajador del conocimiento la tarea no regula al trabajador, por eso es necesario concentrar los trabajadores del conocimiento en ella, y eliminar todo lo que afecte su realización.

En consecuencia la productividad será verificada a partir de que ellos mismos se respondan ¿cuál es mi tarea?, ¿Cuál debería ser? ¿Cuál debe ser su aporte?, ¿Qué obstáculos habría que superar o eliminar?.

Los trabajadores del conocimiento han respondido estos interrogantes, pero necesitan tiempo y esfuerzo para lograr los resultados.

Una vez definida la tarea las siguientes exigencias se pueden abordar:

Responsabilidad del trabajador por su propio aporte.

Su decisión sobre lo que debe ser responsable en términos de calidad y cantidad, con respecto al tiempo y al costo.

La autonomía es una necesidad del trabajador del conocimiento.

Esto requiere que se incorpore un proceso de innovación constante en la tarea del conocimiento y un proceso de enseñanza y aprendizaje permanentes.

Para definir la calidad del trabajo del conocimiento, básicamente se debe definir la tarea; definir que significan los resultados para una empresa y una actividad determinadas.

La teoría económica y la práctica empresarial ven al trabajador del conocimiento como un costo.

Este enfoque presenta un error ya que el trabajador del conocimiento es un bien de capital. Los costos se deben controlar y reducir, pero los bienes es necesario hacerlos crecer.

Los empleados que realizan trabajo manual no son dueños de los medios de producción, tiene a lo mejor abundante experiencia, pero solo es valiosa en el lugar de trabajo. No es portátil.

En cambio los trabajadores basados en el conocimiento son los dueños de los medios de producción. El conocimiento que atesoran en su mente es un bien de capital enorme y transportable.

En la mayoría de los casos talvez no sea cierto que la organización los necesita más a ellos, que ellos a la organización, se debe producir una simbiosis, ¿qué pasa cuando el conocimiento del trabajador del conocimiento se transforma en un bien, y en muchos casos, en el principal bien de la organización?,

¿Que ocurre con las políticas de personal? ¿Cómo hacer para retenerlos?.

La universidad alemana produjo un liderazgo en el conocimiento durante el siglo xix, cualquier país puede capacitar a un numero elevado de personas en el conocimiento, pero, en los resultados de la capacitación de los tecnócratas, la ventaja competitiva todavía parece permanecer en los países avanzados.

EEUU desarrolló esa ventaja, a partir de sus colegios universitarios comunitarios desarrollo sin paralelo en otras latitudes.

El objetivo era educar en los conocimientos teóricos y en la aplicación y practica apropiadas, y parece haber sido un proceso lo suficientemente fuerte, como para generar en la sociedad un proceso cultural orientado al desarrollo de nuevos proyectos, y que mantiene a EEUU en el liderazgo en la creación de diferentes industrias.

La relación del trabajo manual con el conocimiento parece ser crucial para entender que el conocimiento requiere aplicación práctica por parte del que lo tiene.

Japón comienza a enfocar su educación orientada a la realización teórico práctica.

El trabajo del conocimiento se debe entender como un sistema, con un enfoque en la totalidad y la interacción de las partes.

La oferta de trabajadores manuales se reducirá en el mundo desarrollado mientras que, en los países emergentes seguirá en aumento durante otros 30 años.

En ese lapso los países desarrollados gozaran de ventajas, por la oferta de personas capacitadas y educadas para el trabajo del conocimiento.

De ahí a los 50 años el liderazgo de la economía mundial habrá pasado a los países y las industrias que hayan incrementado más sistemática y exitosamente la productividad del trabajador del conocimiento.

CALIDAD EN LA EDUCACION UNIVERSITARIA.

La sociedad del conocimiento presenta desafíos al mundo moderno, las tecnologías, los avances de la comunicación y la globalización, presentan desafíos a la educación universitaria.

En el siglo xx el problema de los países se oriento a incrementar la cantidad de personas educadas, se incrementaron las inversiones en educación en muchos países en el mundo.

La evolución de las organizaciones, desde la era industrial, a esta nueva sociedad del conocimiento, muestra organizaciones con ciertas particularidades:

- Énfasis en el ser humano como gestor
- Necesidad de desarrollo del ser humano
- Énfasis en la calidad
- Necesidad de desarrollo integral de la organización
- Énfasis en la comunicación
- Gestión basada en la comunicación
- Cambio en la estructura de la organización hacia enfoques de mercado

El desafío es transformar la información en conocimiento.

La nueva tarea requiere una solución proactiva desarrollada en equipos multidisciplinarios.

¿Que es calidad?, Puede interpretarse como la orientación en un camino.

La gestión de la calidad tiene fundamento en la satisfacción de las necesidades de los clientes externos, pero asume que esas necesidades no podrán ser satisfechas a menos que los clientes internos sientan que la organización satisface sus necesidades.

La orientación en la calidad implica:

Diseñar un camino hacia la calidad

Garantizar el apoyo de la dirección de la universidad en la calidad

Formar equipos de especialistas en calidad.

Focalizar la misión y los objetivos en el cliente y sus necesidades (alumnos familias, sociedad).

Evaluar en forma permanente, para la mejora continua.

Integrar las necesidades humanas, con las demandas de la función y la institución

Necesidades de las personas: básicas, afectivas, económicas, intelectuales, espirituales.

Necesidades consecuentes de: función desempeñada en términos de conocimiento, responsabilidad sobre personas información.

Necesidades organizacionales: compromiso, lealtad, tiempo esfuerzo, responsabilidad en el mejoramiento continuo

Demandas de la función: Descripción del cargo, responsabilidades, dirección y supervisión.

Demandas de la Institución: planes y objetivos en la definición de la misión, participación en procesos productivos

La implementación de un proceso de calidad universitaria requiere incluir en el mismo

1. liderazgo
2. atención de los alumnos
3. desarrollo de las personas y la organización
4. planificación estratégica para la calidad en educación universitaria.
5. información y análisis
6. gestión de calidad en los procesos
7. impacto de la institución en el ambiente

Liderazgo

El liderazgo interno orientado a los valores, compromiso con los miembros y compromiso con la planificación estratégica para la calidad

El líder de calidad concentra la atención en las personas, en sus necesidades y su bienestar, confía en la gente, inspira confianza, tiene visión de largo plazo y perspectiva global, busca soluciones, promueve ideas creativas, apoya el cambio estimula las acciones de otros, y apoya las iniciativas proactivas, valora la competencia, aprende de otros, adopta lo mejor, delega apropiadamente nunca su responsabilidad, da mucha importancia a lo que los colaboradores hacen bien, y educa en lo que puede hacerse mejor.

Liderazgo y poder

Es la naturaleza de la fuente de afiliación, el factor que hace legítimo el poder en el líder de la gestión orientada a la calidad.

A continuación presentamos una clasificación jerárquica del poder, se organiza con un patrón basado en una fuente de poder y autoridad más primitiva y avanza hasta el punto en el cual el líder ejerce el poder legítimo que nace de la confianza mutua, que moviliza y motiva veamos:

Fuentes de poder	Características
1-Poder coercitivo Basado en coerción	Coartar la libertad del otro
2- Poder de recompensar Basado en estímulo material	Recompensar a cambio de favores
3. Poder de Posición Basado en la función desempeñada	Cargo rango o función
4. Poder experto Basado en el conocimiento	Capacidad conocimiento experiencia
5.Poder legítimo Basado en inteligencia emocional	Compatibilidad, confianza y sinergia con los demás

Características del líder en calidad:

Facilitador, evaluador, motivador, visionario, consejero, asertivo, oyente.

El verdadero líder es un servidor

P. Drucker, complementa el concepto de líder de calidad y recomienda que el individuo responda tres preguntas claves:

Primero - sugiere preguntarse por los hechos, por los que pudieran ser recordados

Segundo - la respuesta a esta pregunta debería cambiar con la edad

Tercero - debería evolucionar con los cambios en el mundo

En consecuencia en el deseo de ser recordado surge la diferencia de lo que un líder puede hacer: por y en la vida de la gente.

En este sentido los profesores a través de la actividad en el claustro, son algunas de las personas que afectan y con mucha fuerza, la vida de las personas.

Sin embargo la relación capacitación-educación, que los profesores desempeñan en las universidades e instituciones de educación superior, no los capacita como líderes en la forma que lo hemos descrito, y tal como lo requiere la educación universitaria moderna.

Sintetizamos a continuación los elementos que cobran importancia en el liderazgo orientado a la calidad

Visión de futuro: El líder debe soñar un futuro mejor, y ser capaz de diseñarlo

Habilidad de comunicación: Conciliando los objetivos de los miembros con los de la institución

Capacidad de organización: Para responder a las necesidades de gestión de acuerdo a los requerimientos del proyecto y los miembros

Capacidad negociadora: Orientada a la solución de conflictos

Aptitud de ganar- ganar: Para consolidar las relaciones dentro de la institución en el largo plazo

Crear valor: a partir de desarrollar las capacidades creativas e innovadoras

Flexibilidad: implica la adaptación, a los nuevos desafíos.

El liderazgo surgido de la fuente de poder legítimo es imprescindible para lograr la calidad, en la educación universitaria, pues los profesores enseñan y transmiten a los alumnos estilos de liderazgo que, como profesionales, aplicaran en el curso de su vida en las organizaciones en que participan y en su hogar.

Podemos resumir que al expresarnos en términos de calidad la misma no se manifiesta a partir de un producto o servicio, sino que es un proceso que abarca toda la organización, incluye compromiso, cooperación y fundamentalmente comienza con un liderazgo claro.

La visión que parte de considerar como uno de los clientes de la educación universitaria a los alumnos, esta sostenida en los programas que les permitan transformar la información brindada por el cuerpo docente, en conocimiento útil y relevante para tomar decisiones y resolver problemas.

Además de los alumnos, la universidad tiene otros clientes, los usuarios de los servicios profesionales, las organizaciones que los contratan, y la sociedad toda.

Actualmente la demanda de las organizaciones por personas profesionales con mayor educación y capacidad para tomar decisiones y resolver problemas, aumenta rápidamente debido a nuevas necesidades creadas por el avance tecnológico y la globalización.

Estos aspectos son críticos en el diseño de políticas universitarias y de inversión en educación.

El crecimiento y desarrollo de los países emergentes va de la mano de la educación, como también lo fue para nuestro país en siglo xix.

Todos los países que se consideraban con potencialidad para el desarrollo en el siglo xix, sostuvieron fuertes procesos de alfabetización, las nuevas realidades nos muestran que en el siglo xxi si no disponemos de una población educada y capacitada cabalmente, será el fin de la historia, para sociedades subdesarrolladas como la nuestra, por más discursos grandilocuentes que pretendan justificar la inequidad social en la que nos encontraríamos comprometidos.

La formación de capital humano se refiere al conocimiento agregado de la gente, y la calidad de la educación universitaria es un elemento primario en la formación de ese capital.

Educación y desarrollo económico

La realidad económica actual nos muestra dos alternativas de decisión básicas para avanzar en el camino del desarrollo.

- 1- Substituir importaciones, en un mercado nacional cerrado, con limitado acceso a las tecnologías.
- 2- Desarrollar una economía abierta con intercambio multilateral.

La respuesta a este interrogante implica satisfacer de manera diferente las necesidades de desarrollo humano.

La alternativa 1- es conocida por nosotros pues se desarrolló durante el siglo xx en Argentina. La independencia de otras economías significó mayor estabilidad con respecto al desempleo y al cambio.

La limitación comprende la concepción de que disponemos únicamente de acceso a productos o servicios nacionales, con limitadas variedades y prestaciones, con precios altos, que afectan la calidad de vida de la población.

En las economías abiertas los países intercambian productos, aprovechando las ventajas comparativas con otros países. El beneficio radica, en que a partir de la especialización natural surgida de las ventajas comparativas, la población dispondría de mayor variedad de productos, a menores costos.

El problema surge por la gran exposición a la que se ve sometida la sociedad, por efectos positivos y negativos por el contacto con otros países con los cuales se mantiene intercambio.

Sin embargo, estos efectos pueden contrarrestarse a partir de fuertes procesos de educación y capacitación que neutralicen los factores negativos.

Visto desde este punto el manejo arbitrario de la educación por parte de los gobiernos, que consideran la actividad universitaria como un gasto, sumergiéndola en una situación de crisis crónica, y no como una herramienta estratégica que le permita a la nación posicionarse estratégicamente en el siglo que se inicia, es más que llamativo.

La demanda en capacitación de este enfoque de desarrollo requiere que las empresas y organizaciones que interactúan en mercados internacionales, promuevan ventajas:
Comparativas, (tácticas, disponibilidad de recursos) y
Competitivas(estratégicas, menor costo y mayor calidad).

Con el objeto de comerciar bienes y servicios, y desarrollar programas de capacitación en empresas y organizaciones, que actúen en el comercio internacional.

Estas actividades aumentan la demanda en capacitación profesional, por estudios de administración de empresas y negocios, comercio internacional y áreas de incumbencia, para la comercialización interna y externa.

“Es imposible separar la economía y la sociedad de un país, pues a ambas la s integra la misma gente. De aquí que las demandas por educación y las necesidades de desarrollo de la gente sean las mismas”

El Estado y el Cliente en Educación Universitaria

Esta claro que la educación universitaria no es de costo nulo, para el estado, pues son los contribuyentes que a través del pago de impuestos, solventan el gasto en educación. El Estado como administrador tiene aquí su función más importante, como agente de distribución de esos fondos, de manera que permitan el acceso a la educación a todos los sectores sociales, mejorando sus capacidades, para que los productos y servicios producidos incrementen su contenido de valor agregado. En este punto surge el cuestionamiento de la calidad de la educación universitaria en la Argentina, a través de la ecuación que compara los sectores público y privado.

Es importante notar que las prestaciones de la educación universitaria publica en la Argentina tiene antecedentes de excelencia a través de cualquier crónica que consultemos.

Además se debe puntualizar que las actividades de investigación, fueron responsables del desarrollo del conocimiento científico en la Argentina.

Los aportes realizados por científicos e investigadores argentinos, a la ciencia universal, fue resultado de la educación universitaria pública, mediante un modelo educativo que define a la investigación científica, como un sector o instrumento básico de su estructura .

Esto no quiere decir que la universidad privada no es viable, sino todo lo contrario. Se requiere la incorporación del sector privado en un modelo estructural que siga los lineamientos de un plan estratégico aplicado a nivel nacional, y debe sostenerse con una inteligente definición del propósito y misión del sistema universitario argentino, de forma tal, que en el mismo se integre la visión moderna, que define al conocimiento como una herramienta indispensable en el desarrollo económico y social, y promueva la sinergia en los resultados que surgen del esfuerzo de los actores involucrados. Se debe anular el sesgo de opiniones emanadas de funcionarios gubernamentales temporales, que responden a intereses sectoriales y que comprometen el futuro de nuestra sociedad en aventuras de patéticos resultados, con graves consecuencias para nuestro futuro desarrollo.

Por otra parte, en los momentos en que nos veamos impelidos hacia contingencias de orden nacionales o internacionales, la falta recursos humanos capacitados serán contabilizados en el dolor y fracaso de nuestra sociedad.

Con esto, no nos referimos a la situación económica simplemente, sino a la supervivencia misma de nuestra sociedad y el mantenimiento de su calidad de vida.

Las nuevas tecnologías en la Educación Superior

Es prematuro hablar del impacto de las nuevas tecnologías en educación, pues todavía no ha concluido la revolución producida por las comunicaciones y las tecnologías de la información.

El acceso a fuentes de información globales ha producido una transformación, de la manera en que interpretamos la realidad

La Internet y el correo electrónico prometen revolucionar la educación a distancia.

Se ha creado un mundo educacional donde las barreras espacio- temporales dejan de tener vigencia.

Se mantienen las barreras idiomáticas, y las limitaciones económicas cuando el acceso es a través de un precio.

La tecnología desde ya, afecta el comportamiento tradicional del aula universitaria. Por tradición la actividad en el aula se concentra en la atención de la asignatura, pero sin establecer una relación objetiva entre: el tema y la satisfacción de las necesidades humanas.

Como ejemplo vale comentar el clásico enfoque del llamado "ciclo lectivo", en el cual el profesor antiguamente procedía a la lectura de la bibliografía (Francia hasta 1968, Argentina hasta la Reforma de 1918). Hoy con las nuevas tecnologías nos parecería impensable un enfoque de este tipo en donde la orientación interdisciplinaria es básica para comprender cualquier asignatura.

Desarrollo de Calidad Universitaria en los sectores académico y administrativo.

La responsabilidad de los sectores académicos en la gestión universitaria es fundamental, pero es muy difícil que esta experiencia se pueda lograr si los involucrados no tienen cubiertas sus necesidades ya que solo van a transmitir frustraciones.

La necesidad de revisión y actualización, es crítica en el ámbito universitario. Los nuevos desafíos que se presentan en la educación universitaria se originan en la dinámica del cambio y el incremento en la información.

La multiplicación de la información procesada en los claustros en los próximos años es determinante de la transformación y adecuación que realicemos en el presente.

En consecuencia lo apacible de la actividad docente, debe estar matizado de creatividad e innovación en una perpetua dinámica del quehacer universitario, todos estos elementos conjugados en un clima universitario munificente.

Un contexto de buenas comunicaciones y agradable trato interpersonal son elementales instrumentos de una gestión efectiva.

La actividad pedagógica produce tensión, el profesor expuesto a una multiplicidad de roles, se expone a ella a través de situaciones de constante preocupación.

Hay profesores que desarrollan su actividad en una o varias universidades y la mayoría de ellos debe contemplar el desarrollo de una actividad profesional paralela, ésta es la situación típica en la Argentina; El estándar de vida del cuerpo docente presenta un perfil medio muy disperso, pero en muchos casos la posición económica del docente es precaria, estos factores pueden provocar serias interferencias en la gestión de la educación, afectando la calidad.

La educación, es un “instrumento estratégico” para el desarrollo, e insoslayable en el momento de definir radiantes escenarios futuros, ya que según se afirma nos encontramos inmersos en la sociedad del conocimiento.

Pero la actividad docente no es considerada de la misma forma por la sociedad, tal vez sea por defectos de nacimiento, ya que en épocas superadas, se operaba en educación mediante la intervención de órdenes religiosas, que al disponer de ingresos económicos de otras fuentes, la ejecutaban “como un sacerdocio”.

Hoy, como hemos analizado precedentemente es definida como un servicio (estratégico para alcanzar el desarrollo) que moviliza monumentales fondos económicos.

Hay detrás de esto una certidumbre destacable: “la educación de excelencia requiere vocación” y “la educación de excelencia requiere recursos”

En consecuencia, cuando la sociedad esta dispuesta a prescindir de su futuro, podemos afirmar que una buena manera de comenzar, es a través de políticas que claudiquen en la determinación de objetivos educativos de largo plazo, y considerando la educación como un gasto y la universidad como un lujo por el cuál se debe fijar peaje.

Identificación de las necesidades del cuerpo docente.

Considerando como conclusión del análisis, que la educación universitaria requiere un proceso de inversión por parte de la sociedad, entonces es importante preguntarnos por donde comenzar, una manera adecuada es identificando las necesidades del sector docente, los instrumentos que podemos utilizar son muchos y variados.

Una alternativa sería aplicando técnicas diferentes, a través de grupos de discusión; realización de encuestas; foros; buzón de sugerencias; reuniones personales. Esto conformaría una primera etapa.

A partir de la identificación de las necesidades, es ineludible desarrollar los planes específicos para abordarlas, consideremos alternativas que nos permitirían abordar la problemática:

Oferta a programas de desarrollo y capacitación

Evaluación de los programas en relación con las necesidades de los alumnos y el proceso educativo.

Cursos de actualización en “cambio tecnológico, informática y comunicaciones”, etc.

Auditoria de los programas de capacitación ofrecidos, con claro análisis de su incidencia en el corto y en el largo plazo.
Desarrollo de estrategias de reclutamiento de profesores con alto nivel de desempeño.

Es importante recalcar que, un programa de mejora continua de la calidad requiere de un compromiso concreto del rectorado para realizar el esfuerzo, que permita mejorar los estándares de seguridad, salud, ergonomía etc.

Promover la actuación de equipos de trabajo, que integren al personal y orienten la estructura universitaria hacia un enfoque matricial.

Se debe desarrollar un programa de beneficios, monetarios o no, mejorando horarios, asesorando para el desarrollo profesional, apoyo con equipos de trabajo ante situaciones de diferente origen etc.

La utilización creativa de la tecnología es un requisito insoslayable cuando nos referimos a la calidad universitaria, el desarrollo de clases, cursos no tradicionales, universidad a distancia, etc. Todos son mecanismos relacionados con las nuevas tecnologías.

La Internet es una herramienta moderna y conceptualmente diferente a todas las desarrolladas previamente, es una tecnología en expansión que se caracteriza por brindar el acceso a la información (con un alcance global) por una parte, y por otra transformándose en una biblioteca virtual, es esta tal vez la imagen más conocida de la red.

Pero la otra capacidad que se ira desarrollando y de la cual desconocemos su alcance futuro, o tan solo lo imaginamos, se relaciona con su capacidad para el desarrollo de los contenidos del aula, a través de un soporte virtual que interaccione de forma permanente entre docente y alumno, y que permite mantener una tutoría a distancia en tiempo real.

Las barreras idiomáticas, serán superadas en la medida en que se desarrollen programas traductores más potentes, que permitan el intercambio de ideas en idiomas diversos, sin necesidad de un dominio pleno sobre los mismos por parte de los involucrados, esta situación nos permitirá asistir a un curso dictado en una región remota, con un enriquecedor componente multicultural.

Planificación estratégica de la calidad.

Para hablar de administración estratégica, debemos hacer hincapié en la Misión de la institución universitaria

Planificar significa dotar de sentido futuro las decisiones presentes, para esto es importante considerar el punto de control interno o externo, lo que nos permite identificarnos como agentes que diseñan y construyen su futuro o chamanes que esperan visualizar entre la bruma de la noche, el curso evolutivo de los acontecimientos, lamentablemente en nuestro país somos propensos a adoptar criterios del segundo tipo.

A través del plan estratégico, podremos transformar la misión de la institución universitaria en objetivos y respuestas concretas definidos en resultados.

Elementos que forman la planificación Estratégica

- Situación actual- ¿a qué contingencias nos enfrentamos, como se definen los escenarios.?
- Recursos- ¿En qué consisten los recursos humanos, financieros?
- Liderazgo- ¿Quiénes serán los directivos facilitadores del cambio?
- Objetivos- ¿Los objetivos fueron definidos claramente.?
- Coordinación- ¿Cómo se van a alcanzar los objetivos, cuanto tiempo va a tomar?

El proceso de calidad se compone de un ciclo (ciclo Deming) consiste en una serie de pasos o actividades que involucran:

- i. Desarrollo del proyecto de calidad
- ii. Planificación
- iii. Ejecución
- iv. Evaluación
- v. Mejora

I-. Desarrollo del proyecto de calidad

Consiste en un proceso que utilice la creatividad para definir la institución universitaria de manera diferente, un proceso de re- ingeniería, que la defina como una organización inteligente, para ello debe considerar los criterios de mejora continua con estas características:

- Pensamiento sistémico- enfoque profundo de los problemas.
- Dominio Personal. Visión de los objetivos y compromiso con la verdad
- Modelos mentales Comprensión de las variables que afectan a las personas y a uno mismo. Respetando la visión de todos los actores en un proceso de visión compartida del modelo.
- Equipos: es fundamental el desarrollo de estos instrumentos de gestión para realizar el aprendizaje mutuo, reduciendo supuestos individuales.

ii- Planificación

- Definir la Misión de la institución en sus áreas de incumbencia, si no se lo ha hecho Previamente.
- Identificar las funciones requeridas para cumplir con la Misión.
- Definir las prioridades a través de implementar criterios compartidos e ideas.
- Identificar a los actores, clientes de la institución y los servicios requeridos
- Identificar sus necesidades.
- Transformar las necesidades identificadas en acciones y operaciones.

- Establecer indicadores de medición de la calidad
- Diseñar el plan

iii-Ejecución.

Implementar el plan haciéndolo operativo a través de sus distintos elementos componentes.

Iv- Evaluación.

Realizar el seguimiento verificando los indicadores de funciones y actividades en un proceso de retroalimentación positiva

v- Mejora

Actuar con el propósito de realizar la mejora de lo realizado, utilizando las experiencias en el desarrollo que generan conocimiento con el fin de desarrollar un proceso de mejora continua.

La Misión

La misión genera el proceso de re ingeniería mediante una clara definición considerando los siguientes aspectos:

Identificar los valores que relacionan a la institución universitaria con la calidad.

Implica un claro conocimiento del ambiente en el cuál se desenvuelve la institución y los valores compartidos de los actores involucrados.

Definir con claridad las áreas de actividad de la universidad, en función de lo anteriormente expuesto.

No se debe perder de vista los intereses de los usuarios del sistema como únicos referentes para definir el éxito de la institución en el cumplimiento de su misión.

Énfasis en el compromiso con los actores involucrados. A través de la relación con los docentes, en este caso el cuerpo de profesores, representa la ecuación básica que otorga sentido a la institución y garantiza su éxito.

La Misión define en público el compromiso de la institución con los valores comunes con la sociedad, nos señala el camino de manera efectiva, las personas que componen la comunidad universitaria a través de la Misión orientan su visión.

A través de la Misión demostramos preocupación por las variables que hacen a la gestión de calidad en educación de forma efectiva y eficiente exponiendo la conciencia en los costos, en la función financiera y transparencia de gestión por parte de la institución universitaria

Para ello se considera importante definir exhaustiva y expresamente los ingresos de cada sector involucrado en la institución, acotando las diferencias, el indicador en la retribución debería ser el cargo de profesor con dedicación exclusiva, diferenciando fuertemente de la nómina, el salario del cargo de Rector.

De esta forma se promueve una estructura más plana pero con un alto grado de especialización en el diseño de la Estructura a nivel de facultad.

Diseño Curricular Como Un Aspecto Estratégico En La Reingeniería De La Educación Universitaria

Según lo expuesto por Phenix (1968, pag.9) afirma que la descripción del currículo tiene tres componentes.

- 1- ¿Que se estudia?: el contenido materia de instrucción
- 2- ¿Como se realiza el estudio y la enseñanza?: el método de enseñanza
- 3- ¿Cuando se presentan los diversos temas?: el orden de instrucción

Según Tebe (1976, pag. 10) debe comprender:

...Una declaración de finalidades y de objetivos específicos, una organización de contenido, ciertas normas de enseñanza y aprendizaje y un programa de evaluación de desempeño...

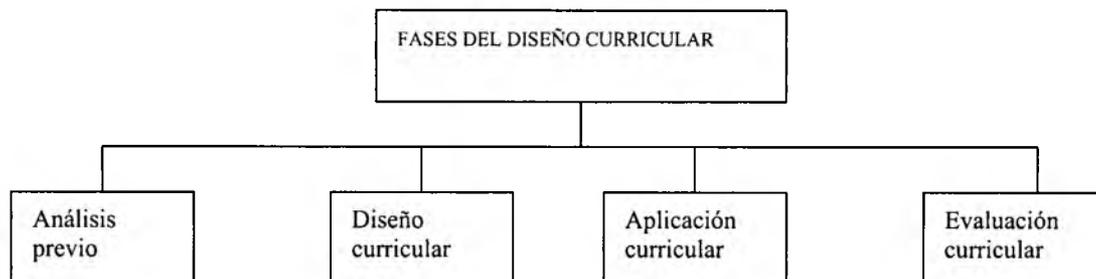
El currículo: debe especificar los resultados del aprendizaje, para lograrlo debe poseer una estructuración previa, el currículo debe especificar los fines, no los medios actividades y materiales.

Según Jonson la diferencia entre enseñanza y currículo consiste en que este último asume la dirección de la enseñanza

Podemos resumir el currículo como el resultado del análisis del contexto, del educando y de los recursos que también implica la definición de fines y objetivos, y especifica los medios y procedimientos para asignar recursos.

El currículo debe ser definido en toda su complejidad y analizado en sus facetas internas como en su efecto social, político y económico en sus diferentes alcances

El proceso de diseño curricular se refiere a fases y elementos de solución de problemas.



Metodología Básica para el Diseño Curricular en la Educación Superior

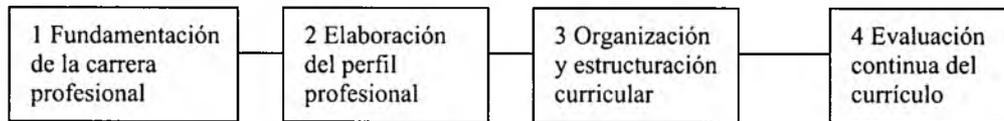
Hemos visto diferentes concepciones del currículo, como instrumento de la planeación en la universidad.

El desarrollo presentado corresponde a Díaz B, Lule M, Pacheco D., Rojas S., y Saad E. El modelo fue aplicado en la UNAM., consta de cuatro etapas generales.

- 1 Fundamentación de la carrera profesional
- 2 Elaboración del perfil profesional

- 3 Organización y estructuración curricular
- 4 Evaluación continua del currículo

Metodología del diseño curricular: Etapas:



1. Fundamentación de la Carrera Profesional

El proceso de diseño requiere del analista establecer los fundamentos a través de etapas

a- Investigación de las necesidades que serán abordadas por el profesional egresado. Este requisito de diseño es prioritario para dar sentido a la carrera profesional.

Las necesidades sociales se especifican a partir de la realidad social a través de los siguientes sistemas:

1 el sistema político, que define las relaciones que se dan en la sociedad regulando a través de disposiciones y normas.

2 el sistema cultural, integra en la sociedad pautas normativas, creencias, valores, costumbres mitos, y estos abarcan un ángulo amplio de conocimiento científico y tecnológico.

La educación universitaria es un instrumento muy importante en este sistema.

3 el sistema económico, que produce bienes y servicios para los otros sistemas, demanda de la educación superior profesionales e investigadores.

Taborga (pag.13). dice que en el diagnóstico universitario importan tres elementos:

- La descripción de la realidad universitaria.
- La explicación causal de dicha situación
- Alguna pauta de valor implícito o explícito que defina el estado en que se encuentra la situación universitaria

En consecuencia el diagnóstico debe ser

Situacional: definiendo lo positivo y lo negativo de la situación universitaria

Causal: aclara el camino hacia las soluciones . Si el diagnóstico esta bien hecho contiene la solución implícita

Teleológico: la definición de objetivos institucionales, encuadra la normalidad del análisis.

b- Justificación de la perspectiva a seguir como la más viable para incidir en las necesidades detectadas.

De Ibarrola (pag. 134) opina que el planteamiento de nuevas profesiones interdisciplinarias, se acompaña de investigaciones que cuestionan las disciplinas mismas, su estructura lógica, los límites que señala para diferenciarse, las relaciones que guardan, los métodos que utilizan, etc. Y proponen diferentes formas para su organización y clasificación

En consecuencia se deben identificar los principios básicos. Se deben listar las técnicas y procedimientos de las disciplinas que pueden abordar los problemas y se deben analizar cuales serán los más viables de resolver.

El producto de la etapa consiste en la justificación de las disciplinas más viables, y su aporte a la solución de problemas.

Definir conceptos técnicas y procedimientos que incumban a la disciplina en cuestión

c- Investigación del mercado ocupacional.

En nuestro caso México identifica las siguientes características del mercado laboral.

- Existe una gran cantidad de trabajadores subempleados y desempleados.
- La composición del trabajo calificado no corresponde a los requerimientos de la economía actual.
- Hay pocos investigadores y estos no están entrenados

Al igual que México, en nuestro país las oportunidades de empleo no han crecido en relación con el desarrollo de profesionales, además las profesiones no responden a un mercado de trabajo establecido. Esto hace que las profesiones se devalúen y los profesionales emigren.

Por otra parte es una realidad que las personas con mayor capacitación son las que tienen acceso al mercado laboral. La consecuencia es la suboptimización de los trabajadores, cualquiera sea la situación del mercado.

Cabe aclarar que la situación precedente no es problema del sistema educativo, en si mismo, sino de la sociedad, de la cuál la institución educativa es un subsistema relacionado.

Relación Universidad - Empresa

En este punto es importante considerar la relación Universidad – Empresa, como un factor que puede restringir el nivel de incertidumbre entre la oferta y la demanda laboral, e inclusive en el diseño de la estrategia sobre el perfil profesional.

Por otra parte, existe la necesidad estratégica en la sociedad de contar con ciudadanos capacitados con estructuras mentales preparadas para solucionar los problemas y tomar decisiones de cara al siglo xxi, lo que excede la misión de la empresa como instrumento de decisión en los planes de capacitación.

La dificultad en la relación universidad - empresa, tiene otra faceta que es económica, ya que la empresa puede asumir los costos de la capacitación, pero si realiza el esfuerzo en forma independiente, los costos se disparan y limitan el alcance y los resultados, perdiéndose el efecto sinérgico de la capacitación al no realizarla sistemáticamente.

Por otra parte, en las empresas que encaran programas de capacitación, el personal, una vez capacitado, puede recibir ofertas de sectores competitivos, que no invirtieron en esta actividad capacitación, lo que representa para ellas una ventaja económica.

Por otra parte, al personal que recibió la capacitación se le presenta una dicotomía entre el beneficio económico de trabajar para la competencia y la lealtad a la empresa que brindó la capacitación, y como sabemos, la lealtad como valor no está muy cotizada en la sociedad moderna y no es un valor difundido en nuestro país.

Pasos Para Investigar el Mercado Laboral:

1- Servicios profesionales para diferentes sectores.

Consulta sobre censos, planes de desarrollo de instituciones públicas y privadas, encuestas.

2-Identificación de grupos de poder, con los cuales se establecen alianzas, actividades políticas en la cuál participan los profesionales. Esto permite conocer la ubicación del profesional como miembro activo de los grupos de poder.

3- Identificar las oportunidades de empleo. A través de encuestas y entrevistas con administradores y funcionarios de instituciones públicas y privadas, consulta a censos etc. Las oportunidades surgen a partir de la creación de un profesional para resolver los problemas detectados.

d- Investigación de las instituciones nacionales que ofrecen carreras afines a la propuesta.

Se debe analizar las prestaciones de otras instituciones en la capacitación sobre resolución de los problemas detectados.

Analizar los planes de estudio de esas instituciones. Este conocimiento puede generar la creación de una carrera profesional.

Para cada plan de estudio se realiza una evaluación interna, que permita diferenciar las características, diferencias y semejanzas de materias y programas.

Orientación de los egresados hacia el sector profesional correspondiente, plan de estudio y relación sujeto objeto con los problemas que enfrenta el profesional.

Obtención de resultados de la institución, conocimientos y habilidades adquiridos por los egresados, métodos utilizados para realizarlo y fuentes de consulta. Se puede realizar según las tesis, tesinas, etc.

Los recursos disponibles, deben ser definidos y clasificados, la elaboración de un código programático es necesario para el tipo de recurso disponible.

Realizar el inventario de los recursos de la universidad, mediante programas, e informes de la administración.

e- Análisis de los principios y lineamientos universitarios pertinentes.

El manejo de los elementos legales requiere la consulta a un especialista que identifique leyes y reglamentos. Según el estudio de la UNAM serían los siguientes.

- Informes de gobierno actuales
- Ley Federal de Educación

- Constitución política
- Ley orgánica de la Universidad
- Reglamento general de estudios técnicos y profesionales de la universidad (UNAM)
- Acuerdos realizados
- Legislación privativa de cada institución universitaria

f- Análisis de la población estudiantil

Descripción de las modalidades del estudiante, como se lo concibe.

Análisis de los objetivos y contenidos del nivel escolar anterior, señalando conocimientos y habilidades. Las instituciones universitarias argentinas, realizan un esfuerzo muy importante con el objetivo de nivelar las capacidades de los ingresantes, ya que las etapas previas de la educación no cumplen con esos fines.

La población estudiantil que ingresa a la universidad, lo hace con una capacitación muy pobre y elemental, en muchos casos no cubre los conocimientos mínimos requeridos para continuar.

Esta situación en otras épocas no hubiera sido concebibles.

Esta situación provoca en la universidad la necesidad de crear y administrar una etapa intermedia de nivelación, que absorbe de las mismas, importantes recursos económicos y humanos.

2 Elaboración Del Perfil Profesional

El perfil delimita y describe las áreas de actividad del profesional y los conocimientos requeridos

La definición del perfil permitirá la capacitación del profesional en las áreas del conocimiento que le permitirán abordar la solución de problemas

Concepto de perfil profesional

¿A que concepto nos referimos cuando hablamos de perfil profesional?

Arnaz (1981 a) nos dice que : Es una descripción de las características que se requieren del profesional para abarcar y solucionar las necesidades sociales. Este profesional se formará después de haber participado en el sistema de instrucción. Díaz Barriga, dice el perfil profesional lo componen tanto conocimiento y habilidades como actitudes.

Definiremos el concepto de Profesión:

La profesión universitaria requiere el conocimiento de la actividad profesional y las bases culturales, filosóficas, técnicas y científicas de dicha profesión.

González (1978) opina, que es muy importante la diferenciación entre el conocimiento técnico y el profesional a partir del criterio que indica que el profesional universitario ha recibido el ciclo de educación científica y cultural completa

La UNAM, considera los créditos para diferenciar al profesional del técnico.

Componentes del perfil Profesional

Podemos citar como componentes del perfil los siguientes elementos según Arnaz (1981).

1. La especificación de las áreas generales de conocimientos en las cuales deberá adquirir dominio.
2. La descripción de las tareas, actividades acciones que se deberán realizar
3. La delimitación de valores y actitudes, adquiridas y necesarias para un buen desempeño
4. Análisis de habilidades a desempeñar.

Podemos agregar que los elementos que componen el perfil profesional son las áreas de conocimientos generales y laborales de desempeño y las acciones o tareas que debe realizar el profesional.

1. necesidades y problemas detectados
2. mercado de trabajo potencial
3. Análisis de las disciplinas que permiten solucionar los problemas.

Evaluación del perfil profesional:

La base de creación del perfil profesional, como sabemos se compone de los siguientes elementos:

1. Necesidades que debe resolver.
2. Amplitud del mercado de trabajo
3. análisis de las disciplinas requeridas
4. Investigación de las instituciones profesionales con respecto a las actividades a realizar.

Se debe considerar que a partir de los procesos de cambio y la característica propia del conocimiento, sobre todo su dinámica, hacen que el perfil profesional pueda quedar desactualizado con frecuencia.

La planificación sobre sistemas educativos requiere un ajustado análisis de las misiones y funciones que concluyan en la tarea a partir de definir los objetivos generales del nuevo plan, los objetivos específicos, los intermedios y que permita el cierre con la auditoría del plan.

3. ESTRUCTURACION CURRICULAR.

La estructura hace a la esencia misma del currículo. El plan curricular contiene toda la experiencia en la actividad enseñanza aprendizaje que debe ser cubiertos en la carrera.

Los contenidos curriculares, se refieren a la especificidad de los que se enseña y la organización se relaciona con el ordenamiento y agrupación de los mismos.

La estructuración nos permitirá desarrollar cursos y establecer la secuencia de los mismos.

Por otra parte los programas de estudio requieren su consistencia en su desarrollo para permitir al estudiante alcanzar los objetivos del curso.

El plan curricular y los programas deben estar desarrollados por equipos interdisciplinarios en los que cada disciplina involucrada se encuentre representada. Las decisiones; debemos ser siempre conscientes de esto, se encuentran influidas y restringidas por consideraciones, ideológicas, políticas, filosóficas y profesionales que moldean la estructura curricular.

Pasos para Organizar y estructurar el Currículo

1-determinación de los conocimientos y habilidades implicados en el perfil profesional
Se realiza un exhaustivo análisis de los diferentes rubros de conocimientos y habilidades básicos y complementarios, o sea que se debe acompañar cada meta con lo que el estudiante debe saber y saber hacer para lograrlo.

2 -definición sobre los contenidos que formarán parte del currículo
En este punto se debe desagregar en áreas de incumbencia teóricas, prácticas y profesionales, cada área se derivará en tópicos.
En consecuencia hemos agrupado los elementos que debe contener el currículo.

3 -Selección y elaboración de un plan

Selección del plan

Para elegir un plan curricular se debe tener en cuenta la institución. Los diferentes lineamientos propuestos por la institución universitaria debe considerar la situación, si estamos diseñando un plan nuevo o se está reestructurando otro.

Si los recursos y la institución lo permiten se pueden diseñar varios planes

a-Plan lineal- secuencia de asignaturas estructuradas por ciclos

b-Plan modular- módulos que se cursan durante los ciclos

c- Plan mixto- tronco común que cursan todos los alumnos al principio de la carrera y un conjunto de especializaciones.

Elaboración del plan curricular

Veamos los pasos generales y susceptibles de adecuación para la elaboración de un plan curricular.

-Organización de contenidos en materias o módulos.

Elementos en común y áreas de incumbencia.

-Estructuración de las asignaturas o módulos en un plan curricular

estableciendo la secuencia horizontal (conjunto de asignaturas o módulos) y la secuencia vertical (orden de cursado de las materia)

- Establecer el mapa curricular.

Se refiere a la duración de cada asignatura, valor en créditos, asignaturas que formarán cada ciclo.

Elaboración de los programas de estudios para cada curso del plan curricular

El programa es algo dinámico y móvil debe ser actualizado periódicamente pueden contener los siguientes componentes:

- Datos generales de ubicación dentro del plan
- Introducción contenido general del curso

- Objetivos terminales. Objetivos que debe alcanzar el alumno
- Contenido temático. Organizado según unidades temáticas
- Descripción de actividades planeadas. Experiencias de enseñanza – aprendizaje que se deben cumplir.
- Recursos necesarios para la conducción, humanos materiales de apoyo
- Tiempos estimados. Cronología para cumplir objetivos

4 –EVALUACIÓN CURRICULAR

El currículo no debe ser considerado algo estático, ya que las necesidades son cambiantes y de orden continuo.

Por lo tanto la evaluación debe ser continua.

La evaluación requiere un acopio sistemático de datos cuantitativos y cualitativos y los cambios propuestos están realizados en forma adecuada.

La evaluación debe conducir a un proceso de toma de decisiones y generar un retroalimentación positiva del sistema curricular evaluado.

La experiencia indica que cuando se realiza una evaluación curricular se realiza de manera fragmentada sin rigor de metodológico, en consecuencia los planes se utilizan durante años de forma rígida y sin adaptación alguna, en otros casos se modifican pero sin un proceso técnico y metodológico que lo sostenga.

Otro elemento que afecta la calidad de la evaluación y atenta contra sus resultados, radica en los factores institucionales y humanos que se ven involucrados, los datos se dificultan en su obtención, o no son representativos.

Una solución pasa por involucrar a la mayor parte de los actores sociales.

Operación de Evaluación

a- Definir y delimitar lo que se evaluará
Acotar áreas y propósito de la evaluación

b- Definirlo operacionalmente.
Definir un conjunto de conceptos y suposiciones pertinentes a través de los objetivos.

c- Seleccionar y elaborar instrumentos y procedimientos para medirlo.
Se deben definir las herramientas , pruebas, escalas, técnicas de análisis de contenido, cuestionarios, etc.

d- Revisar los pasos previos de manera continua.
A partir de la apropiada aplicación de los instrumentos y procedimientos desarrollados.

Estructura Institucional como herramienta estratégica:

Las universidades son organizaciones profesionales, su estructura básica responde a la aplicación a nivel operativo de programas estándar.

Si lo analizamos resulta del conjunto de habilidades que manejan los cuerpos docentes y de investigación de la universidad que los ponen en práctica a través del mantenimiento de categorías, se realiza de la manera siguiente:

- a- Diagnosticar las necesidades del cliente en términos de contingencias, o sea definir a través del currículo la aplicación del mismo
- b- Ejecutar el programa estándar, cada cliente recibe el programa de capacitación elegido.

Esto define una estructura administrativa plana, con poco desarrollo de sectores intermedios administrativos y técnicos.

La limitada aplicación de la coordinación por supervisión directa, o adaptación mutua, permite que las unidades operativas sean muy amplias.

Por ejemplo, la facultad de administración de McGill Canadá funciona de manera eficiente con 50 profesores y 1 solo administrador.

El personal de apoyo a la gestión de la institución, sin embargo es muy elaborada.

Por otra parte, el desempeño docente incorpora muchas de las actividades que los afectan y por otra parte, requiere que los cargos administrativos importantes sean cubiertos por colegas. La estructura que surge es muy democrática.

Las unidades de apoyo, requieren un control más estricto y provoca la existencia de una estructura paralela.

La alta dirección en la Institución Universitaria

La función requiere una actividad importante que concilie expectativas entre los grupos de poder externos a la institución (gobierno, sociedad, otros) buscando su apoyo.

Esto genera expectativas en estos grupos de poder para que el rectorado controle formalmente al grupo profesional

En consecuencia los roles de la Dirección consisten en mantener roles de enlace, mantener relaciones públicas, vocero y negociador con las organizaciones externas.

FUNCIONES INSTITUCIONALES Y DE APOYO EN LA UNIVERSIDAD

Es un patrón que facilita el proceso de planificación estratégica en la educación universitaria. Estas funciones se relacionan con los indicadores y permiten hacer mediciones de calidad consistentes con el modelo de evaluación institucional

Función Institucional

Consejo de Dirección: Presidente, vicepresidente, secretario, directores

Actividades: Definición de misión, valores, liderazgo.

Plan estratégico institucional, Identificación de áreas y recursos financieros

Rectorado

Funciones y actividades:

- Desarrollo del proyecto Educativo

- Diferenciación del proyecto
- Gestión económica y financiera
- Programa de distinción académica
- Programa de reconocimiento docente
- Programa de investigación
- Dirección de Proyectos para la comunidad

Función Académica

Vice- Rectoría Académica Funciones y actividades

- Desarrollo curricular
- Actualización de programas de estudio
- Perfeccionamiento de profesores

Nivel de Facultad

Decanato funciones y actividades

- Programas de estudio
- Número de departamento
- Recursos

Nivel Departamento

Dirección departamental funciones y actividades

- Programas académicos de pre grado y pos grado
- Alcance del control en el aula
- Número de especialidades
- Áreas de Investigación
- Áreas de consultoría
- Nómina de profesores
- Proporción de dedicación exclusiva
- Número de proyectos de investigación
- Volumen de fondos para de investigación
- Presencia del cuerpo docente en publicaciones
- Programas de apoyo y desarrollo académico docente

Funciones Docentes cuerpo docente

Profesor Titular de Cátedra

- Antecedentes
- Título y grado – Pos grado Universidad
- Dirección de proyectos de investigación
- Publicaciones
- Cursos diseñados

Profesor Asociado

Título y grado Pos grado Universidad

- Antecedentes en la profesión y en la docencia
- Publicaciones
- Cursos dictados y diseñados

Profesor Adjunto

Título de grado y postgrado (cuando exista) Universidad

- Antecedentes
- Áreas de investigación
- Cursos Dictados

Ayudantes de cátedra

En proceso de grado o recibidos

Área de interés en pedagogía e investigación

Función Estudiantil

Dirección vice - Rector

Actividades relacionadas con el bienestar estudiantil

Dirección de Áreas

- Admisión
- Matricula e inscripción, archivos
- Disciplina currículo (con antecedentes)
- Servicios de asistencia

Becas, medicina, alojamiento recreación

Programas de estudio - trabajo, institucional

Apoyo en el reclutamiento

Asociaciones ex alumnos

Seguimiento de graduados

Función Extensión

Programas de educación continua

Áreas de especialización

Formación a distancia

Área educación continua:

Diploma, seminarios, pos títulos

Talleres Conferencias

Formación en la empresa

Área -Programas universidad – Educación media:

Plan estratégico Programas de educación a distancia

Programas de integración, base de datos de colegios de educación media

Programas de apoyo docente:

Capacitación

Comunicaciones

Conferencias

Programas conjuntos

Apoyo a la gestión media

Área universidad _ empresa:

Plan estratégico de desarrollo

Programa de integración

Base de datos de empresa

Fuentes de recursos económicos

Consultoría

Investigación

Profesores- empresarios- practicantes

Área - Programas internacionales:

Diseño de programas internacionales

Cantidad de estudiantes extranjeros

Cantidad de estudiantes en intercambio

Docentes con estudios en el extranjero

Cantidad de profesores extranjeros, intercambio

Participación y publicaciones en otros países

Programas bilingües, visitas de académicos

Numero de convenios internacionales

Universidades, empresas, gobiernos

Proyectos conjuntos, proyectos con fondos internacionales

Área - División Investigación y desarrollo:

Plan de desarrollo Estratégico, Base de datos

Propuestas consideradas

Estudio en ejecución

Volumen y monto de las investigaciones

Número de estudiantes y académicos en Investigación

Funciones de Apoyo

Finanzas, biblioteca, computación, recursos humanos, planta física.

Finanzas:

Plan estratégico presupuesto, balance, costos, transferencias

Bibliotecas

Numero de volúmenes, suscripción a publicaciones

Personal capacitado

Asistencia informática

Integración nacional e internacional

Computación

Redes y asistencia en computación

Integración internacional , conexión Internet

Recursos Humano

Antecedentes del personal

Selección

Contrataciones

Remuneraciones

Planes de beneficio

Capacitación

Estándares de rendimiento

Planta Física

Proyecto y diseño

Mantenimiento de edificios etc.

Seguridad

Limpieza

Distribución y envíos postales

Teléfonos.

Conclusión

El enfoque operativo de un proceso de reingeniería en la Educación Superior se puede vislumbrar desde diferentes puntos de vista, ya que la complejidad del fenómeno solamente nos permite exponer ciertas pautas que de manera inexorable deben acompañar un proceso de cambio en la universidad.

La acreditación universitaria, requiere la observancia de políticas que permitan el reconocimiento de las instituciones.

Resolver la habilitación de los profesionales a partir de definir los responsables.

Se debe actuar sobre la evaluación del nivel de los egresados, esta actividad debe realizarse de manera efectiva considerando el desarrollo personal logrado, y el nivel de satisfacción estudiantil y docente.

La necesaria incorporación de un proceso de mejora continua en la universidad, orientado a la mejora de los resultados, procesos y calidad de vida interna.

Para su éxito es importante realizar un procesos de benchmarking con el know how desarrollado en la industria sobre la evaluación de la gestión, los procesos de mejora continua y otros.

Debemos tener presente que las universidades han demandado independencia en su gestión con respecto al Estado, pero se esta formalizando una nueva relación de dependencia de la universidad no ya hacia el Estado sino hacia el Mercado.

La estructura organizacional de la universidad debe ser el resultado de procesos de reingeniería.

La estructuración de las organizaciones se orienta a estructuras planas, privilegiando la visión estratégica y la innovación. La actividad académica requiere mantener categorías, definir tareas de diagnóstico en el estudiante, para que pueda como profesional, realizar una solución creativa de problemas, un diagnóstico abierto con aplicaciones flexibles.

En consecuencia la universidad debe mantener una estructura muy descentralizada.

La dependencia del personal docente (para resolver sus problemas) del personal jerárquico, afecta los grados de libertad de la Dirección universitaria.

La evaluación universitaria, incorporada a la estructura como un proceso debe apoyar el cambio en la institución mediante propuestas claras: descripción de la calidad de enseñanza, diagnóstico de aspectos no deseados, forma de intervención para lograr las mejoras, seguimiento y evaluación del proceso.

El nivel de formación de los egresados para la actividad empresaria requiere resolver ciertos criterios: ¿cuál es su aporte a la empresa? ¿sobre que criterios se sustenta? La universidad debe afianzar el concepto de *rol económico* de la empresa evitando las visiones que lo desvaloricen. Se debe apuntar a aspectos tecnológicos, sociales, operativos, estratégicos e internacionales.

Se debe profundizar la actividad académica para que el profesional incorpore postulados que lo lleven a: aprender a conocer, aprender a hacer, aprender a trabajar en equipos, y aprender a ser, resolviendo tensiones de diferentes orígenes.

Una apropiada implementación de procesos de mejora continua, le pueden brindar a la institución herramientas claves a través de una clara definición de la misión, la planificación de sus metas, y la revisión de lo realizado en un proceso de retroalimentación.

La retroalimentación implica estrategia e innovación para aprovechar los resultados de la gestión académica

Otro aspecto que no se debe descuidar en un proceso de reingeniería de la educación universitaria se refiere al diseño curricular que nos permita responder las siguientes preguntas:

¿qué se estudia?

¿cómo se realiza el estudio y la enseñanza?

¿cuándo se presentan los diversos temas?

Por último debemos desarrollar un modelo que contemple las funciones institucionales y de apoyo en la universidad, a partir de indicadores apropiados que en el proyecto se desarrollan como ejemplo, función institucional, académica, extensión, apoyo.

Debemos ser conscientes que como sociedad la educación universitaria requiere de los actores involucrados dos elementos básicos: *recursos y vocación*.