

## VINCULACIÓN DE LAS MAESTRÍAS EN EDUCACIÓN CON EL SISTEMA EDUCATIVO NACIONAL. CASO DE LA MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN Y DESARROLLO DE LA EDUCACIÓN DE LA ESCA - IPN.



*M.C.(c) Inés Elisa Cassigoli Perea  
Dr.(c) Francisco Javier Chávez Maciel<sup>1</sup>*

### INTRODUCCIÓN

Los autores se permiten someter a la consideración del XI Congreso Nacional de Posgrado la presente ponencia, en la cual se analiza, a partir de las experiencias del programa de la maestría en Administración y Desarrollo de la Educación (MADE) que se imparte en la Escuela Superior de Comercio y Administración, la vinculación que puede establecerse entre los programas de maestría en educación y el resto del sistema educativo.

El trabajo parte de dos premisas generales. La primera plantea que el Sistema Educativo Nacional, desde la educación básica, se enfrenta a serios problemas relacionados fundamentalmente con su eficiencia y calidad, mismos que requieren ser resueltos a la brevedad posible, sobre todo considerando los grandes retos que enfrenta México en materia de formación de recursos humanos debidamente calificados.

La segunda se relaciona con la pertinencia social que deben tener las maestrías en educación y se analiza su potencialidad para contribuir a corregir los problemas señalados anteriormente, considerando que este nivel de estudio cuenta con profesionales debidamente capacitados en el ámbito de la educación, así como con infraestructura suficiente para contribuir a incrementar la calidad de todo el sistema educativo.

Esta ponencia contiene cuatro apartados; en el primero se analiza la pertinencia social de los posgrados en educación, con el fin de obtener elementos que permitan fundamentar la posible vinculación entre éstos y el resto del sistema educativo.

En el segundo apartado se analiza la posible vinculación que podría establecerse entre los posgrados en educación a la luz de los requerimientos del sistema educativo, en cuanto a la formación de profesores y de personal directivo e intermedio en administración, dirección y gestión educativa y al desarrollo de posibles líneas de investigación.

El tercer apartado presenta la experiencia del programa MADE en los tres aspectos mencionados anteriormente y en la última parte se sustentan algunas propuestas para fortalecer la vinculación que debe existir entre las maestrías en educación y el sistema educativo.

### 1. LA PERTINENCIA SOCIAL DE LOS PROGRAMAS DE POSGRADO

Como resultado de los procesos de globalización, México se ve enfrentado actualmente a grandes desafíos, entre los que cabe mencionar el de la competitividad, lo que pone a la educación como un agente importante de transformación considerando que es el conocimiento el que compete en el mercado internacional. Este desafío ha llevado a centrar la atención de las instituciones de educación superior en el desarrollo científico y tecnológico y en su vinculación con el aparato productor de bienes y servicios; es decir, la industria. Al respecto, el Programa Nacional del Posgrado 1989-1994 establece como uno de sus lineamientos para la modernización de este nivel educativo, que sus programas deben buscar el avance de la ciencia, la tecnología y las humanidades, así como el estudio crítico, constructivo y prospectivo de los asuntos y problemas de interés nacional. Así mismo, deben establecerse nexos con el aparato productivo a través de una cooperación necesaria para abordar problemas complejos que estimulen la realización de investigaciones originales.

Actualmente, se exige que los programas de educación superior, y entre ellos los de posgrado, reúnan condiciones de pertinencia, es decir, que sus resultados correspondan y sean congruentes con las expectativas, necesidades, postulados, preceptos, etcétera que provienen de dos ámbitos: el desarrollo social, que cubre, entre otros, aspectos culturales, económicos, políticos, y el conocimiento, independientemente de las disciplinas, los métodos y los usos que se hagan de él. (Gago y Mercado, 1995).

Sin embargo existe, además, el desafío de las grandes mayorías que se encuentran en niveles de pobreza crítica a lo cual no puede sustraerse el mundo académico y en ese sentido, la educación superior tiene la responsabilidad de contribuir a la equidad a través de una política educativa de mayor pertinencia social. Pero el actual discurso modernizador de la educación superior hace más énfasis en la competitividad, en la eficiencia y en la vinculación con el aparato productivo que en la equidad en la distribución de los

<sup>1</sup> Profesores investigadores de la Escuela Superior de Comercio y Administración Unidad Santo Tomás. Instituto Politécnico Nacional



bienes sociales.

De acuerdo con el modelo modernizador, la educación debe responder a las necesidades de todos los sectores de la vida social y en este contexto, uno de los ámbitos que requiere mayor atención es el educativo, siendo aquí donde recae la mayor responsabilidad de los posgrados en educación, esto es no sólo formar los profesionales que el país requiere, sino vincularse de manera más estrecha con el resto del sistema educativo contribuyendo a elevar su calidad.

## 2. POSIBLES APORTES DE LAS MAESTRÍAS EN EDUCACIÓN AL SISTEMA EDUCATIVO NACIONAL

No obstante los logros obtenidos hasta el momento, la educación en México adolece de serios problemas relacionados con la cobertura, la equidad y la calidad de los servicios que ofrece.

De acuerdo con el Programa de Desarrollo Educativo 1995-2000, las estrategias y acciones para la educación básica se refieren a la organización y el funcionamiento del sistema; los métodos, contenidos y recursos de la enseñanza; la formación, actualización y superación de maestros y directivos escolares; la equidad educativa y los medios electrónicos en apoyo a la educación.

En relación con la educación media superior, también se hace referencia a su cobertura, a su calidad, a la falta de formación sistemática de los profesores y a la profesionalización del personal directivo y de apoyo, y a la escasa pertinencia social en la formación integral de los estudiantes.

La educación superior, por su parte, presenta así mismo problemas de inadecuada cobertura, relacionados con la calidad y con la insuficiente preparación del personal académico, entre otros.

La problemática anterior no puede ser desconocida por los programas de posgrado, especialmente por los de educación, los que, a juicio de los autores, podrían contribuir en tres líneas, a saber:

### 2.1. Formación y actualización de personal docente.

Actualmente se ofrecen en México 59 tipos diferentes de maestrías en Educación (ANUIES, 96); de éstos, la mayoría se orientan a la docencia y dentro de ella, la formación de docentes universitarios. Los programas se concentran mayoritariamente en el Distrito Federal, Tamaulipas, Puebla y Estado de México; en cambio, existen entidades federativas no atendidas suficientemente por este tipo de maestrías.

Al respecto, se puede señalar que los posgrados ya consolidados podrían ofrecer programas de extensión destinados a cubrir estas deficiencias, dirigidos a maestros

de nivel superior (licenciatura) y medio superior, considerando que la mayoría de ellos carecen de formación sistemática en docencia, técnicas de enseñanza, evaluación educativa, problemas educativos de México, entre otras.

### 2.2. Formación y actualización de personal directivo.

Un problema similar se presenta con el personal directivo y de apoyo técnico de las instituciones educativas, muchos de los cuales no tienen la preparación suficiente para desempeñar de manera adecuada su función.

Al respecto, los posgrados en educación podrían ofrecer, a través de la modalidad de cursos de propósito específico, seminarios y talleres al personal directivo de todos los niveles precedentes del sistema, relacionados con modelos de dirección, gestión y administración de instituciones educativas, supervisión educativa, administración financiera, evaluación institucional y otros.

### 2.3. Desarrollo de líneas de investigación

Un aporte importante de los posgrados en educación lo puede constituir el desarrollo de líneas de investigación conjuntas que se traduzcan en aportes relevantes para contribuir a solucionar los problemas por los que atraviesa la educación en México.

En este sentido, los programas de posgrado cuentan con equipos acreditados de investigadores, pero su producción ha estado orientada preferentemente a investigar problemas relacionados con su propio nivel. Consideramos que ya es tiempo de que estos programas se abran a otros niveles del sistema.

Una forma de mostrar la pertinencia social de los posgrados, sobre todo los de educación, es insertarse en la problemática educativa y contribuir así a elevar su calidad, sobre todo considerando que es la educación superior la que recibe el efecto de una inadecuada formación en los niveles precedentes.

## 3. EXPERIENCIAS DE VINCULACIÓN DEL PROGRAMA MADE CON EL SISTEMA EDUCATIVO.

En este apartado se describirá la experiencia que ha venido acumulando el programa de Maestría en Administración y Desarrollo de la Educación (MADE) en relación con las tres líneas mencionadas en los capítulos anteriores.

Este programa se imparte, a partir de 1989, en la Sección de Estudios de Posgrado e Investigación de la Escuela Superior de Comercio y Administración (ESCA), Unidad Santo Tomás, del Instituto Politécnico Nacional. En la actualidad la matrícula de MADE asciende aproximadamente a 125 alumnos que son atendidos por 18 profesores.

A partir de 1994, en el marco académico de MADE y aprovechando su potencial, se empezó a atender, de manera decidida, algunas demandas externas provenientes del sector



educativo público y privado, por medio de tres modalidades : extensión, cursos de propósito específico y líneas de investigación.

### 3.1. Programa de extensión

El programa de extensión atiende las demandas externas, sobre todo de instituciones de educación superior, relacionadas con la formación, a nivel de posgrado, de docentes de educación media y superior, y de personal directivo en la administración de instituciones educativas o de proyectos de desarrollo educativo y/o científico tecnológico.

Actualmente, MADE se imparte a 80 profesores y directivos, mediante un convenio interinstitucional, en tres instituciones de educación superior: la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, la Universidad Tecnológica Nezahualcóyotl y la Universidad del Valle de Orizaba (ver tabla 1 del Anexo). Es importante señalar que estos servicios son apoyados financieramente por el Fondo para la Modernización de la Educación Superior (FOMES) y por el Programa de Superación del Personal Académico (SUPERA).

### 3.2. Cursos de propósito específico

Su objetivo es atender demandas externas e internas relacionadas con la actualización de personal docente de educación media y superior y de los cuadros directivos y mandos medios responsables de la administración del Sistema Educativo o de los centros escolares de todos los niveles. Estos cursos de propósito específico tienen como destinatarios a profesionistas ya titulados y otorgan créditos de posgrado. Para ello, el Instituto Politécnico Nacional formaliza contratos o convenios con los organismos o instituciones interesados.

Durante los últimos tres años, el programa MADE ha atendido a 2,033 participantes (ver tabla 2 del Anexo)). Los organismos e instituciones contratadas fueron : la Subsecretaría de Servicios Educativos del D.F. y las Secretarías de Educación de los Estados de Michoacán, Durango, Guanajuato y San Luis Potosí, así como los Colegios Salesianos de la Provincia México Sur.

### 3.3. Proyectos de investigación

En este ámbito, los profesores de carrera de MADE han venido realizando proyectos de investigación educativa, desde 1989, con el enfoque de la ciencias administrativas aplicadas a la educación de todos los tipos y niveles, de acuerdo con las siguientes líneas : relaciones entre la educación y su contexto ; desarrollo institucional y nuevos modelos de educación ; evolución de paradigmas de planeación y gestión educativa ; descentralización y participación social en la educación ; nuevos modelos de

gestión en educación ; vinculación de la educación con el sector productivo ; educación intercultural y educación comparada ; validación de indicadores de calidad de la educación en el contexto mexicano ; comparación de modelos educativos ; incidencia de las instituciones de educación superior en el mejoramiento de la calidad de la educación básica ; y evaluación de programas educativos (MADE, 1995).

Los proyectos de investigación que actualmente se están realizando dentro de las líneas antes mencionadas, son 8 (ver tabla 3 del Anexo). En varios de ellos colaboran instituciones de educación superior : Universidad Nacional Autónoma de México, Universidad Autónoma Metropolitana y Universidad Tecnológica Nezahualcóyotl y algunos son apoyados por Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (MADE, 1995).

### 3.4. Origen de las demandas

En general, las demandas de vinculación entre MADE y algunos sectores del Sistema Educativo se han originado por la confluencia de intereses institucionales entre las partes y por la promoción y gestión de algunos de los profesores o directivos de la Maestría o de la Sección de Estudios de Posgrado e Investigación, en la que está inserta.

Es importante destacar la iniciativa individual de algunos de los profesores en la promoción y gestión, sin la que la vinculación MADE-Sistema Educativo hubiera resultado improbable en la mayoría de los casos.

### 3.5. Algunos resultados de la vinculación

Las acciones de vinculación de MADE con el Sistema Educativo han tenido impactos externos y al interior del Instituto Politécnico Nacional.

Al exterior, se ha contribuido a consolidar las políticas educativas de los organismos públicos y las académicas de las instituciones que han contratado los servicios, lo que ha producido un fortalecimiento del prestigio e imagen externas del Instituto Politécnico Nacional. Lo anterior se sustenta en los resultados de las evaluaciones que se aplicaron a los usuarios durante y después de los servicios prestados. Así mismo los usuarios manifestaron en sus autoevaluaciones, que dichos servicios están contribuyendo a mejorar sus prácticas profesionales en el ámbito de su trabajo.

Al interior del Instituto, se han producido impactos positivos y de otra índole que han sacudido algunas de las estructuras y procedimientos administrativos y disposiciones normativas. Desde el punto de vista económico, la prestación de servicios externos ha representado para el Instituto un incremento de sus recursos financieros propios y, para los profesores participantes, una mejoría de sus ingresos. Desde la óptica del prestigio, el programa MADE ha mejorado al interior de la ESCA y del Instituto. Por último y lo que desde



nuestro punto de vista ha sido lo más importante, la vinculación con el Sistema Educativo se ha traducido en una realimentación de los cursos de la Maestría y de las líneas de investigación.

Sin embargo, las acciones de vinculación han generado en las estructuras administrativas y normativas internas del Instituto y en la cultura organizacional de los actores, una serie de desafíos, cambios y tensiones que indican que no están preparados, las estructuras y los actores, para enfrentarlos expeditamente y sin miedo al cambio.

En conclusión, lo anterior ha llevado a considerar que ante los desafíos educativos que enfrenta y enfrentará el Sistema Educativo Nacional, existen en éste demandas latentes que habrá que descubrir y que podrían beneficiarse del potencial académico montado en las maestrías en educación, las que, por su parte, recibirían influjos positivos para hacer más pertinentes sus programas académicos.

#### 4. PROPUESTAS

De acuerdo con los planteamientos anteriores, los autores presentan las siguientes propuestas:

1ª Promover cambios en las estructuras administrativas y en las disposiciones normativas de las Instituciones de Educación Superior, orientadas a facilitar los procesos de vinculación con el sector educativo.

2ª Difundir sistemática y permanentemente hacia el resto del Sistema Educativo, la oferta de servicio externo de los programas de maestría en educación.

3ª Incrementar la participación de los directivos de las Instituciones de Educación Superior y de las del resto del Sistema Educativo para establecer líneas de vinculación.

4ª Estimular el apoyo de los cuerpos directivos de las instituciones en las que se implanten las maestrías en educación, a las iniciativas y a la gestión del personal académico para establecer líneas de vinculación con el sector educativo.

5ª Sensibilizar a los responsables del Sistema Educativo Nacional sobre la necesidad de aprovechar el potencial de las maestrías en educación para contribuir al mejoramiento de la educación.

6ª Establecer alianzas entre las instituciones de educación superior para ofrecer sus servicios: para la formación, actualización y capacitación del personal que participa en el Sistema Educativo Nacional.

7ª Realizar investigaciones conjuntas entre programas de posgrado en educación y el Sistema Educativo Nacional sobre la problemática del sector.

8ª Ofrecer contribuciones específicas para el diseño y desarrollo de los programas de posgrado que se ofrecen en otras áreas, con el fin de favorecer diseños curriculares y modelos educativos.

#### BIBLIOGRAFÍA:

ANUIES: Anuario estadístico del posgrado. 1995. México, 1996.

GAGO, A. y MERCADO, R. : "La evaluación en la Educación Superior Mexicana". En: Revista de la Educación Superior, octubre-diciembre de 1995. p.p. 61-82 ANUIES. México, 1995.

GARCÍA GUADILLA , CARMEN: "Universidad Latinoamericana: del "casillero vacío" al escenario socialmente sustentable". En: La universidad latinoamericana ante los nuevos escenarios de la región. UIA / UDUAL. México, 1994.

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN Y DESARROLLO DE LA EDUCACIÓN: Catálogo de estudios y guía general. IPN - ESCA - SEPI. 1995.

PODER EJECUTIVO FEDERAL: Programa de Desarrollo Educativo 1995-2000. México, 1996.

SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA: Programa Nacional del Posgrado. Serie Modernización Educativa N° 6. 1989-1994. México, 1991.



TABLA 1 : PROGRAMAS DE EXTENSIÓN

SERVICIO	CONTRAPARTE	AÑO	OBJETIVO	DESTINATARIOS	COBERTURA
Maestría en Administración y Desarrollo de la Educación.	Universidad Tecnológica de Nezahualcóyotl.	1995 1997	Formar personal en administración y desarrollo de la educación para contribuir al mejoramiento cualitativo de su gestión.	Docentes de educación superior	30 Participantes.
Maestría en Administración y Desarrollo de la Educación.	Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo	1996 1998	Formar personal en administración y desarrollo de la educación para contribuir al mejoramiento cualitativo de su gestión.	Docentes de educación media superior, superior y administradores	33 Participantes.
Maestría en Administración y Desarrollo de la Educación.	Universidad del Valle de Orizaba, Veracruz	1995 1997	Formar personal en administración y desarrollo de la educación para contribuir al mejoramiento cualitativo de su gestión.	Docentes de educación media superior, superior y administradores	17 Participantes.

TABLA 2 : CURSOS DE POSGRADO DE PROPÓSITO ESPECÍFICO

SERVICIO	CONTRAPARTE	AÑO	OBJETIVO	DESTINATARIO	COBERTURA
Curso Taller Introducctorio de Supervisión Educativa.	SEP-Subsecretaría Educación Básica D.F.	1994	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asimilación de conocimientos básicos</li> <li>• Intercambio de experiencias</li> <li>• Elaboración de una propuesta</li> </ul>	Supervisores y Jefes de Sector de Educación Básica.	1,200 Participantes
Seminario Taller Avanzado de Supervisión Educativa.	SEP-D.F. B.C.; GTO. SEP-DGO. SEP-S.L.P.	1994 1994 1995	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asimilación de conocimientos</li> <li>• Sistematización de experiencias</li> <li>• Elaboración de un proyecto</li> </ul>	Supervisores y Jefes de Sector de Educación Básica.	708 Participantes
Curso Taller: Admón. de Instituciones Educativas.	SEP-MICH.  Colegios Salesianos	1996	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asimilación de conceptos básicos sobre administración.</li> <li>• Aplicación a la organización y gestión de escuelas</li> </ul>	Directores de Instituciones Formadoras de Docentes.	64 Participantes
Curso Taller: Organización y Dirección de Instituciones Educativas.	SEP-MICH.  SEP-GTO.	1996	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asimilación de conceptos básicos, principios y criterios sobre la organización y gestión del cambio en los centros educativos.</li> </ul>	Directores de Instituciones Formadoras de Docentes.	61 Participantes

TABLA 3 : INVESTIGACIONES RELACIONADAS CON EL SISTEMA EDUCATIVO

PROYECTO	OBJETIVOS	RESPONSABLE
1. Alternativas de vinculación de la educación tecnológica con el sector productivo.	Se propone seleccionar y valorar experiencias de vinculación para identificar estrategias y alternativas eficaces y diseñar modelos piloto de vinculación.	Dr. Isaías Alvarez
2. Validación de estándares internacionales de calidad en educación superior.	Pretende diseñar una estrategia para validar con profesores, estudiantes, egresados, empleadores, expertos, una serie de estándares educativos significativos para nuestro contexto.	M.C. Carlos Topete Barrera
3. Bases educativas para la formación de una cultura científica tecnológica en las futuras generaciones de mexicanos	Se propone identificar y valorar los elementos, condiciones y estrategias de educación general que contribuyan a la formación de una cultura científica y tecnológica en los niños y jóvenes.	Dr. Isaías Alvarez
4. Valoración asociada y difusión de las contribuciones de las instituciones de educación superior al desarrollo científico y tecnológico	Valorar conjuntamente con los actores y con expertos externos las condiciones institucionales y de contexto en las que se dan las contribuciones científicas y tecnológicas de las IES.	Dr. Santiago Cendejas Huerta
5. Estimación del impacto del proyecto FORSEBA en la supervisión escolar en el D.F.	Estimar cuantitativa y cualitativamente el impacto de los cursos taller de supervisión educativa en el mejoramiento de la calidad de ésta en el D.F. para construir un nuevo modelo de supervisión.	Dra. Alba Guzmán Gómez
6. La supervisión escolar como factor de calidad. Los casos de Chile y México.	Hacer un aporte teórico práctico al ámbito de la supervisión educativa, comparando las experiencias de Chile y México	M.C. Inés Elisa Cassigoli Perea
7. La Educación Básica en México: Antecedentes y Perspectivas.	Analizar los antecedentes de la educación básica en México. Proponer un modelo para este tipo educativo a la luz de sus necesidades futuras.	Dr. Isaías Alvarez García
8. La semilla temprana de las matemáticas y sus frutos posteriores : El caso de la Escuela Activa	Sistematizar la metodología de la enseñanza de las matemáticas en la Escuela Primaria Activa de la Escuela Nacional de Maestros para su divulgación	Dra. Alba Guzmán Gómez

## CONTINUIDAD-DISCONTINUIDAD EN LAS INSTITUCIONES DE ESTUDIOS SUPERIORES.



*Dra. María del Pilar Peña Cruz<sup>1</sup>*

De acuerdo con una teoría de alcance intermedio (Merton, R) denominada **discontinuidad administrativa**, que originalmente se enfocó a una investigación de la Administración Pública Federal para una tesis doctoral, (Peña, 1999) se consideró importante que también se puede aplicar a las instituciones de estudios superiores, ya que, a la luz del conocimiento teórico adquirido, se describen e interpretan los límites y alcances que tiene el estudio de la continuidad-discontinuidad de las funciones de los mandos superiores que administran las mencionadas instituciones, ya que al haber interrupción de la planeación al cambiar o relevar a sus funcionarios antes que termine su gestión, se interrumpe la planeación cuya definición operacional es "un paso del proceso administrativo que consiste, en general, en cuantificar metas, fijar objetivos, elaborar programas de acción y presupuestar recursos".

La planeación deberá llevarse a cabo como un medio para el eficaz desempeño de la responsabilidad de Consejos Universitarios y Colegios Directivos sobre el desarrollo integral de las instituciones de estudios superiores y deberá tender a la consecución de los fines y objetivos escolares, sociales, culturales y económicos contenidos en sus Reglamentos Interiores. Es importante hacer este planteamiento sobre la planeación en las instituciones de estudios superiores para tener una información sobre las características.

Cuando las instituciones de estudios superiores asumen la responsabilidad de la vida académica y en la práctica ejercen un poder de decisión para dirigir la actividad escolar de una institución, se sigue una política dirigista (Faya, 1981,362) donde pueden ser múltiples los objetivos de esta política, variando según su naturaleza, su extensión y su persistencia.

Los Consejos Universitarios y Colegios Directivos, pueden tratar de prevenir o determinar depresiones económicas, de preparar y mantener la calidad y excelencia en la educación, de innovaciones constantes y de la mejoría del bienestar de los usuarios (alumnos), entre otras actividades.

Es importante señalar que este último autor menciona que el sistema de planificación se impone como

política a los países en vías de desarrollo y, aunque haya sido un éxito total en las democracias industrializadas aparece como imprescindible para los países subdesarrollados como México.

Corresponde a los Consejos y Colegios mencionados en el párrafo anterior, formular la política presupuestaria en base a programas que establezcan las jerarquías para el tratamiento de los problemas fundamentales de las instituciones de estudios superiores.

También señalar los fines, es decir, lo que se quiere lograr en un período.. Así mismo, señalar la selección de los medios como la elección de políticas, programas, procedimientos y prácticas para alcanzar los objetivos. Finalmente, el control administrativo del plan, es decir, instrumentar los procedimientos para prevenir y localizar errores del plan, sobre la base de **continuidad**.

Por lo que el estudio de la **discontinuidad administrativa** de las instituciones de estudios superiores en un periodo determinado, reviste no sólo el interés de investigar sobre ello, sino también es una innegable realidad y contribuye a proporcionar conocimientos sobre uno de los elementos trascendentales de las mismas, como es la planeación, la cual se interrumpe al remover o cambiar a las autoridades que toman las grandes decisiones como ha ocurrido recientemente en las siguientes universidades públicas estatales:

<sup>1</sup> Profesora-investigadora del Centro de Investigaciones en Ciencias Administrativas del IPN-ESCA U. Sto. Tomás



Tabla núm. 1

Institución	Período		Designación
	Inicio	Término	
J.A. de Campeche	Nov. 95	oct.99	Consejo Universitario
J.A. de Guanajuato	Feb.99	sep.99	Colegio Directivo
T.S.O.N.	Nov.95	Oct.99	Colegio Directivo

Fuente: Publicación del CIEES, Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior.

Sin embargo, existen periodos rectorales en que se practica la reelección, que bien pudiera denominarse continuidad, como se observa en la siguiente tabla:

Tabla núm. 2  
Periodos rectorales de universidades tecnológicas.

Institución	Período		Reelección	Designación
	Inicio	Término		
U.T. de León	Jul. 95	jul.99	X	Gobierno unipersonal
U.T. de Nezahualcoyotl	Sep.95	sep.99	X	Consejo directivo
U.T. de Tulancingo	Jul.95	jul.99	X	Gobierno unipersonal
U.T. del norte de Guanajuato	Jun.94	jun.98	X	Consejo directivo
U.T. Fidel Velázquez	Ene.95	ene.99	X	Consejo directivo

Fuente: Ibid.

Lo que permite mencionar el clima organizacional que es una cualidad relativamente permanente del ambiente interno de una organización que:

- a) Experimentan sus miembros,
- b) Infiere en su comportamiento y,
- c) Se puede describir en función de los valores de un conjunto particular de características (o actitudes) de la organización.

El clima organizacional tiene una relación patente con el rendimiento (Denison, 1991,23), pero aún existen todavía problemas sustanciales con la investigación en este campo por lo que se debe estudiar más sistemáticamente la relación entre atributos comportamentales de los sistemas organizacionales y su impacto sobre el rendimiento y la efectividad. Por esto, debe investigarse más profundamente el clima organizacional de las instituciones de estudios superiores para relacionarlo con el rendimiento y la efectividad.

La cultura organizacional es una forma habitual y tradicional de pensar y hacer las cosas, que comparten en mayor o menor grado todos sus miembros y que deben aprender los nuevos. La

cultura cubre una amplia línea de conducta, métodos de producción, habilidades, conocimientos técnicos del trabajo, actividades hacia la disciplina y hacia el castigo, las costumbres, los hábitos de conducta gerencial, los objetivos, los valores que se dan a diferentes tipos de trabajo, las convicciones respecto a la vida democrática.

#### BIBLIOGRAFÍA

- Denison, Daniel. La cultura corporativa y productividad organizacional. Ed. Legis. México. 1991. P.23
- Faya Viesca, Jacinto. Finanzas públicas. Ed. Porrúa. México, D.F.. 1981. P. 362.
- Merton, Robert. Teoría y estructuras sociales. F.C.E. Mexico, 1982. P. 25
- Peña C. Ma. del Pilar. Discontinuidad administrativa en el sector público. El caso del Gobierno Federal Mexicano en el periodo 1988-1998. Tesis Doctoral. México. 1999.



## LA TRANSFORMACIÓN DE LA UNIVERSIDAD DE CARA AL SIGLO XXI.



*D. Patricia Cortés Peña.*

*"El cambio más grande en la educación superior, en sus 800 años, ha sido la invención de la universidad de investigación que agregó evidencia a la fe y razón como una base para certificar conocimiento. La universidad de investigación es una institución mucho más compleja que la universidad medieval, y ha estado en el mismo lugar, en Alemania, desde hace aproximadamente unos 150 años. (Trow, 1996, p24)*

El presente artículo se ubica en el marco de dos dimensiones: la del mundo de la enseñanza superior y la dimensión universitaria. La finalidad es aproximarnos a la comprensión de la transformación de la universidad de cara al siglo XXI.

El proceso de transformación de la universidad no se puede comprender sin antes identificar el origen de la universidad, su evolución y desarrollo en los diferentes continentes. Sabemos que la universidad conserva la unidad de los principios filosóficos con relación a las misiones que han trascendido en su historia, de más de 800 años, es decir, la enseñanza, la investigación y el servicio a la comunidad. Así, dentro de la herencia que esta institución deja a fines del milenio, están los principios básicos de su organización y estructura que continúan prevaleciendo. Ejemplo de ello son los profesores, los estudiantes, la academia y los procesos de enseñanza-aprendizaje dirigidos a la formación de recursos humanos, a la investigación y al desarrollo mismo de la ciencia y la tecnología. Sin embargo, si estos elementos se han preservado, también han sufrido cambios dentro de las mismas instituciones, las que han evolucionado de acuerdo a cada región y país. De este modo, es posible encontrar una diversidad lo suficientemente compleja como para abordar un estudio que integre los elementos internos y externos que influyen en la dinámica y desarrollo universitarios, enfrentando así la complejidad del estudio de la universidad.

### 1. Las Universidades

En términos generales, podemos decir con base a los estudios de los especialistas en la historia de la universidad que:

1. Los enfoques con que se aborda el estudio de las universidades retoman, normalmente, las disciplinas de la economía, ciencias políticas y ciencias sociales. Estos enfoques son utilizados para crear una categoría de modelos universitarios, dirigidos en función de la práctica o de la utilidad social, económica y política de la universidad. La disciplina de la economía, de acuerdo al Estado-Nación, responde al costo-beneficio y al desarrollo económico actual de los países y de la educación universitaria. La disciplina de la sociología responde a las necesidades culturales y a los niveles de vida de la población que demanda este tipo de educación, bajo las normas y principios de las teorías sociológicas dominantes de cada época. La tendencia política define los modelos de acuerdo a la situación y desarrollo de las economías prevalecientes de la época las cuáles, actualmente, son la globalización de las economías y la internacionalización impulsada por los avances de la ciencia y la tecnología de la comunicación actual, lo que ha impactado a todas las naciones.

2. Se identifica, actualmente, una gran diversidad en los sistemas nacionales de educación superior en el actual contexto de la globalización. Aún así, las universidades dentro de su tradicionalismo institucional retoman alguno de los cinco modelos clásicos universitarios (el alemán, el francés, el británico, el americano y el japonés), sea en las formas de estructura y funcionamiento o bien adoptando alguna de las características filosóficas de éstos, conformando así los sistemas universitarios dentro de la enseñanza superior de cada país. Dichos sistemas se han ido modificando o han evolucionado en su ideología, a pesar de la gran resistencia al cambio que manifiesta esta institución para adaptarse y transformarse, conformado así su propia personalidad, de acuerdo a los cambios definidos por las necesidades propias de cada país y por la historia misma de la humanidad.

3. La historia de las universidades nos demuestra que, a pesar de que en cada país su desarrollo es diferente, estas instituciones comparten los problemas relacionados con sus misiones, su organización, funcionamiento y su transformación. En este sentido, nosotros identificamos una fuerte influencia dada por los países en desarrollo y los organismos internacionales, en la definición de las políticas y cambios que tratan de dirigir el futuro de las universidades, a partir de los problemas que han confrontado en su historia y que toman como base la situación económica, el desarrollo de la ciencia y tecnología y la evolución social de los países del primer mundo.

4. De la misma forma se pueden identificar algunos de los problemas externos que han impactado a las universidades en el transcurso de su propia historia y dentro de los contextos del desarrollo de la humanidad, los cuales comparten, en forma general, las universidades a partir de la modernización que surgió en los diferentes



países por los años 1960, que confrontan, actualmente, ante el fenómeno de la globalización mundial y que podemos enunciarlos en los siguientes puntos:

- (a) El incremento, de la población que demandaba acceso a la enseñanza superior en los años 60, iniciando así el cambio de la universidad de élite a la universidad de masas.
- (b) La diversificación de los establecimientos de enseñanza superior, al constituirse las universidades pluridisciplinarias y las universidades especializadas en la investigación aplicada, así como las universidades de formación profesional.
- (c) Los cambios en las tendencias de las políticas económicas, capitalista y neocapitalista.
- (d) Las fuertes diferencias que existen entre los países desarrollados o industrializados contra la creciente dependencia de los países en vías de desarrollo. En este sentido, establecemos que las universidades de los países en vías de desarrollo no han podido evolucionar al mismo ritmo que sus pares universitarios internacionales, porque dependen de los modelos de modernización de los países desarrollados.
- (e) La diversificación del mercado de trabajo, el crecimiento en la industria y en los servicios, por lo que la enseñanza preuniversitaria se transformó en una necesidad prioritaria de la población.
- (f) La multiplicación de las disciplinas e interdisciplinas, generando nuevas ciencias del conocimiento.
- (g) La investigación desarrollada fuera de las universidades por las grandes industrias e instituciones gubernamentales, debilitando esta misión universitaria.
- (h) La explosión de la tecnología, sobre todo de la informática y de la comunicación.
- (i) Las relaciones que establecen las universidades con sus gobiernos nacionales influyen fuertemente en las tendencias universitarias, sobre todo en los aspectos relacionados con los recortes de presupuesto dirigido a la universidad, lo que conlleva a la diversificación de las fuentes de financiamiento y al fortalecimiento de las relaciones universidad-empresa.

Por otra parte, los problemas internos que encontramos en las universidades y, al parecer, son también compartidos por las mismas, los podemos numerar de la siguiente manera:

- 1) Diversificación de la población estudiantil. El perfil de los estudiantes cambió radicalmente en relación con las características sociales, educativas y psicológicas. En este sentido, los especialistas consultados como Trow, 1998; Clark, 1983; Shattock, 1997; Ulrich, 1999; Neave, 1998; y

otros determinan que el cambio de la población estudiantil de las universidades ha provocado diversos problemas que han generado cambios en las mismas.

- 2) Diversificación en las estructuras de organización y administración universitaria. Clark, 1983, 1995, 1997; Mintzberg, 1994; Van Vught y Westerheijden, 1996; Ulrich, 1997; UNESCO, 1995, 1998; y otros afirman que las universidades han tenido que asumir cambios en su estructura y administración, adaptándose a las nuevas exigencias de la modernización.
- 3) Diferenciación entre universidades de investigación y universidades de formación. La universidad ha tenido un proceso continuo en la redefinición de sus fines y objetivos sin perder sus misiones de investigación, enseñanza y servicio a la comunidad.
- 4) Diversificación en los acelerados cambios de la ciencia y de la tecnología. Debiendo realizar, en consecuencia, continuas modificaciones y cambios en sus planes y programas de estudio, así como incorporar nuevas disciplinas e interdisciplinas en la enseñanza.
- 5) Cambios en los procesos de enseñanza-aprendizaje y en la investigación, al tener que incorporar nuevas alternativas pedagógicas y crear nuevas alternativas dentro de esos procesos.
- 6) Diversificación en las fuentes de financiamiento para el desarrollo de la investigación.
- 7) Establecimiento de relaciones entre universidad-empresa y universidad-gobierno, creando una mayor competencia entre los diferentes establecimientos universitarios.

Por lo tanto, podemos afirmar que las formas y modos que existen en las universidades, en los diferentes países, son parecidas ya que la problemática que enfrentan estas instituciones, en sus diferentes grados y niveles, son compartidas mundialmente, a pesar de las grandes diferencias económicas, políticas y sociales que determinan el nivel de desarrollo de un país. La universidad fue, es y con certeza será una de las instituciones más importantes de las sociedades modernas.

Por otra parte, se detecta que las diferencias están dadas con relación a los criterios internacionales y nacionales dirigidos a la evaluación de la calidad, eficiencia y eficacia de la universidad. Estos criterios, conjuntamente con los lineamientos que dan los organismos internacionales, resultan determinantes en la diferenciación institucional. Así, por ejemplo, bajo los modelos de evaluación universitaria de un país, obtendríamos resultados opuestos o muy diferentes entre el grupo de instituciones que conforman un sistema nacional universitario. Lo mismo ocurriría dentro de un estudio de educación comparada entre los sistemas universitarios de dos o más países dentro de una región. La evaluación universitaria entre dos o más regiones resultaría



también diferente. Debido a la utilización de criterios externos en el estudio de las universidades, el hecho de seguir o aplicar los mismos parámetros para llegar a conocer la calidad, eficiencia y eficacia universitaria, constituye un problema en sí mismo.

Por esto, podemos concluir que si bien es cierto que la universidad como institución es única, su calidad, su proceso de cambio o transformación dependerán de los criterios definidos en el modelo de aproximación analítica o modelo de evaluación predeterminado. Aún así, seguirá siendo una institución capaz de llevar a cabo sus misiones de enseñanza, investigación y servicio a la comunidad en diferentes grados.

## 2. Estrategias de cambio y transformación

Para identificar las estrategias de cambio y transformación universitaria se retoman cuatro de los principales enfoques utilizados por los especialistas para abordar la transformación universitaria:

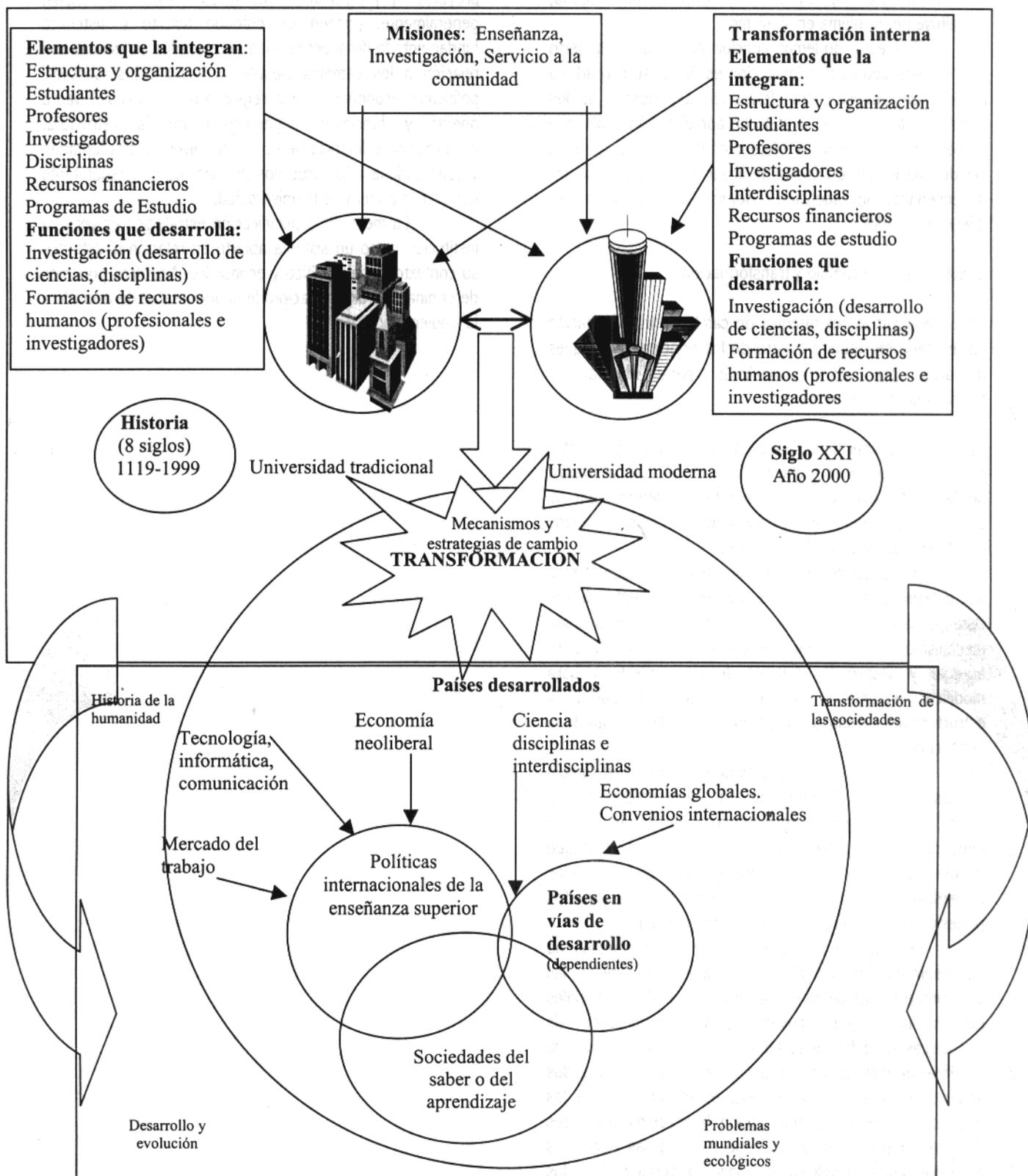
- 1) En primer lugar, aquellos especialistas que, dentro de los aspectos de la organización y gestión administrativa de la universidad, dan una importancia determinante al cambio y transformación, considerando que estos aspectos constituyen el eje central del cambio.
- 2) En segundo lugar, encontramos los especialistas que determinan los cambios de la universidad dentro de sus sistemas académicos, en donde se hace uso de diversos mecanismos de adaptación, demostrando su capacidad para agregar y desprender campos de conocimiento y para modificar lentamente sus formas de organización y estructura por unidades, sin perturbar por ello el resto de la institución.
- 3) En tercer lugar, aquéllos que determinan el cambio universitario en función de la descentralización o centralización del poder en la toma de decisiones, la cual depende de los grupos de poder de la comunidad que integran la universidad como, por ejemplo, los funcionarios universitarios, directivos universitarios, expertos profesionales, investigadores y expertos académicos.
- 4) Por último, los que consideran los cambios no solamente en el interior de la universidad sino, también, las variables externas como las políticas económicas y sociales predominantes que influyen en la determinación de estrategias dirigidas al cambio. Por esta razón, hacer la planificación institucional de una universidad conlleva a dos situaciones complejas: la primera es el consenso de los grupos que integran la organización, la academia o avances del conocimiento; y la segunda se refiere a las exigencias exteriores como la política económica gubernamental y los cambios sociales, científicos y tecnológicos.

Por lo tanto, podemos concluir que los mecanismos y estrategias que adopta la universidad para su cambio y transformación son, esencialmente, la planificación de proyectos y programas estratégicos. Estas estrategias, generalmente, poseen un enfoque abierto y sistémico fundamentado de acuerdo a las necesidades inmediatas con relación a los cambios científicos, tecnológicos, sociales, políticos y económicos de la región o país, los cuales van a operar y funcionar dependiendo de la estructura, organización y financiamiento de la universidad, adoptando y adaptándose a los procesos de cambios generados tanto dentro como fuera de la universidad.

La meta de la planificación estratégica es ver a la institución como un sistema abierto en relación directa con su contexto social, político y económico. Nosotros podemos determinar la transformación de la universidad de acuerdo a la siguiente figura:



Figura 1 Variables y mecanismos de la transformación de la universidad



En esta figura tratamos de exponer los dos universos que representan, por una parte, las universidades y, por otra, la sociedad. En el primer plano, se representa la universidad tradicional y el tránsito a la universidad moderna, con el conjunto de elementos que se conservan pero que han sufrido cambios o que se han ido transformando lentamente, resaltando las misiones que la han hecho perdurable en el período de ochocientos años. Se establecen las líneas de relación entre éstas y los mecanismos de transformación que se unen a la evolución de la historia de la humanidad, la transformación social, desarrollo y problemas mundiales.

En un segundo plano quedan establecidos los grandes cambios económicos, científicos, tecnológicos y sociales originados en los países desarrollados o industrializados, que son los que, en definitiva, influyen en la determinación de las políticas internacionales de la enseñanza superior. Debido a esto, los países en vías de desarrollo tratan de emular o adoptar dichas políticas y modelos de los países avanzados, en donde solamente una pequeña proporción sería la que participa de la globalización e internacionalización en forma competitiva ante el esquema internacional.

Razón por la cual nosotros consideramos que cada una de las dependencias que se establecen están sujetas, en gran medida, al nivel de desarrollo de cada país y del nivel de avance de la ciencia y tecnología en un mundo cada vez más problemático y que cada día avanza más hacia la globalización e internacionalización del milenio naciente.

En ese sentido, vemos que las necesidades que demandan las nuevas sociedades del saber y del conocimiento, se dan en los países con un alto nivel de desarrollo en donde las universidades han adoptado cambios y transformaciones, trascendiendo a la modernización en sus formas de organización, cultura y trabajo, estando a la vanguardia en la investigación y generando nuevas alternativas para el financiamiento de la universidad y la investigación. Todo esto apunta hacia las nuevas formas y modelos de universidades emprendedoras, universidades interdisciplinarias y universidades de investigación. Sin embargo, este proceso no se da en todas las instituciones universitarias. Podríamos decir que son las menos, pero que llevan el liderazgo hacia la plena transformación.

De la misma forma, encontramos que la competencia entre los países, para determinar el grado y avance de sus cambios y transformaciones, se da principalmente entre Europa y Estados Unidos, haciendo una demostración de las estrategias establecidas para solucionar los problemas de masificación de la enseñanza, la crisis de empleo y cambios en el mercado de trabajo y, sobre todo, la crisis de financiamiento universitario. En este

último aspecto, el problema de financiamiento que detectamos está relacionado con la inversión en: infraestructura, pago y relevo de profesores, pero sobre todo en la inversión para la investigación.

En este análisis, concordamos con Clark (1997) y Trow (1997) quienes afirman que uno de los principales aspectos que resalta y que es determinante en el desarrollo universitario es la competencia institucional, la cual fortalece un sector diferenciado de universidades de investigación como un espacio eficaz para unir la investigación con la docencia y el estudio. Las instituciones competitivas promueven la investigación y el entrenamiento en la investigación, de mejor manera que las universidades no competitivas. Igualmente, afirman que las universidades estadounidenses, por su intenso espíritu competitivo en el entrenamiento, productividad e investigación a finales del siglo XX, se comparan con la competencia del siglo XIX entre las universidades de Alemania, Francia y Gran Bretaña, en las que el sistema alemán llevaba la supremacía internacional.

También, Clark (1997) determina que, a partir de la competencia entre universidades, los elementos básicos para obtener resultados favorables deberían ser: el control de autoridad descentralizado; el reconocimiento y prestigio social de su cuerpo académico y estudiantado a nivel nacional e internacional; la capacidad para sostener las condiciones de trabajo de un personal académico productivo y, para finalizar, la investigación que convertiría la universidad en un polo de atracción y entrenamiento para estudiantes con talento.

Por último, podemos decir que la competencia entre las universidades que funcionan bajo un control descentralizado sostienen las escuelas de grado y los niveles de grado dentro de los departamentos que compiten, en gran medida, sobre la base de la reputación, la investigación y la calidad de sus estudiantes, sobre todo los más talentosos ya que son los que deciden en dónde solicitar la admisión y qué oferta aceptar. Mientras que una estructura nacional centralizada y esencialmente no competitiva pone, en primer lugar, la necesidad de una planeación coordinada y un control final.

Otra característica que menciona Clark (1997, p339) es que "Los funcionarios y académicos en las sociedades avanzadas y en las sociedades en vías de desarrollo, están ávidos de mejorar el desempeño de sus universidades en la investigación, porque se han dado cuenta, cada vez más, del efecto activador de la competencia". En este sentido, las universidades deben poner más énfasis en su organización, administración, relación con las empresas e industria y desarrollar proyectos de investigación fundamental y aplicada altamente competitivos con sus pares universitarios, dirigiendo su esfuerzo y trabajo hacia la trascendencia de la modernidad,



buscando un lugar en la competencia internacional de las nuevas sociedades postindustriales que están generando las nuevas sociedades del conocimiento y de la información.

En el caso de América Latina, los cambios se han dado de diferente forma, probablemente por la dependencia económica de estos países con los países desarrollados. También se establece la dependencia académica, científica y tecnológica universitaria en relación con los países que están en la vanguardia en las innovaciones tecnológicas y científicas. Si bien es cierto que las universidades latinoamericanas han generado diversos cambios, adaptándose a las políticas y necesidades de sus países, estos cambios responden a las exigencias propias de su identidad nacional, con las limitaciones del propio desarrollo de los países y tratando de adecuarse a las políticas internacionales, que se dirigen hacia las sociedades modernas, pero no a las nuevas sociedades del "saber", "conocimiento o del aprendizaje", como se encuentran dentro de los países desarrollados.

También sabemos que el desarrollo de la educación superior en América Latina se ha asociado a los proyectos de modernización de cada país y ha pasado por las fases de profesionalización, expansión anárquica, planeación y evaluación. Este proceso ha transformado los modelos organizativos, produciendo la diversificación institucional, induciendo cambios en la relación con el Estado y también modificando el rol de los actores que participan en la educación superior.

La universidad, en esta región, sigue los modelos tradicionales universitarios centrados en la docencia. Por esta razón, permanece alejada de la producción de la ciencia, desvinculada de la comunidad académica internacional y de la comprensión de los problemas de la sociedad. Sin embargo, a pesar de las enormes limitaciones económicas, sociales y políticas, ha sido una institución importante en el desarrollo de estos países. No obstante, en la actualidad y desde un punto de vista social, no es viable ni significativa en los escenarios internacionales. En este sentido, nosotros creemos que la "crisis de la universidad" mencionada por diferentes especialistas, es una realidad en las instituciones de Latinoamérica. Esto lo percibimos como una crisis de identidad institucional, ya que solamente se ha caracterizado por ser una universidad de formación sin lograr trascender a los escenarios de la ciencia internacional.

En ese sentido, las funciones tradicionales de investigación, como eje central del quehacer académico, se convierten en políticas universitarias desvinculadas del desarrollo social o económico. Sólo cumpliendo su compromiso con la sociedad y su país, la universidad lograría trascender las fronteras nacionales y regionales para incorporarse a la internacionalización y globalización que demandan las actuales políticas mundiales.

De ese modo, más allá de la proyección cultural y a través de acciones puntuales como la apertura a los problemas del país, la respuesta a los grupos sociales y económicos estratégicos (las empresas e industrias, recursos naturales y humanos) y la consideración de los problemas nacionales para asumirlos en la dinámica de la academia y la ciencia, se lograría la extensión y la competitividad de la institución universitaria. Se espera que ésta sea capaz de proponer hipótesis y alternativas de solución, elevar el espíritu crítico y estimular una participación más audaz, buscando la relación estrecha entre la formación intelectual y la formación de una persona capaz de expresar, en la práctica profesional e institucional, su formación a través de la ciencia.

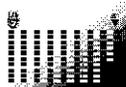
En este sentido, Orozco (1994) y Tünnermann (1996a) afirmaban que la búsqueda de la identidad institucional constituye la tarea prioritaria de las instituciones de la educación superior. Esta tarea se cumplirá en la medida en que las relaciones de éstas con el Estado y la sociedad global puedan colocar a la universidad en una situación auténtica y no de crisis de legitimidad.

Las universidades en América Latina deben buscar su propia imagen, continuar con la filosofía en sus misiones tradicionales, inspiradas en las universidades tradicionales, dejar de adoptar y adaptarse a los modernos modelos de las universidades americanas y partir de los principios de la investigación, la docencia y la extensión de las universidades adecuados a las necesidades propias de su país o región.

Nosotros consideramos que las universidades, en la región, deben actuar partiendo de las necesidades propias de su sociedad, dejando a mediano plazo la iniciativa de los organismos internacionales. En un corto plazo, asumir y tener una mayor comprensión del concepto de la universidad contemporánea que les permita, conseguir en su dinámica cotidiana, su vocación para la ciencia, a través de la investigación fundamental y aplicada en función de los problemas que demandan respuestas únicas a la situación específica de cada país, teniendo como premisa la formación y educación de la juventud a través de una renovación de las metodologías de enseñanza y aprendizaje y de las estructuras curriculares. Sobre todo, el compromiso que exigen los valores nacionales, sociales del grupo de académicos, científicos y la "masa crítica" que concentran las universidades y que, desde nuestro punto de vista, son el motor del cambio hacia la modernidad.

Sabemos que esto, por el nivel de competencia que establecen los países industrializados, no es una tarea fácil pero, dentro de los contextos regionales y nacionales, podría tener un impacto prometedor al desarrollo social y económico.

En resumen, encontramos fuertes diferencias entre la historia y desarrollo de las universidades en América Latina,



las políticas regionales, las políticas de los organismos internacionales, los discursos políticos gubernamentales, los estudios perspectivas de la región que plantean diversos escenarios. Existen diferencias abismales de los indicadores nacionales, regionales e internacionales sobre las universidades, contra el nivel de desarrollo de la región, el nivel de vida de la población y la fuerte problemática económica y social de ésta. Estamos conscientes que estas conclusiones no son novedosas, ya que diversos especialistas como Tünnermann, 1996; Orozco, 1996; Yarzabal, 1996; Rodríguez, 1996, 1999; Schwartzman, 1997; y otros, además de las diferentes fuentes de la UNESCO, acuerdan que, para tener un desarrollo sustentable, se debe partir de la propia realidad.

Estas observaciones están dirigidas hacia la inmensa diferencia que encontramos entre el impulsar, comparar y evaluar los sistemas universitarios de la región, hablando, al mismo tiempo, de las nuevas demandas de las sociedades del saber o conocimiento y de la internacionalización y competencia internacional, globalización, modernización, etc. Percibimos que si bien es cierto que dentro de los países en vías de desarrollo existen ciertos grupos o niveles de competencia o grupos privilegiados que se adecuan y participan de las grandes transformaciones mundiales, esto no es suficientemente significativo como para lograr un desarrollo sustentable.

Por otra parte, también nos damos cuenta que los indicadores educativos y económicos nos indican una problemática mayor en las condiciones de vida, desempleo, problemas ecológicos, demográficos, étnicos, culturales, sociales, etc. Pero, sobre todo, esta problemática se refuerza en la organización centralizada del poder, del gobierno y de las universidades.



## BIBLIOGRAFÍA

- ALTBACH, Philip G (1998). "Comparative perspectives on higher education for the twenty-first century". *Higher Education Policy*, vol. 11, No. 4, p. 347-356.
- CLARK, BURTON R. (1983). *El Sistema de educación superior. Una visión comparativa de la organización académica* (traducción de KENT Rollin), Nueva Imagen. México: Universidad Futura. Universidad Autónoma Metropolitana.
- (1987). *The academic life. Small worlds*. New Jersey: A Carnegie Foundation For The Advancement of Teaching.
- (1995). *Places of inquiry. Research and advanced education in modern universities*. University of California Press.
- (1997). *Las universidades modernas: espacios de investigación y docencia*. Colección, Problemas educativos de México. Coordinación de Humanidades, UNAM. México: ed. Porrúa.
- MINTZBERG, Henry (1994). *Structure et dynamique des organisations*. France: Les éditions d'organisation, neuvième tirage. Neuvième tirage. Traduit de l'américain par Pierre Romelaer.
- SHATTOCK, Michael L (1995). "L'université du futur". *Revue Gestion de l'Enseignement Supérieur*, vol. 7, N° p. 173-181.
- (1997). "Les priorités de l'enseignement supérieur dans les pays d'Europe Centrale et Orientale". *Revue Gestion de l'Enseignement Supérieur*, vol. 9, N°2, p.29-37.
- SCHWARTZMAN, S (1993) "Policies for higher education in Latin America: the context". *Higher Education*, vol. 25, N° 1, p. 9- 20.
- (1996). "Latin America Higher education in a lost decade" en MORSY Zaghoul y ALTBACH Philip G. (eds.). Ginebre: *Higher Education in an International Perspective*. UNESCO, International Bureau of Education p. 119-129.
- TEICHLER, Ulrich (1986). *Higher education in the Federal Republic of Germany*. Developments and recent issues. Center for European Studies Graduate School and University Center of the City University of New York. Werstattberichte 16.
- (1996). "L'enseignement supérieur et l'emploi: le débat d'idées et les réalités 25 ans d'évolution". OCDE. FRANCE. *Revue Gestion de l'Enseignement Supérieur*, vol. 8, N°3, p.29-43.
- TOURRAINE, A (1997) *¿Podremos vivir juntos? La discusión pendiente: El destino del hombre en la aldea global*. Fondo de Cultura Económica.
- TROW, Martin (1996). "Continuities and change in American higher education", en BURGEN, Arnold. *Goals and Purposes of Higher Education in 21<sup>st</sup> Century*. Higher Education Policy Series 32, p. 24-36.
- TÜNNERMANN, Bernheim (1990). "La Educación Latinoamericana en el horizonte del siglo XXI y el papel de la OEA". *Revista Interamericana de Desarrollo Educativo* N° 106, p. 1-24.
- (1996)a. *La educación superior en el umbral del siglo XXI*. Caracas: Colección Respuestas. Ediciones CRESALC/UNESCO.
- UNESCO (1994). Anuario estadístico 1994. París, Francia.
- UNESCO (1995). Documento de políticas para el cambio y el desarrollo en la educación superior. París.
- UNESCO (1991). *Le rôle de l'enseignement supérieur dans la société: qualité et pertinence*. Organisations non gouvernementales 2<sup>a</sup> Consultation collective Nouveaux cahiers sur l'enseignement supérieur. Documentation des réunions. París.
- UNESCO (1990). *Sobre el futuro de la educación hacia el año 2000*. Madrid: Narcea. S.A.
- VAN VUGHT, Frans y WESTERHEIDEN, Don (1996) *Évaluation institutionnelle et gestion de la qualité*. CREaction, Évaluation Institutionnelle, stratégies de qualité institutionnelle. Revue de l'Association des Universités européennes Éditeur published by CRE. Genève.
- YARZÁBAL, L. (1996). *Bases para la transformación de la educación superior en América Latina y el Caribe*. Memorias de la mesa redonda organizada por el CRESALC en el marco de la Séptima Reunión de la Educación de A.L. N° 4. Caracas: Serie: Política y Estrategias. (CRESAL/UNESCO).

