



Casa abierta al tiempo

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA

Iztapalapa

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA
METROPOLITANA**

UNIDAD IZTAPALAPA

DIVISIÓN DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANIDADES

POSGRADO EN ESTUDIOS ORGANIZACIONALES

TESIS:

MODERNIZACIÓN Y CAMBIO EN LAS UNIVERSIDADES

PRIVADAS EN MÉXICO. UN ESTUDIO DE CASO

Que presenta:

Rosalinda del Carmen Valenzuela López

Para obtener el grado de maestría en Estudios Organizacionales

Directora de tesis:

Dra. Anabela López Brabilla

México, D.F., Octubre 2012



Casa abierta al tiempo

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA

ACTA DE EXAMEN DE GRADO

Matrícula 205383439

MODERNIZACION Y CAMBIO EN LAS UNIVERSIDADES PRIVADAS EN MEXICO. UN ESTUDIO DE CASO.

En México, D.F., se presentaron a las 12:00 horas del día 10 del mes de diciembre del año 2012 en la unidad Iztapalapa de la Universidad Autónoma Metropolitana, los suscritos miembros del jurado:

- DRA. ANABELA LOPEZ BRABILLA
- DR. PABLO GUERRERO SANCHEZ
- DR. GERMAN VARGAS LARIOS



ROSÁLINDA DEL CARMEN VALENZUELA LOPEZ
ALUMNA

Bajo la Presidencia de la primera y con carácter de Secretario el último, se reunieron para proceder al Examen de Grado cuya denominación aparece al margen, para la obtención del grado de:

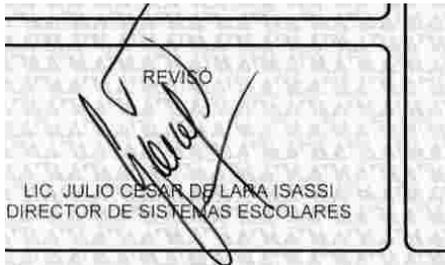
MAESTRA EN ESTUDIOS ORGANIZACIONALES

DE: ROSALINDA DEL CARMEN VALENZUELA LOPEZ

y de acuerdo con el artículo 78 fracción III del Reglamento de Estudios Superiores de la universidad Autónoma Metropolitana. los miembros del jurado resolvieron,

Aprobado

Acto continuo, la presidenta del jurado comunicó a la interesada el resultado de la evaluación y, en caso aprobatorio, le fue tomada la protesta.



LIC. JULIO CESAR DE LARA ISASSI
DIRECTOR DE SISTEMAS ESCOLARES

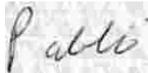


DIRECTOR DE LA DIVISION DE CSH
DR. JOSE OCTAVIO NATERAS DOMINGUEZ

PRESIDENTA


DRA. ANABELA LOPEZ BRABILLA

VOCAL



DR. PABLO GUERRERO SANCHEZ

SECRETARIO


DR. GERMAN VARGAS LARIOS

| | | |
|-------|---|-----|
| 2.1. | Universidad: Pretendiendo fragmentar la complejidad de la organización | 59 |
| 2.2. | Cambio y modernización organizacional: conceptos y aportaciones de los estudios organizacionales..... | 74 |
| 2.3. | Modernización a través de los estudios organizacionales... | 78 |
| 2.4. | Modernización de la Universidad: antecedentes, definiciones y actualidades..... | 85 |
| 2.5. | Modernización de la Universidad: Aproximaciones conceptuales..... | 90 |
| 2.6. | Contexto de la Modernización de la Universidad en México..... | 92 |
| 2.7. | Calidad educativa: La acreditación y evaluación..... | 100 |
| 2.8. | Propuestas de cambio en la educación superior sugerencias por organismos internacionales..... | 105 |
| 2.9. | Transferencia de Modelos..... | 108 |
| 2.10. | El incipiente y sinuoso horizonte de los estudios sobre la universidad privada en México..... | 110 |

| | | |
|---|---|-----|
| CAPITULO 3: ASPECTOS METODOLOGICOS PARA ABORDAR UN ESTUDIO DE CASO..... | | 116 |
| 3.1. | Generalidades..... | 116 |
| 3.2. | Diferencias entre Metodología Cualitativa y Cuantitativa... | 117 |
| 3.3. | Características de los métodos cualitativos..... | 119 |

| | | |
|--------|---|-----|
| 3.3.1. | Método Cualitativo y la Teoría del Interaccionismo..... | 121 |
| 3.4. | El estudio de caso..... | 122 |
| 3.4.1. | Estudio de caso intrínseco vs estudio de caso instrumental..... | 123 |
| 3.4.2. | Función del estudio de caso..... | 124 |
| 3.4.3. | Tipología de los estudios de caso..... | 125 |
| 3.4.4. | Estudio de caso cuantitativo y cualitativo..... | 126 |
| 3.4.5. | Confiabilidad y validez de los estudios de caso.. | 127 |
| 3.5. | Herramientas de recolección de información..... | 128 |
| 3.5.1. | Entrevista..... | 131 |
| I. | Tipos de entrevista..... | 131 |
| a) | Entrevista estructurada..... | 132 |
| b) | Entrevista no estructurada..... | 133 |
| c) | Entrevista semiestructurada..... | 134 |
| 3.5.2. | Cuestionario..... | 135 |
| 3.6. | Planteamiento del Problema..... | 136 |
| 3.7. | Pregunta de Investigación..... | 141 |
| 3.8. | Preguntas Generales..... | 143 |
| 3.9. | Objetivos de Investigación..... | 145 |
| 3.10. | Categorías y variables de investigación..... | 145 |
| 3.11. | Indicadores..... | 147 |
| 3.12. | Esquema Metodológico del caso de Estudio..... | 148 |
| 3.13. | La importancia del estudio de la Universidad Privada..... | 150 |

| | |
|---|---------|
| CAPITULO 4: LA UNIVERSIDAD MEXICANA DEL VALLE: HISTORIA, TRANSFORMACIÓN EXPANSIÓN E IDENTIDAD..... | 153 |
| 4.1 La UMV: aspectos relevantes | 153 |
| 4.2 La UMV a través de su historia | 156 |
| 4.3 Estructura actual del campus “Alma Mater” de la UMV..... | 159 |
| 4.4 Estrategias de Modernización de la UMV..... | 160 |
| 4.4.1 Primer eje: La calidad académica y la función integral..... | 161 |
| 4.4.2 Segundo eje: La internacionalización..... | 173 |
| 4.4.3 Tercer eje: La vinculación..... | 175 |
| 4.4.4 Cuarto eje: Administración y desarrollo institucional..... | 176 |
| 4.4.5 Quinto eje: El aseguramiento de la calidad..... | 178 |
| 4.5 Generalidades del modelo educativo..... | 182 |
| 4.6 En busca de una identidad perdida..... | 191 |
| CAPITULO 5: RESULTADOS..... | 192 |
| 5.1. Forma de organización del trabajo antes y después de la Modernización..... | 195 |
| 5.2. Impacto y percepción de los cambios en el personal..... | 209 |
| 5.3. Desde el punto de vista de la Institución, impacto y percepción que tienen de los cambios en los estudiantes..... | 216 |

| | | |
|------|--|-----|
| 5.4. | Desde el punto de vista de la Institución, impacto y percepción que tienen los cambios en los aspirantes que pretenden ingresar a UMV..... | 220 |
| 5.5. | Cambios tecnológicos implementados durante el proceso de modernización..... | 224 |
| 5.6. | Cambios en instalaciones implementados durante el proceso de modernización..... | 229 |
| 5.7. | Significado de la modernización para la UMV..... | 230 |
| 6. | CONSIDERACIONES FINALES..... | 234 |
| 7. | GLOSARIO..... | 243 |
| 8. | ANEXOS..... | 244 |
| | ANEXO 1. Guion de entrevista para Directores de área | |
| | ANEXO 2. Cuestionario aplicado a Coordinadores de Carrera | |
| 9. | BIBLIOGRAFÍA..... | 256 |

INTRODUCCIÓN

La Universidad es una de las instituciones más antiguas de nuestra sociedad, desde su surgimiento cumple con una doble función, por un lado, se encarga de formar profesionales en las áreas que la sociedad demande, y por el otro y quizá más importante, es un núcleo de transmisión ideológico-cultural, ya que transmite valores, representaciones de lo que es el saber, la ciencia, la investigación y la ética. A su interior se forjan actitudes y aptitudes necesarias para el desempeño posterior de los estudiantes al incorporarse al mundo laboral.

Con el paso del tiempo ha evolucionado a la par de las transformaciones sociales, políticas, económicas, culturales y educativas que se han gestado a nivel mundial y que indudablemente también han afectado a nuestro país, dichas transformaciones han dado como resultado una Universidad compleja, ha abandonado modelos tradicionales para integrar aquellos que le permitan adaptarse y enfrentar las demandas de un medio cambiante y amenazante. Hoy en día la Universidad ha redefinido su misión institucional, sus objetivos, sus metas, su estructura y sus relaciones.

En este sentido las Universidades son sistemas abiertos y receptivos a su entorno y dan respuesta a problemas específicos de la sociedad. El entorno es el que establece los criterios de aptitud, las organizaciones que lo satisfacen logran sobrevivir, y las que no tendrán poco futuro.

La misión de las Instituciones de Educación Superior se ha redefinido y hoy debe cumplir con un nuevo paradigma, su función ha cambiado y ha sustituido a la antigua concepción de la búsqueda del conocimiento. En la actualidad las universidades están al servicio de las sociedades, su misión es colectiva y tiende a servir a las organizaciones al fortalecer su economía, es decir se han reformado con el fin de adaptarse a las exigencias de los cambios sociales.

Las Universidades cumplen con el propósito de coadyuvar al desarrollo social y cultural, formando a su interior egresados que puedan responder a las demandas y exigencias del medio.

Al interior de las Universidades se han gestado una serie de cambios coherentes con la realidad, y con las demandas de las políticas educativas del país, estos cambios les permiten adaptarse a los tiempos y definir objetivos ante los cambios sociales, se han desarrollado acciones encaminadas a lograr la modernización de la Universidad. La modernización aparece entonces como respuesta indispensable ante la necesidad apremiante de implementar estrategias que logren vencer rezagos, y que coadyuven a lograr estar a la par del contexto internacional. La modernización se presenta como una necesidad, como una forma de aceptación en un mercado mundial, que les permite ubicarse en el contexto educativo mexicano como Instituciones actualizadas y competitivas.

Dichas acciones encuentran un balance entre las fuerzas de la modernización y las formas tradicionales de cada Universidad. De esta manera la historia institucional, los cambios y transformaciones al interior de la Universidad y a su exterior no serán asumidos como meras modificaciones técnico-rationales, sino que contendrán una amplia gama de valores e ideología, elementos y representaciones simbólicas que se encontrarán implícitas en su gestión académica y administrativa.

Hoy en día los procesos de modernización al interior de las IES parecen adquirir mayor importancia y aparecen como el “ideal” para alcanzar el éxito. Ante tal situación es común la existencia de un “Discurso de modernización” a su interior, el cual juega el papel de guía que dirige las estrategias y acciones a seguir y sobre todo que le permitirá la institucionalización y expansión en su contexto. Este discurso se encuentra inmerso a su vez en un discurso actual y mundial en cuyo contenido se puntualizan como premisas: la innovación, lo global, la internacionalización, la tecnología, la exaltación del conocimiento, lo

novedoso, la calidad y la modernidad; este discurso es la manifestación del pensamiento dominante actual y rige los modelos manageriales alrededor del mundo, los cuales son implementados por las instituciones en su afán de no ser excluidos y estar ad hoc a los procesos mundiales.

De esta manera pese a su historia sui generis cada Universidad asumirá de manera distinta los procesos de modernización, tratando de mantenerse coherente entre su pasado y el presente, enfrentar la modernidad e iniciar procesos de cambio. Se encuentran constantemente reapropiando modelos internacionales como el de calidad total, reingeniería, círculos de calidad, etc, que son principalmente los venidos de países como Estados Unidos y Japón. Así mismo surge la necesidad de cooperación entre las Universidades y su contexto, fomentándose la existencia de redes académicas, que les permiten expansión y presencia en otros países. Hoy en día también han adoptado una “Cultura de evaluación”, adoptado procesos de evaluación institucional, acreditación y certificación que tienen como objetivo el mejoramiento de la calidad académica, que vigilan y regularizan la Modernización al interior de las Universidades. De igual manera se ha implementado una “cultura informática”, lo que ha dado pie a la uso de nuevas tecnologías en el proceso de enseñanza-aprendizaje, la educación a distancia ha adquirido un nuevo significado y las fuentes de información ha crecido con el uso de Internet.

La modernización de las Universidades tiene como marco de referencia varios hechos importantes dentro de la historia de la Educación Superior en México, uno de ellos fue el fenómeno de masificación de las Universidades, esta situación fue derivada de múltiples factores como lo son: la feminización de la educación, el incremento de la población, los procesos de industrialización, mayores facilidades de acceso a la educación básica y educación media, entre otras. Dicha masificación provocó carencias y estrategias implementadas para enfrentar la nueva realidad y lograr que todos los estudiantes tuvieran la misma oportunidad de acceso a una institución de educación superior de calidad.

Posteriormente se dio una expansión de Instituciones de Educación Superior (IES), cada una con características particulares y enfocadas a cubrir ciertas necesidades de la población, provocando dos fenómenos: el de diversificación y diferenciación. Es precisamente en este panorama, que en los años sesenta empiezan a surgir las Universidades Privadas (UPr)¹ en el Sistema Educativo Mexicano, teniendo un mayor crecimiento durante los años ochenta y noventa.

Desde su aparición las Universidades privadas (UPr) han atravesado un periodo de expansión, fortalecimiento y reconocimiento en el contexto educativo mexicano. Al igual que la Universidad Pública (UP), las UPr se encuentran en todo momento alerta a su entorno social, político, económico y cultural. Es así que se transforma, replanteándose metas y objetivos de la educación, definiendo nuevas estrategias y recursos para renovar el proceso de aprendizaje. Las UPr presentan otros retos, ya que el mercado en el cual se desenvuelven es altamente competitivo, consistente en ganar reconocimiento como una Universidad de calidad por parte de otras Universidades Privadas y Organismos de Control, así como captar una matrícula mayor que su competencia para poder ingresar mayores recursos.

La adopción del discurso de modernización, la incorporación de nuevas formas de organización del trabajo, de nuevas tecnologías y de modelos de gestión propios del sector privado, son estrategias de cambio que han implementado las universidades para adaptarse. En el caso de las UPr esta situación le va a permitir competir con otras universidades; captar un mayor número de alumnos, de personal y de inversionistas; este discurso se basa en conceptos tales como: evaluación, calidad, excelencia, desempeño, flexibilidad, corresponsabilidad, equidad y pertenencia; al mismo tiempo permite que la organización sea visualizada como eficiente, de calidad y de excelencia.

¹ Para fines prácticos a partir de este momento denominaremos: UPr a la Universidad Privada, UP a la Universidad Pública e IES a las Instituciones de Educación Superior

El presente trabajo es el estudio de caso de la Universidad Mexicana del Valle, que en los últimos años ha implementado una serie de cambios que le han otorgado prestigio entre las Universidades privadas, expansión de infraestructura, reconocimiento como universidad de calidad, incremento de la matrícula y posicionamiento en el mercado educativo mexicano. Este trabajo busca conocer la percepción que tienen los coordinadores y directores sobre el proceso de modernización al interior de la UMV, los elementos que han considerado se encuentran presentes en los cambios implementados por dicha Universidad y la manera en que fueron identificados por los actores que vivieron este proceso.

El trabajo se compone de seis capítulos; en primera instancia se hace un breve recorrido por la historia de la Universidad en nuestro país a partir del periodo posterior a la revolución, ya que es en este periodo histórico que ocurren algunos de los acontecimientos que marcaron el inicio de la Modernización de las Universidades en México; también se hará referencia al surgimiento de las Universidades Privadas y algunas de sus características particulares, se conocerán algunas de las tipologías más importantes, para finalmente identificar las diferencias y similitudes entre Universidades Públicas y Privadas. En el segundo capítulo se describirá el marco metodológico de la Investigación, se planteará algunas definiciones sobre la metodología cualitativa, el caso de estudio, las herramientas de recolección de información; además se planteará el problema, las preguntas y objetivos de la investigación, la justificación del presente trabajo, así como el esquema metodológico. En el tercer capítulo se profundizará en el marco teórico que sustenta la investigación definiendo los conceptos de Modernización y cambio organizacional, se hará un breve recorrido por las diversas investigaciones que se han hecho en nuestro país de la universidad privada, para comprender que elementos hacen a una universidad moderna. En el cuarto capítulo se presentará la organización a estudiar a través de su historia, los elementos, causas y estrategias que se

están desarrollando a su interior para lograr la modernización. En el quinto capítulo se presentan los resultados de los cuestionarios aplicados a Coordinadores de carrera y Directores de Área. Finalmente, en el último capítulo de esta investigación se integrarán todos los elementos anteriormente descritos para dar paso a las conclusiones pertinentes.

CAPITULO I. LA UNIVERSIDAD PRIVADA EN MÉXICO: SU CONTEXTO, EVOLUCIÓN Y TIPOLOGÍA

En este capítulo se muestra un panorama general de la educación superior privada en México. Se hace un breve análisis sobre los antecedentes que permitieron la modernización de la Universidad y que al mismo tiempo contribuyeron al surgimiento y expansión de este sector. Además, se examina la influencia de la globalización en las políticas públicas en los diversos sexenios de gobierno, así como la planeación e implementación de cambios organizacionales al interior de las universidades. Asimismo, se plantean algunas de las tipologías con las que se ha clasificado a las UPr y que sirven como sustento para la clasificación propuesta en esta tesis.

1.1 Antecedentes y contexto

El cambio en las IES, no puede formularse exclusivamente a partir de la comprensión de su naturaleza interna, “exige la comprensión del marco global en que dicho cambio se gesta. Así como se toman en cuenta las transformaciones sociales, políticas, económicas, culturales, organizacionales y tecnológicas, también deben tomarse en cuenta el predominio de la lógica del mercado y la globalización” (de la Rosa, 2005, p.2)

Por ello es importante considerar que las tendencias de modernización en América Latina surgieron a fines del siglo XIX y se han desarrollado a lo largo de este siglo, principalmente bajo el impacto de organismos internacionales, producidas por la expansión económica mundial y por las corrientes

inmigratorias que dieron lugar a una creciente movilización y diferenciación social.

Así, la universidad se encuentra presente en la historia de nuestro país como testigo de dichos cambios, luchas de poder y transformaciones que se han dado a lo largo su existencia.

En este sentido se presenta un breve recorrido por la historia de la Universidad en México a partir de los años posteriores a la revolución mexicana, así como de las políticas públicas implementadas por el Estado, a fin de comprender como su evolución y contexto provocan su transformación. Los abordajes de estos antecedentes permiten identificar los elementos que han conformado el actual discurso y concepto de modernización, así como los cambios que se han gestado al interior de las universidades.

1.1.1 Breve reseña histórica sobre la educación superior

La historia de la educación superior en nuestro país está ligada a creación de dos tipos de políticas públicas:

1. Las políticas mediante las cuales el Estado posrevolucionario impulsó el desarrollo social y cultural de la población.
2. Políticas del Estado, encaminadas al desarrollo y fortalecimiento del aparato productivo.

Estas políticas a su vez circunscriben tres propuestas de transformación de la educación superior, encaminadas a la modernización de la universidad:

1. Proyecto liberal-revolucionario- popular (de los años veinte a mediados de los años cuarenta)
2. Proyecto modernizador (de los años cuarenta a los setentas)
3. Proyecto neoliberal (de los años ochenta a los noventa)

A continuación, se referirán cada uno de estos proyectos y los acontecimientos que se suscitaron en cada uno de los periodos históricos.

1. Proyecto liberal-revolucionario- popular (de los años 20 a mediados de los años 40): El estado liberal tuvo gran interés en que la educación se expandiera por todo el país, intento acabar con la desigualdad social al darle oportunidad a todos los jóvenes de acceder a la educación superior, ya que la evolución de la población genera requerimientos de obras, bienes y servicios, así como también la disponibilidad de una población que se incorpore a las actividades productivas para lo cual la educación se presenta como la clave.

Entre los años de 1934 a 1940 durante el gobierno de Lázaro Cárdenas, se encuentran algunos antecedentes de la modernización de la universidad. Aparece la “educación socialista”, este modelo educativo es clave en la transformación y cambio para las Universidades, ya que la población estudiantil creció abruptamente afectando el desarrollo académico de muchas universidades, que vieron limitados sus recursos; generando carencia de respuestas pedagógicas para enfrentar el crecimiento y heterogeneidad manifiesta de los jóvenes que ingresaban a dichas instituciones. Ante tal situación el Estado promovió la creación de universidades en todo el país, con ofertas académicas distintas y orientadas a los sectores industriales². Cabe mencionarse que el 40% de la matrícula

² Durante este periodo se dio auge a la conformación de universidades estatales como la Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo (1917); Universidad de Sinaloa (1918); Universidad de Yucatán (1922); la Universidad de San Luis Potosí (1923); la Universidad de Guadalajara (1924); Universidad de Nuevo León (1933); la Universidad de Puebla (1937) y la Universidad de Sonora (1942). También para 1929 la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) obtuvo su autonomía y en 1936 fue fundado el Instituto Politécnico Nacional (IPN), que ofrecía nuevas carreras en las áreas de ingeniería y tecnología; la conformación de este Instituto rompe paradigmas y crea una nueva concepción de la

se concentraba en carreras específicas como: contaduría pública, derecho, administración, medicina e ingeniería industrial, por lo que se intenta ofrecer nuevas ofertas académicas. Así se inicia la construcción de un sistema de educación popular, en el cual se estableció la educación rural, indígena y técnica. Es en este punto de la historia puede apreciarse como las instituciones educativas responden a las necesidades del sector industrial creando carreras técnicas y especializadas.

Con el paso del tiempo se fundaron los institutos tecnológicos y surgieron las Universidades Tecnológicas, en las cuales se atendió a los sectores productivos ofreciendo carreras específicas como: Mantenimiento industrial, Procesos de producción, etcétera.³

En 1935 se crea el Consejo Nacional de Educación Superior e Investigación Científica, con el cual el Estado pretendía normar la educación superior en México, dicho organismo se encargaría de estudiar las condiciones y necesidades del país en materia educativa e investigación.

Como pudo observarse en este periodo se da atención a la demanda de educación de los distintos sectores sociales; formación de cuadros profesionales para el desarrollo nacional; democratización en el acceso al conocimiento. Además, confluyen una serie de elementos y actores sociales que definen el rumbo de la modernización de las IES.

educación superior, vista como modernizada al crear cuadros profesionales para el trabajo en la industria, la creación de conocimiento y no la reproducción de ideas.

³Este tipo de escuelas para el año de 1995 ya cubrían la quinta parte de la matrícula total de las Instituciones de Educación Superior.

2. Proyecto modernizador (de los años 40 a los 70): Es propiamente en la segunda mitad del siglo XX cuando se cumple la transformación definitiva de la educación superior en el país. La educación superior es visualizada como parte de progreso del país y una vía para conseguir la igualdad social.

En la década de los cuarentas se inició una época de desarrollo estabilizador que provocó que las IES formaran cuadros profesionales coherentes con el nuevo modelo de crecimiento económico. En esta década también se dan una serie de cambios provocados por la industrialización, como son: la urbanización, la burocratización⁴, organizaciones orientadas a resultados⁵, una mayor vinculación entre la universidad y la industria y relaciones estrechas con el Estado.

En los siguientes años se dio un crecimiento de la demanda de la educación superior y un acceso masivo de los estudiantes al nivel superior⁶, lo cual fue resultado de la expansión del sistema de educación básica y media en el país, de la migración constante a las ciudades y de la incorporación de la mujer al mercado laboral y educativo. Dicho fenómeno fue conocido como la masificación de la educación superior. La masificación trajo consigo nuevos retos a enfrentar, reiterados intentos de reconstruir la universidad, estrategias que marcaron el inicio de la modernización. A partir de la masificación se da un crecimiento paulatino de universidades, de la investigación y del desarrollo tecnológico. Con la creación de las universidades se definieron también la estructura organizativa, el funcionamiento y los objetivos de formación. Es así que cada universidad fue tomando los

⁴Es decir, se crean organizaciones basadas en reglas impersonales y orientadas a la eficiencia de los procesos.

⁵Este tipo de organizaciones establecen mecanismos de evaluación para medir la coherencia entre propósitos y resultados.

⁶Entre 1960 y 1990 en México la matrícula pasó de 28,000 estudiantes a 1,000 000, desde 1990 hasta 1997 siguió creciendo hasta alcanzar 1.3 millones y sumando tecnológicos y posgrado 1.6 millones.

modelos organizacionales que se adaptaron más a su identidad y funcionamiento ésta situación trae como resultado una diversificación de instituciones, con estructuras organizativas, modelos educativos y objetivos muy diversos; las cuales buscaron cubrir las necesidades de un segmento de la población con características específicas.

Con este crecimiento de la matrícula⁷, se dio énfasis a los procesos diferenciación y diversificación⁸ que guiaron la transformación de la universidad. Dichos procesos fungieron como medios de cambio que permitieron a la universidad enfrentar exigencias internas y externas.

Con el incremento de universidades en todo el país, se realizaron Asambleas Nacionales de Rectores, las cuales reunían a los directivos de las IES con el fin de compartir información y resolver diversas problemáticas⁹. Sin embargo, con el continuo crecimiento de la matrícula, los egresados de las Universidades no encontraban oportunidades laborales en las cuales pudieran aplicar sus conocimientos. A pesar de los crecientes procesos de industrialización, la influencia de la empresa privada, la necesidad la formación de profesionistas especializados, sólo se intentó imitar a otros países “modernos”, al apoyar el desarrollo del posgrado y la incorporación de la mujer a diversos ámbitos sociales¹⁰, entre otras cosas.

⁷En 1950 se pasó de una matrícula de 25,000 a 40,000 alumnos en el las IES.

⁸ La diversificación describe, compara y clasifica los sistemas, instituciones y programas educativos, es decir se enfoca en las diferencias entre las estructuras de la universidad. Por otra parte, la diferenciación se refiere al proceso por el cual se examina e interpreta la dinámica de cambio, es decir, es el camino por el cual ha transitado la universidad para llegar a la diversidad. (Chavoya, 2003:122)

⁹Es en una de estas reuniones en que se empezó a conformar la idea de crear una asociación de Universidades e IES a nivel Nacional, que posteriormente en 1950 sería llamada Asociación Nacional de Universidades e Institutos de Enseñanza Superior de la República Mexicana, y que hoy conocemos como Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES). Dicho organismo en la actualidad es una de las Instituciones más importantes en cuanto Educación Superior se refiere.

¹⁰ Al dar una mayor oportunidad educativa y presencia a la mujer en la vida económica, social, política y cultural, para 1997, el porcentaje de mujeres inscrito en las Universidades era de 46% de la matrícula.

El crecimiento que se dio en los años sesenta y setenta no fue de Instituciones de calidad, ni de reformas de fondo para la educación superior y su modelo académico. Sin embargo, se hacen algunas reformas en cuanto al funcionamiento de las IES como: financiamiento, currículum y estructuras de autoridad. Así como también reestructuraciones a la organización académica y administrativa como: el esquema departamental, el sistema de créditos, las salidas laterales, la sistematización de la enseñanza, la formación continua de los profesores, entre otras. Por otra parte el Estado se limita a desarrollar políticas de crecimiento, de planeación y supervisión con la creación de organismos reguladores como: la Coordinadora Nacional para la planeación de la Educación Superior (CONPES) creada en 1969 y el Sistema para la Planificación Permanente de la Educación superior (SINAPPES) creado en 1978, la Subsecretaría de Educación superior e investigación científica (SESIC) y la Subsecretaría de Educación e Investigación Tecnológica (SEIT), la Asociación Nacional de Universidades e Institutos de Educación Superior (ANUIES) que agrupa a las instituciones públicas y algunas privadas y la Federación de Instituciones Mexicanas Particulares de educación Superior (FIMPES) compuesta exclusivamente de instituciones privadas.

3. Proyecto neoliberal (de los años 80 a los 90): A partir de la década de los ochenta la matrícula nacional entra en una fase expansiva que se mantiene hasta la actualidad.

Al inicio de ésta década se da una crisis que provoca una política de austeridad, reduciendo los gastos en educación superior, ciencia y tecnología. Dado lo anterior el Estado se vuelve evaluador, para supervisar que los recursos económicos se estén aprovechando de manera adecuada, por lo que implementa criterios de eficiencia y

Este crecimiento veloz se dio en gran parte por la ideología de que los hombres deben ser los responsables de apoyar a la economía familiar trabajando a edades más cortas dado que la mujer posteriormente conseguirá una pareja que pueda proveerla económicamente.

productividad para valorar el desempeño de las Universidades. La educación es vista como una inversión que producirá innovaciones tecnológicas para el país.

En este sentido y como parte de las políticas de evaluación y planeación, se crean organismos para supervisar dichas actividades: en 1989 se reactiva la CONPES y se crean otras comisiones integradas por funcionarios de la SEP, del Consejo Nacional para la Ciencia y la Tecnología (CONACYT) y por rectores o directores de diversas universidades e IES: Comisión Nacional de Evaluación de la Educación Superior, Comisión de Fomento de la Educación Superior Abierta, Comisión de Vinculación de la investigación con los Sectores social y productivo, Comisión de Evaluación y mejoramiento del posgrado, siendo las más importante y aún vigente la Comisión Nacional de Evaluación Académica (CONAEVA).

Dado que durante las décadas de los años ochenta y noventa se dieron una serie de cambios internacionales que afectaron a las organizaciones de nuestro país, en el apartado siguiente se profundizará sobre estas décadas bajo la influencia de la globalización e internacionalización.

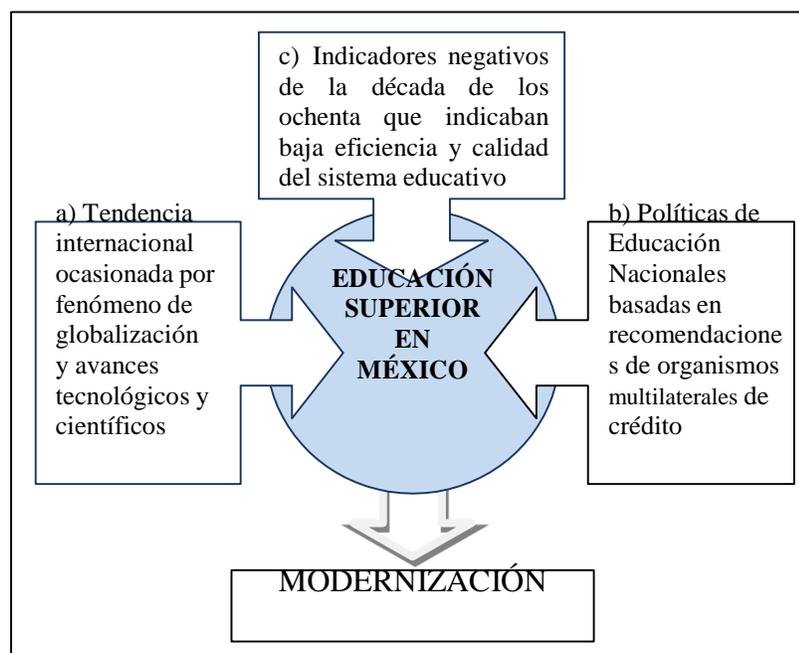
1.1.2. Influencia de la Globalización e Internacionalización en la Educación Superior

En los años ochenta, el país se incorporó a una transformación económica por su ingreso al Acuerdo General de Aranceles Aduaneros y Comercio (GATT), que lo indujo a adoptar fórmulas neoliberales que fueron repercutiendo en el ámbito político, social, cultural y educativo.

Para los años noventa, el ingreso de México a la comunidad internacional se dio con el Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN) y después a la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE). Es en ésta década cuando se da un proceso de transformación profundo que

afectará directamente a las Universidades. Si bien es cierto ya se había tenido como precedente la Modernización del Sistema de Educación Mexicano en 1970, es en ésta década cuando se puede hablar de una necesidad de cambio por un entorno inestable. Así para 1990 el número de escuelas de educación superior públicas federales, estatales y autónomas se incrementó de 1, 417 a 2, 340, lo que significó un incremento de 165%. (Herrera, 2002, p. 9). Por eso en este periodo se plantea la modernización como necesidad de adecuación de las universidades ante el panorama internacional, que, con un nuevo modelo de economía basado en la globalización de mercados, zonas de libre comercio y de alta competencia en cuanto a productividad, no sólo cobra auge en lo económico, sino que se extiende hacia diversos campos, como el educativo. Además, las tendencias de globalización y los indicadores de baja eficiencia y calidad que se habían dado en la década anterior provocaron que se realizaran políticas públicas enfocadas a la modernización de la Universidad. (ver esquema 1).

Esquema 1: Fuerzas que impulsaron la modernización



Elaboración propia con base en Herrera 2002.

Es precisamente dentro del ámbito internacional que la conformación de mercados globales, la consolidación de la sociedad del conocimiento e impacto de nuevas tecnologías de la información y comunicación obligan que las IES busquen el cambio.

Los organismos internacionales como la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) y el Banco Mundial (BM) reconocieron que, ante el panorama globalizado, el gobierno tendría tres compromisos con la educación superior: 1. Un alto grado de calidad, 2. Una fuerte inversión en la educación superior y 3. La cobertura universal. Asimismo, la ANUIES, la SESIC y la SEP, han aceptado las recomendaciones de los organismos crediticios internacionales como el BM, Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE) para lograr que la educación superior en México sea un proyecto autofinanciable.

En 1991, la dirección adjunta de investigación científica del CONACyT, advertía que:

“...el fenómeno de globalización que estamos viviendo va a tener un efecto importante sobre nuestra educación superior... es obvio que nuestras universidades deben prepararse para afrontar una fuerte competencia. La calidad del servicio educativo debe mejorarse para que la educación que se ofrezca a los jóvenes mexicanos sea competitiva con la educación que se da en otros países...” (Yacamán 1991: 9).”

Lo anterior se refiere con la aprobación del Programa de Modernización Educativa (PME) de 1989 a 1994, en el sexenio de Carlos Salinas de Gortari¹¹, en dicho programa se presentan los objetivos, estrategias y acciones que impulsarían la modernización del sector educativo. Entre las acciones más

¹¹ Los cimientos de este programa empezaron a edificarse durante el gobierno de Miguel de la Madrid quien ya planteaba la necesidad de un proyecto neoliberal, teniendo como eje central la modernización de la infraestructura industrial del país, gracias al TLC.

relevantes que plantea el PME, se encuentran: ampliación de la oferta educativa con la posibilidad de elegir la modalidad abierta o escolarizada para estudiar la carrera; equilibrio territorial de la matrícula, simplificación del catálogo de carreras para evitar especializaciones excesivas; establecimiento a nivel nacional criterios de excelencia académica, implementar procesos de evaluación para determinar niveles de rendimiento, productividad, eficiencia y calidad. Por eso en 1989 fue creado el Fondo para la Modernización de la Educación Superior (FOMES) quien se encargaría de mejorar la infraestructura de las instituciones de educación superior, es decir, la tecnología, bibliotecas, laboratorios, centros de idiomas, centros de computación, etcétera.

En 1990 la ANUIES publica la “Estrategia de la ANUIES para el mejoramiento del sistema de educación superior” el cual proponía la creación de 7 programas enfocados al mejoramiento de la investigación, posgrado, educación continua, extensión cultural, administración, superación académica y apoyo al bachillerato. Para 1991 la CONPES publica el documento “Prioridades y Compromisos para la Educación Superior en México 1991-1994” en el cual se describían una serie de acciones que tenían como plataforma el PME. (Herrera, 2002:22)

De acuerdo con Herrera (2002:27) para alcanzar los objetivos planteados en este programa se designó a la CONAEVA, la cual estableció las funciones del Sistema Nacional de Evaluación de la Educación Superior. En 1991 en la XX Reunión de la CONPES de la ANUIES se plantearon acciones que permitieran la modernización de la educación consistente en: actualización curricular y mejoramiento de la calidad en la formación de profesionales, formación de profesores, impulsar el posgrado, diversificación del financiamiento y políticas salariales.

Entre 1990 y 1991 la SEP distribuye financiamientos complementarios gracias al FOMES, mediante el cual la SEP guía los programas y acciones de las IES

para alcanzar los objetivos planteados por el PME. También se crea el Programa de Superación Económica (SUPERA), el cual otorgaba becas al personal docente para la promoción del nivel académico. Estos dos programas son el inicio de la asignación de presupuesto en base a indicadores.

En 1993 se crea el Centro Nacional de Evaluación de la Educación Superior (CENEVAL) como instancia complementaria a los procesos de evaluación que se habían implementado años atrás.

Es también durante el gobierno de Carlos Salinas de Gortari que en 1991 se inicia el proyecto de Universidades Tecnológicas y en 1993 se inicia la reforma académica de los institutos tecnológicos.

Durante el sexenio de Ernesto Zedillo surge el Consejo para la Acreditación de la Educación Superior (COPAES) y al mismo tiempo la FIMPES inicia su programa para la acreditación de universidades privadas del país.

Tanto en el gobierno de Salinas (1988-1994) como en el de Zedillo (1994-2000), se hace énfasis en la calidad, la evaluación, la modernización y el financiamiento, siendo particularmente similares los puntos referentes a la educación superior. Es durante el gobierno de este último que se desarrolla el Programa de Desarrollo Educativo (PDE) con el cual la SEP normaba las acciones de las Universidades e Institutos de Educación Superior con referencia al cambio institucional basado en criterios de calidad, equidad y pertinencia. Este programa además, considera que la educación es la clave para aprovechar los recursos tecnológicos y culturales que hoy en día se presentan y los cuales sólo pueden ser asumidos con un cambio de comportamiento. Plantea que deben desarrollarse modelos educativos y pedagógicos enfocados en el aprendizaje significativo y no acumulativo, propone vincular el mercado profesional y las perspectivas de empleo y mejorar la preparación del personal académico. También plantea el mejoramiento de

planes y programas de estudio, así como espacios adecuados como laboratorios, bibliotecas, centros de cómputo y talleres.

Cabe resaltar que dicho sexenio tuvo que enfrentar la devaluación del peso en 1994, que derivó en restricciones y limitaciones financieras por lo que los objetivos y metas del PDE no pudieron alcanzarse. Se les dio prioridad a algunos de los programas como los de becas al personal docente, reforzamiento del subsistema tecnológico, consolidación del sistema de evaluación y financiamiento diferenciado y un punto muy importante, se le dio apertura a la inversión privada en la educación superior.

Además otros factores que fomentaron estas transformaciones fueron: un incremento en el número de universidades¹², el surgimiento de la sociedad del conocimiento, la oportunidad de un trabajo y educación en otro país y el despunte de nuevas tecnologías.

Durante el gobierno de Vicente Fox se crea el Plan Nacional de Educación (2001-2006) el cual está basado en tres principios: la expansión equitativa del acceso a la educación, la promoción de la educación de alta calidad y la tendencia a federalizar el sistema educativo. También incluye la cooperación internacional como punto clave para elevar la calidad del sistema de educación superior, ya que especifica que la calidad de la educación se mejorará formando alianzas estratégicas en las área de cultura y educación, fortaleciendo los programas de intercambio y la movilidad de estudiantes y profesores, fomentando la investigación internacional conjunta y los programas de enseñanza a diferentes niveles académicos y estableciendo redes de colaboración en diversos campos académicos. Recientemente se ha dado importancia a la necesidad de desarrollar competencias que permitan a los profesionales mejorar el status internacional de México y ser competitivos frente

¹² En 1995 ya existían en nuestro país alrededor de 1061 IES. Sin mencionar que la educación superior en México ha sido un caso sobresaliente, pues se ha logrado pasar de 252 236 estudiantes en el ciclo escolar 1970-1971 a casi dos millones (1 931 631) en el ciclo escolar 2000-2003.

a profesionales de otros países frente a los retos creados por el TLC y la participación de México en la OCDE (ver tabla 1).

Tabla 1: Plan Nacional de Educación de México 2001-2006

| MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD | | | |
|--|--|--|---|
| Desarrollo y consolidación de corporaciones académicas | Enfoques flexibles a la educación basados en aprendizaje centrado en los estudiantes | Mejor uso de tecnología informática y de comunicación | Cooperación internacional |
| Fortalecimiento de programas de especialización a nivel nacional | Fortalecimiento del servicio social en la educación superior | Desarrollo de un sistema Nacional de Evaluación y acreditación | Mejora los esquemas salariales y estímulo académico |

Fuente: Elaboración propia con base en el Plan Nacional de Educación 2001-2006

1.1.2 La Universidad Privada en México

Uno de los investigadores que se han enfocado al estudio de la Universidad Privada es Daniel Levy (1986) quien presenta una taxonomía de las olas del crecimiento privado:

OLA I: Surgimiento de universidades religiosas privadas católicas

OLA II: Surgimiento de universidades privadas seculares de élite

OLA III: Surgimiento de instituciones privadas seculares que absorben demanda, pero no son de élite

Aunque este modelo sirve para analizar el crecimiento del sector educativo privado¹³, en el caso de México se tiene que hacer una adaptación ya que la primera universidad privada no fue católica como se define en la primera ola,

¹³ En México surgen instituciones ajenas a la Universidad Pública, diferentes en su organización, funciones y matrícula que atienden, además con oferta educativa especializada y dirigida a cubrir exigencias del mercado laboral.

sino que más bien se trató de una Universidad secular de élite. En México las dos primeras olas se desarrollaron casi simultáneamente.

El surgimiento de las Universidades privadas se da como una combinación de factores económicos, sociales, académicos y políticos. Las Universidades Privadas surgen entre los años de 1935 y 1959, en un principio estaban enfocadas a atender ciertos sectores de la sociedad con necesidades muy específicas como lo eran la religión o la clase social y que obviamente tenían un estatus económico que les permitían pagar las cuotas requeridas. En los años treinta las UPr sólo captaban el 3% de la matrícula de Latinoamérica y para 1955 captaba ya el 14% de la matrícula latinoamericana.

De acuerdo con Levy (1986) entre los factores que facilitaron el desarrollo de la Universidad Privada se encuentran:

- a) Percepción del fracaso que la sociedad tiene de la educación pública¹⁴.
- b) El lento y sinuoso crecimiento de las Universidades públicas y su incapacidad para atender a la población interesada
- c) Incapacidad de las Universidades públicas de educar a las élites
- d) La excesiva politización que existe en las universidades públicas que demerita su calidad educativa y organizativa.

¹⁴ Las Universidades privadas se han visto rodeadas de una serie de expectativas y mitos que les han ayudado a posicionarse del mercado y a fortalecerse. Se tiene la creencia de que al ser egresado de una Universidad Privada se tiene una mejor formación que el egresado de una Universidad Pública o bien que el ingreso a una universidad privada garantiza el éxito laboral y económico del egresado, asimismo la educación privada es considerada como una inversión que mostrará sus frutos a corto plazo, como lo menciona Montaña Hirose: “una inversión que será recuperada en el futuro cuando el joven ingrese al mercado de trabajo” (Montaña; 2001:121).

Otra causa de la demanda de ingreso a IES privadas se encuentra presente en la historia de algunas Universidades públicas (UNAM, UAM) que en diversas etapas de su existencia se han enfrentado a conflictos, huelgas y paro de labores, que han contribuido a crear una serie de recelos y desconfianzas a su alrededor que incluso se ven reflejados en el mercado laboral. Las Universidades particulares cumplen con una función de certificación de “buena conducta” y de “buenos antecedentes”, ya que existe la creencia de que a su interior los estudiantes son poco conflictivos y que son ajenos a aspectos o causas sociales a diferencia los estudiantes de las Universidades Públicas (de Leonardo, 1983). Finalmente se tiene la creencia de que los egresados de las Universidades Privadas al haber pagado e invertido en su educación son personas más comprometidas y responsables con su profesión.

Otros factores además de los ya revisados que contribuyeron a su formación fueron: el término de los conflictos entre la iglesia y el Estado, las demandas de perfiles más específicos y especializados en las actividades propias de la iniciativa privada.

OLA I: Surgimiento de universidades religiosas privadas católicas: Como su nombre lo dice, es el surgimiento de universidades con origen religioso y apegado a la iglesia católica, la cual buscaba inculcar sus valores e ideologías en todos los niveles de formación de los alumnos. El propósito de estas universidades era brindar educación afianzada en la fe. Aunque tienden a parecerse a las universidades públicas tradicionales la diferencia radica en que fueron creadas por la iglesia y sostenidas por el esfuerzo privado. En el caso de México la primera Universidad privada fue la Universidad Autónoma de Guadalajara en 1935 y aunque no era religiosa, sus fundamentos ideológicos sí son apegados a la derecha católica mexicana.

Es así que se crean los primeros establecimientos de Universidades Privadas en México, algunos de ellos vigentes hasta ahora:

- La Universidad Autónoma de Guadalajara (UAG), ya mencionada y en la que se permitía la libertad de cátedra y la autonomía institucional.
- La Universidad de las Américas, (UDLA) fundada en 1940 que fue la pionera en la ciudad de México.
- El Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey, (ITESM) fundado en 1943 que se enfocaba más a carreras relacionadas con la economía y los negocios
- La Universidad Iberoamericana, (UIA) fundada en 1943 y con formación cristiana sin ser dependiente de la religión
- La Universidad de las Américas (UDLA) campus Puebla, fundada en 1947 y que ofrecía una educación bilingüe

- El Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente (ITESO) fundado en 1957 con orientación religiosa
- El Instituto Tecnológico Autónomo de México (ITAM) fundado en 1946 y tendiente a las áreas económicas y administrativas.

OLA II: Surgimiento de universidades privadas seculares de élite: Como su nombre lo dice este tipo de universidades tienen una función selectiva. Su surgimiento se explica a partir de la percepción que tenían del fracaso político, económico y social, algunos grupos de élite. Lo que provocó que dichos grupos crearan sus propias instituciones. Según Levy la educación siempre ha tenido una función de estratificación, la universidad marcaba el estatus. Cuando se da la masificación de la educación pública, las élites sociales percibieron que estas instituciones ya no constituyen un elemento diferenciador social y recurren a otras opciones como las Universidades Privadas, las cuales se encargaron de acoger a las élites en todo el país. De éstas Universidades pueden distinguirse dos categorías: las instituciones de alto perfil que atienden a grupos sociales afluentes; y las de bajo y medio perfil que atienden a los estudiantes de otras clases socioeconómicas.

La expansión de las Universidades Privadas se da en dos periodos:

- Primer periodo de expansión: El primero de ellos va de 1960 a 1980, los jóvenes que habían nacido en la primera mitad del siglo XX, exigían espacios educativos, los gobiernos se vieron rebasados por dicha demanda y dieron respuesta a la población a través de dos mecanismos:
 - a) Abrir más instituciones de educación superior
 - b) Hacer que las instituciones existentes tuvieran mayor espacio para dar cabida a mayor número de alumnos.

Ambas opciones tuvieron consecuencias negativas (grupos enormes que no favorecen el aprendizaje, contratación al vapor de profesores poco preparados, etcétera).

En ese momento empiezan a surgir una serie de Universidades sin regularización de su aparición, es hasta 1964 que la Confederación de Cámaras Industriales alienta a los empresarios para que participen en el sector educativo.

Tras la politización de las Universidades Públicas surgen otro grupo de universidades Privadas apoyadas e impulsadas por empresarios:

- 1960 Universidad Mexicana del Valle
- 1961 Universidad de Atemajac
- 1962 Universidad la Salle
- 1966 Universidad Tecnológica de México
- 1967 Universidad Panamericana
- 1969 Universidad de Monterrey
- 1970 Centro de Estudios Universitarios
- 1973 Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla
- 1976 Universidad Intercontinental
- 1976 Universidad del Valle de Bravo
- 1979 Universidad del Noroeste

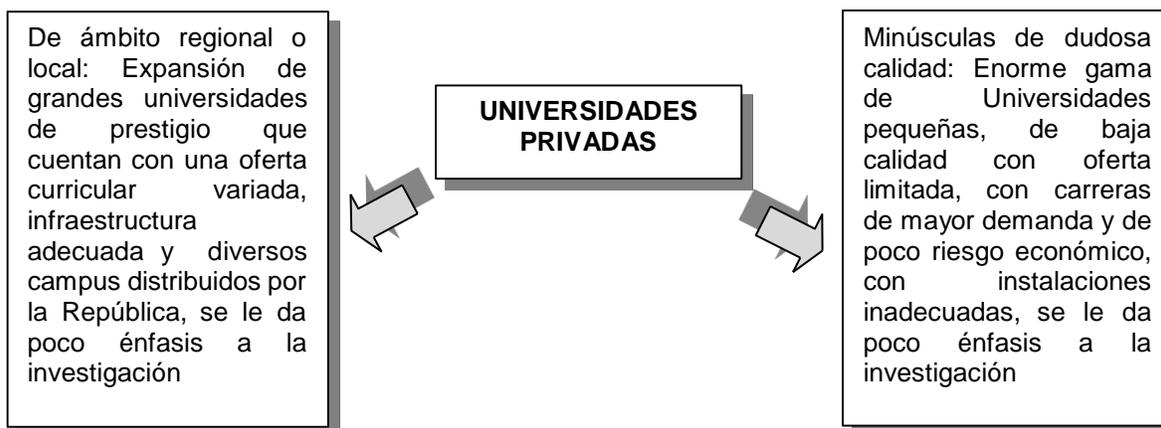
OLA III: Surgimiento de las instituciones privadas seculares que absorben demanda: Estas universidades surgen cuando las universidades de la primera y segunda ola no cubren las crecientes necesidades de la sociedad. Esta ola absorbe la demanda de las instituciones públicas, católicas y de élite, recibe a los alumnos que por alguna razón no tienen cabida en los otros subsistemas. La explicación que da Levy a este fenómeno es por la necesidad nacional de credencializar a la población, de propiciar educación más ligada a la empresa

y la falta de recursos económicos del gobierno para financiar las universidades públicas.

Para crecer, las instituciones de la primera y segunda ola deben ofrecer sus servicios a otros grupos poblacionales menos afluentes económicamente y lo hacen a través de becas y apoyos, entonces las universidades de las tres élites se encuentran disputando a los alumnos de un grupo intermedio en lo socioeconómico y de alto perfil académico.

- Segundo periodo de expansión: En los años 80 se da el segundo periodo de crecimiento de las Universidades Privadas en América Latina, el crecimiento de dicho sector fue a través de dos vertientes:

Esquema 2: Crecimiento de las UPr



Fuente: Elaboración propia con base en Silas, 2005:15

Para 1980 dichas Instituciones concentraban el 13.5% de la matrícula y tan sólo 10 años después ya contaban con el 17.4% del total de los estudiantes a nivel nacional. Actualmente este sector cuenta con 500 establecimientos educativos, la mayoría de ellos fundados después de 1980.

En 1988 se crea la FIMPES, creada por empresarios para defender las imposiciones del estado, fue creada con el propósito de fomentar la calidad en las IES privadas.

Al final de los años ochenta y principios de los noventa y con el Tratado de Libre Comercio TLC, los empresarios deciden que es momento de modernizar a las IES privadas, por lo que elaboran una propuesta basada en tres puntos clave: 1.- la aprobación de la educación religiosa, 2.- El fortalecimiento de la educación privada y 3.- una educación enfocada y dirigida hacia la productividad y competitividad internacional en el contexto de la globalización.

Para el ciclo 1990-1991, las escuelas privadas sumaban 706, es decir, un 33% del total de las escuelas de educación superior. Para el año 2000 se establecen los primeros indicios de competencia entre Universidades sustentados en la oferta de servicios plasmados en el TLC y en el AGCS de la OMC que permite la inversión extranjera en México.

La educación superior privada, se incrementó un 26% en el ciclo 1994-1995, al pasar de 976 escuelas a 1, 228. En el ciclo 2005-2006 las escuelas privadas eran ya un total de 2, 536, un 52% del total de las escuelas de educación superior. Lo que significa un crecimiento en el periodo de 1990 a 2005 del 260%. En quince años la oferta educativa privada aumentó a 1, 800 escuelas.

Para el año 2000 los estudiantes que se encontraban estudiando al interior de una UPr era de más del 30% del total, y el número de establecimientos de UPr era mayor que el número de UP. Las IES privadas coadyuvaron a satisfacer las demandas de acceso a la educación superior pública y al alcance de metas de crecimiento y cobertura propuestas en los planes y programas de los sexenios de Salinas de Gortari y Zedillo.

Es también en este año que se realizó el Acuerdo 279, expedido por la SEP con el cual se reducen y simplifican los trámites para la obtención del Reconocimiento de Validación Oficial de Estudios (RVOE)

1.2. La Universidad Privada en nuestros días

Hoy en día las Universidades Privadas son una opción necesaria ante la saturada inserción de alumnos a nivel superior. El incremento en la demanda de educación superior privada responde a diversas causas, una de ellas es la referente a los crecientes procesos de industrialización; a los intereses y necesidades de algunos grupos de la población que ya no lograron ser cubiertos por las Universidades Públicas, otros tienen que ver con el acelerado crecimiento poblacional y la incapacidad del Estado para cubrir la demanda que supera el número de lugares ofertados para los aspirantes al interior de las Universidades Públicas, también se encuentra la influencia de la empresa privada al considerar como una necesidad la formación de profesionistas especializados en sus actividades, el intentar imitar a otros países “modernos”, la incorporación de la mujer a diversos ámbitos sociales, entre otras cosas. Cabe aclarar que las Universidades Públicas y las Privadas no tienden a enfrentarse, únicamente dado sus diferentes orígenes tienden a responder a diversos intereses.

En el Informe sobre la educación superior en México presentado en 2005, por el Centro de Estudios Sociales y de opinión pública, se menciona que del gran total consistente en 4 mil 876 escuelas de educación superior, 2 mil 536 son particulares, lo que significa que más del 50% de las escuelas son de sostenimiento privado. Con respecto a la matrícula, las instituciones privadas atienden actualmente el 32.5%, cuando en 1990 tanto sólo atendían al 19.1%.

La oferta de la educación superior privada ha tenido un crecimiento importante en los últimos años. La matrícula universitaria en universidades privadas pasó de 11.7% en 1975 a 27.6% en 1999. El crecimiento ha sido desigual y fragmentado, se han desarrollado instituciones privadas con prestigio social importante, pero al mismo tiempo han surgido numerosas instituciones pequeñas cuya calidad es dudosa y que han surgido como respuesta a intereses políticos, económicos y educativos locales. Dado que muchas de

estas instituciones promueven poco la investigación, la mayor parte de sus programas son en áreas administrativas y sociales.

Actualmente el mayor número de escuelas a nivel superior son privadas, pues mientras en 1990 el 66.7% de las escuelas eran de régimen público, en la actualidad son solo el 48%

La educación privada muestra incrementos en todos los niveles: en primer lugar, las escuelas de normal licenciatura de régimen privado se duplicaron, al pasar de 153 a 304 en el periodo 1990-2000; de representar el 33% pasaron al 46% en el mismo periodo. En 2005, las escuelas privadas de licenciatura representan el 44% del total, en tanto que las escuelas públicas de este nivel representan el 66% del total.

En números absolutos las escuelas privadas se triplicaron en un periodo de quince años, pasando de 464 a 1, 681 escuelas, esto es, se crearon 1, 217 escuelas. El incremento más importante fue en el ciclo 1995-1996 al registrar una tasa de crecimiento de 23.7% con respecto al año anterior.

1.2.1 Clasificación de las universidades privadas en México

Existen múltiples tipologías que se han empleado para clasificar a las Instituciones de Educación Superior, algunas de ellas se enfocan al tamaño, si son de tipo privado o público, a la magnitud de la matrícula, a la complejidad académica, a la ubicación, al crecimiento, por el tipo de subsistema: universitario, tecnológico y de educación normal, etcétera.

Una de las clasificaciones es la propuesta por Balán y García de Fanelli (1997), hacen algunas variaciones a la tipología propuesta por Levy (1986) y proponen que la Educación Superior puede clasificarse en dos grupos (*ver tabla 2*):

Tabla 2: Tipología de Balán y García

| Las Universidades privadas consolidadas o de élite | Institutos aislados |
|--|--|
| Grandes universidades o institutos tecnológicos | Dependen totalmente de las cuotas estudiantiles |
| Ofrecen carreras en al menos tres áreas distintas | |
| Enrola a más de 1500 estudiantes | Ofrecen formación profesional en los diversos sectores de los servicios |
| Cuentan con condiciones de integración académica (profesores tiempo completo, infraestructura, vocación académica) | |
| Suelen tener políticas restrictivas de admisión | Captan estudiantes que buscan una rápida inserción en el mercado laboral |
| Entre el 70% y 90% de sus ingresos provienen de las cuotas pagadas por los estudiantes | |

Fuente: Elaboración propia con base en Balán y García (1997)

Como puede observarse este modelo es limitado y poco detallado al dar sólo dos categorías de universidades privadas.

Otra tipología para las Instituciones de Educación Superior es la propuesta por la ANUIES, en esta clasificación las instituciones se catalogan de acuerdo a una serie de características en común de acuerdo a la **naturaleza funcional académica** se subdividen en tres grandes rubros:

- Instituciones centradas preponderantemente en la transmisión del conocimiento
- Instituciones orientadas simultáneamente a la transmisión y a la generación y aplicación del conocimiento, y finalmente
- Instituciones preponderantemente orientadas a la generación y aplicación del conocimiento y a la transmisión del conocimiento en el nivel de posgrado.

La otra categoría está enfocada a las **áreas específicas del conocimiento en las que se materializan las funciones académicas** y estas a su vez se subdividen en dos rubros:

- Instituciones especializadas en una o dos áreas del conocimiento
- Instituciones con programas académicos en más de dos áreas del conocimiento.

Por último, la tercera categoría se enfoca a los niveles de **los programas de estudio que conforman la oferta educativa de una casa de estudios**, en esta categoría la clasificación es más amplia, ya que se subdivide en cinco rubros:

- Instituciones que imparten programas en el nivel técnico universitario superior
- Instituciones que imparten programas de licenciatura
- Instituciones que imparten programas de estudio en los niveles de licenciatura y especialización
- Instituciones que imparten programas de estudio en los niveles de licenciatura, especialización y maestría
- Instituciones que imparten programas de estudio en los niveles de licenciatura, especialización, maestría y doctorado.

Con estas tres categorías y las subdivisiones respectivas se conforman seis perfiles de clasificación de acuerdo a la *Tipología de Educación Superior*. (Fresán Orozco y Tabora Torrico, 1999)

Tabla 3. Tipología de educación superior de acuerdo con la ANUIES

| | |
|---------------|--|
| <i>IDUT.</i> | <i>Instituciones de educación superior cuya misión establece como principal función la transmisión del conocimiento y que ofrecen programas exclusivamente en el nivel de técnico universitario superior.</i> |
| <i>IDEL.</i> | <i>Instituciones de educación superior cuya misión establece como principal función la transmisión del conocimiento y que ofrecen programas exclusiva o mayoritariamente en el nivel de licenciatura.</i> |
| <i>IDLM.</i> | <i>Instituciones de educación superior cuya misión establece como principal función la transmisión del conocimiento y que ofrecen programas en el nivel de licenciatura y de posgrado hasta el nivel de maestría</i> |
| <i>IDILM.</i> | <i>Instituciones de educación superior cuya misión establece como funciones principales la transmisión, generación y aplicación del conocimiento y que ofrecen programas en el nivel de licenciatura y posgrado (preponderantemente en el nivel de maestría; eventualmente cuentan con algún programa de doctorado).</i> |
| <i>IDILD.</i> | <i>Instituciones de educación superior cuya misión establece como funciones principales la transmisión, generación y aplicación del conocimiento y que ofrecen programas en el nivel de licenciatura y posgrado hasta el nivel de doctorado.</i> |
| <i>IIDP.</i> | <i>Instituciones de educación superior cuya misión establece como funciones principales la generación y aplicación del conocimiento, y que ofrecen programas académicos casi exclusivamente en el nivel de maestría y doctorado.¹⁵</i> |

¹⁵ Las siglas de cada perfil se establecen de acuerdo a lo siguiente: I- Institución, D- Docencia, Investigación, L- Licenciatura, D-Doctorado, E-Especializada, D-Diversificada, M- Multiuniversidad.

Fuente: Fresán Orozco y Taborga Torrico, (1999)

Por otra parte, Murillo presenta una tipología con siete tipos de universidades:

- 1) Universidades tradicionales
- 2) Monopolios públicos
- 3) Universidades religiosas privadas
- 4) Universidades o instituciones privadas de élite
- 5) Instituciones privadas y seculares, pero no de élite
- 6) Universidad intercultural bilingüe
- 7) Universidades facciosas

Aunque pareciera una tipología muy completa, esta taxonomía carece de sustento teórico y presenta sesgos ideológicos. Existen dentro de este modelo 3 tipos (3, 4 y 5) que se pueden relacionar directamente con la educación superior privada y que pueden identificarse en la tipología propuesta por Levy en 1986, sobre las cinco olas de la educación superior.

Tipología de Levy (1986):

OLA I: Surgimiento de universidades coloniales, mezcla de públicas y privadas

OLA II: Surgimiento de monopolios públicos

OLA III: Surgimiento de universidades religiosas privadas

OLA IV: Surgimiento de universidades privadas seculares de élite

OLA V: Surgimiento de instituciones privadas seculares, pero no de élite.

Esta tipología es una de las más importantes y ya hemos retomado las últimas tres olas con anterioridad para entender el surgimiento de la universidad privada. Sólo se hace mención de esta tipología para conocer otro de los trabajos de Levy junto con Kinser quienes realizan una taxonomía que es la que más se adecua a México y que establece 4 categorías:

Universidades corporativas: Dan entrenamiento a los empleados de corporativos, sin pretender dar grados académicos. Por ejemplo, en México se encuentran la Universidad de Liverpool y las Universidades corporativas de Vitro y CEMEX.

Universidades propiedad de corporativos: Son instituciones legalmente establecidas que obtienen ganancias al ofrecer un servicio educativo. Por lo regular tienen su matriz en Estados Unidos y son universidades muy reconocidas. En el caso de México uno de los más importantes es el Grupo Laureate, antes llamado Grupo Sylvan, el cual opera en Europa, Asia y América. La red que conforma cuenta con 15 instituciones que ofrecen educación superior, dos de ellas se encuentran en México: la UMV y la Universidad Tecnológica de México.

Instituciones de capacitación (non-degreegranting): Son casos de adiestramiento laboral.

Instituciones independientes: Son instituciones de educación superior que no pertenecen a grupos o cadenas comerciales. Este tipo de instituciones son las que más abundan en nuestro país

Como puede observarse la universidad que se va a estudiar pertenece a la categoría de Universidades propiedad de corporativos, pues una de las universidades del grupo Lauréate la cual tiene su sede en Estados Unidos.

Para el tema que nos refiere será necesario hacer un modelo mediante el cual pueda clasificarse exclusivamente a las Universidades Privadas, dado que es

necesario tener conocimiento específico de éstas Instituciones para poder ubicar a la Universidad Mexicana del Valle en el panorama de las IES privadas en México.

En el caso de las IES privadas la clasificación utilizada es distinta a las antes mencionadas, incluso las tipologías establecidas se enfocan básicamente en la capacidad que tienen dichas Instituciones de atender adecuadamente las necesidades educativas de la sociedad mexicana, tomando en cuenta las diferencias en cuanto a la infraestructura, magnitud de la matrícula, así como el prestigio y reconocimiento de dichas instituciones.

En este sentido, un grupo de investigadores pertenecientes a la Universidad Iberoamericana, se percataron sobre la importancia y la necesidad de realizar una clasificación tomando en cuenta las características específicas de las IES privadas, por lo que apoyados por la ANUIES y la FIMPES, realizaron en el año 2004 una investigación plasmada en el libro "Desarrollo y Heterogeneidad de las IES particulares" en la cual como su nombre lo menciona, profundizan sobre el desarrollo, las características y crecimiento de las IES privadas, y proponen una posible clasificación de las mismas.

Su punto de partida consistió en polarizar dos grandes categorías:

- Las Instituciones consolidadas o de élite
- Las Instituciones de absorción de la demanda o aisladas y entre estas se encontraba otros dos tipos: a) el de las Instituciones de atención a grupos intermedios y b) el de las instituciones emergentes.

Como puede verse estas últimas categorías se encontraban tendientes hacia alguna de las polaridades mencionadas (Muñoz, 2004).

Tabla 4: Tipología de Muñoz Izquierdo

| TRAYECTORIA SOCIAL | ORIENTACION SOCIAL | ESTRUCTURA Y OFERTA ACADÉMICA |
|--|----------------------------------|-------------------------------|
| GRUPOS | TIPOS | SUBTIPOS |
| INSTITUCIONES CONSOLIDADAS O EN PROCESO DE CONSOLIDACIÓN | De élite | Tradicional |
| | | De inspiración religiosa |
| | | Red institucional |
| | | Especializada |
| | De atención a grupos intermedios | Tradicional |
| | | De inspiración religiosa |
| | | Red institucional |
| | | Especializada |
| INSTITUCIONES EMERGENTES | De élite | Tradicional |
| | | Especializada |
| | | Tradicional |
| | De atención a grupos intermedios | Tradicional |
| | | Red institucional |
| | De absorción de la demanda | Tradicional |
| | | Red institucional |

Fuente: Muñoz y otros (2004)

Con base en esta clasificación es que en esta investigación se propone una nueva tipología más general de las Universidades privadas, pretendiendo que resulte más fácil la identificación del contexto de la Universidad a estudiar.

Tomando en cuenta algunas de las características concernientes al tamaño, la infraestructura, implementación de la tecnología, magnitud de la matrícula, características del personal docente, complejidad académica de los planteles, así como la obtención de certificados, reconocimientos y estándares de calidad alcanzados, se elaboró una clasificación en la cual se incluyen tres tipos de Universidades:

PRIMER TIPO: “UNIVERSIDADES EXCLUSIVAS Y DE ÉLITE”: Son “exclusivas” precisamente porque no cualquier persona puede ingresar en ellas, en primer lugar debido a que cuentan con políticas de ingreso estrictas y en segundo lugar porque a pesar de contar con sistemas de becas parciales para el pago de colegiaturas, el alto costo de las mismas solo puede ser

cubierto por sectores sociales altos. Se trata de Instituciones maduras, grandes, que gozan de gran reputación y prestigio debido a que han enfocado sus esfuerzos en la construcción de una universidad Integral, adoptando modelos similares a los de las Universidades Públicas o trasladando modelos internacionales¹⁶ (Estados Unidos, Inglaterra, Francia etc.), logrando integrar los valores y fundamentos de la Universidad Tradicional, con la Tecnología y Modernización de las Universidades Modernas.

Poseen uno o dos campus a lo mucho, pero en ellos cuentan con infraestructura, tecnología y servicios adecuados e inclusive resultan lujosas, lo que le dé también el sentido de exclusividad. Ofrecen más de tres áreas de conocimiento, gran número de programas de licenciatura, de postgrado e incluso en el caso de las más consolidadas existen programas de doctorado. Es de estas Universidades (aunque no se compara con las Universidades Públicas) de las que se puede tener noticias académicas ya que se le da importancia a la investigación, a la docencia, a las actividades culturales y deportivas, a la calidad del contenido de la enseñanza. Tienen establecido un modelo educativo propio y los profesores que imparten cátedra tienen una formación a nivel postgrado y en ocasiones hasta de doctorado, asimismo el número de los profesores de tiempo completo es mayor en comparación con los otros niveles a describir posteriormente.

Además, estas Universidades implementan en sus servicios, programas que buscan alcanzar estándares de calidad por lo cual, se encuentran asociadas a Organismos reguladores y calificadores o capacitan constantemente a su personal (ya sea docente, administrativo, operativo) para certificarlos.

En este tipo de Universidades pueden encontrarse claros ejemplos en México, en las más importantes y que cabe la pena resaltar se encuentran: Universidad

¹⁶ Puede verse como resultado de esta adopción de modelos “Universidades híbrido” tomando de otras Universidades características o modelos que le permitan ser más competitivo en el escenario Mexicano.

Iberoamericana, Instituto Tecnológico de Monterrey, Universidad Anahuac, Instituto Tecnológico Autónomo de México, entre otras.

SEGUNDO TIPO: “UNIVERSIDADES INTERMEDIAS Y PROGRESIVAS”: Se trata de Universidades que a pesar de poseer cierto reconocimiento aun no logran alcanzar el prestigio del primer grupo, pero que sin embargo, se encuentran más sólidas frente a Universidades como las del tercer grupo. Estas Universidades se encuentran en crecimiento e intentan imitar los procesos y las acciones de las Universidades del primer grupo, para tal motivo se encuentran en constante cambio, tratando de implementar programas que les ayuden a lograr sus metas.

Al no contar con el prestigio de las primeras, los precios son más bajos y accesibles, cabe recalcar que no llegan a ser tan económicas como las del tercer grupo. Su principal mercado está enfocado a la clase media, aunque al contar con sistemas de becas algunas personas de clase media baja pueden ingresar y permanecer a su interior si mantienen un buen promedio a lo largo de la carrera.

Al contrario que las Universidades exclusivas, estas universidades cuentan con más de 3 campus, algunas incluso tienen más de 10. Asimismo, al interior de dichos campus han implementado tecnología de punta, se fomenta la investigación pero sin alcanzar la solidez y reconocimiento de las Universidades Exclusivas o de las Universidades Públicas.

Han creado modelos educativos propios pero que llevan pocos años funcionando, a los profesores que imparten la cátedra se les pide título y cédula, aunque no es requisito estricto tener un posgrado, si es deseable e incluso su sueldo difiere de los que no lo tienen, con esto se pretende motivar a los docentes para seguirse preparando. Asimismo, al ser más jóvenes que las Universidades exclusivas, las Universidades Intermedias recientemente se han asociado a Organismos reguladores y han implementado en sus campus estrategias de calidad.

Este tipo de Universidades se apoyan en los medios de comunicación y la mercadotecnia para darse a conocer, manejando un discurso de modernización e innovación que las Universidades ubicadas en la primera categoría no necesitan utilizar debido a su posicionamiento y reputación.

No cuentan con programas de Doctorado y aunque ya se han implementado algunos programas de Postgrado éstos son pocos y muy generales en cuanto a su contenido. Estas Universidades han optado por implementar programas de especialización y cursos enfocados a desarrollar competencias profesionales requeridas por el mercado laboral.

Claro ejemplo de estas Universidades son la Universidad Mexicana del Valle y la Universidad Tecnológica de México¹⁷, la Universidad Latinoamericana, Universidad Insurgentes, etc. El caso de la UMV, es un caso único debido a que cuenta con todas las características mencionadas, pero también es parte de una red internacional que le ha permitido diferenciarse de las universidades que se ubican en este grupo y ofertar, así como comercializar, “la internacionalización”.

TERCER TIPO “UNIVERSIDADES POPULARES Y ECONÓMICAS”:

Este tipo de Universidades resultan ser económicas y las políticas para ingresar a ellas son en la mayoría de los casos inexistentes. Estas Universidades carecen de las características que podrían definir las como tales, son institutos tecnológicos o escuelas, que al crecer en estructura y matrícula tomaron el nombre de Universidades, al ser económicas presentan gran accesibilidad misma que les otorga esta oportunidad de crecimiento, el principal sector que utiliza sus servicios es el de la clase media baja. A su interior se forman individuos técnicos y especialistas en materias específicas listos para integrarse al mercado de trabajo al egresar.

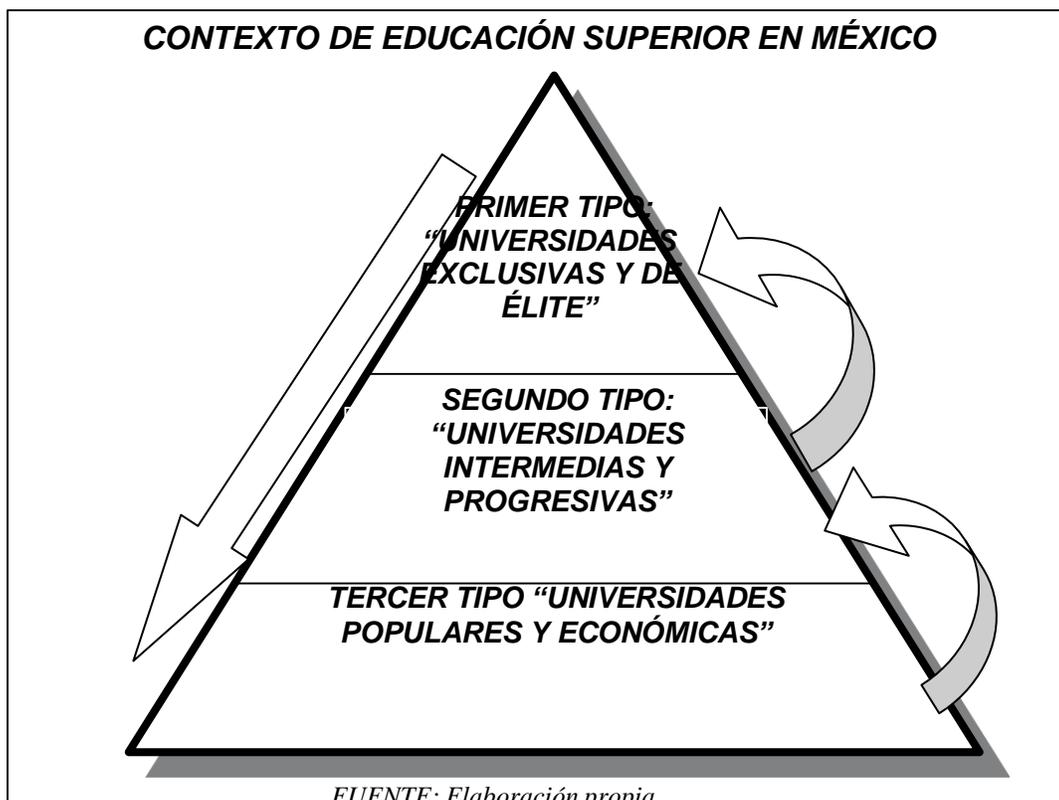
¹⁷ Aunque en el año 2008 la mayoría de los campus de la Universidad Tecnológica de México UNITEC cambian su nombre a Universidad Mexicana del Valle a raíz de una fusión estratégica.

En la mayoría de los casos cuentan con pocos campus que tienden a ser construcciones pequeñas con instalaciones deficientes, en algunas ocasiones son edificios destinados para otros fines y posteriormente adecuados para ser salones de clase. También la tecnología a su interior (como equipos de cómputo, cañón, etc.) es deficiente.

Los profesores encargados de impartir la clase sólo tienen como requisito tener una licenciatura, es decir haber cubierto el 100% de créditos y en algunos de los casos no es requisito indispensable el contar con el título o la cédula profesional.

La investigación no es una prioridad para estas escuelas, por lo que existen pocos trabajos de investigación y pocas actividades científicas. Se descuidan algunos elementos y características tradicionales de la Universidad.

ESQUEMA 3. TIPOLOGÍA PROPUESTA



En el esquema 3, puede observarse que la pirámide representa a las Universidades privadas inmersas en el contexto de educación superior en nuestro país, en la base de la pirámide se encuentran las Universidades populares, ya que es el sector que más se ha expandido por no tener una regulación o control en su crecimiento, además se encuentra en la base ya que absorben la mayor parte de la matrícula, en la punta se encuentran un pequeño número de universidades de élite, que como su nombre lo dice se manejan con costos altos y son exclusivas, por tanto la matrícula que atienden es menor, en medio se encuentran las universidades intermedias las cuales reciben matrículas de los dos extremos de la pirámide. Algunas de las universidades que se encuentran en cada uno de los niveles buscan subir un nivel más alto, para lo cual realizan múltiples estrategias enfocadas a la modernización, innovación tecnológica, internacionalización etc. Por último, los estudiantes que no tienen cabida en alguno de los niveles, ya sea por factores económicos, estatus, intereses, etcétera, bajan al siguiente nivel.

1.2.2. Retos y desafíos de la Educación Superior en México

La educación superior se encuentra en constante crecimiento y al gobierno cada vez le resulta más difícil satisfacer la demanda de educación, además el progreso y difusión de tecnologías de la información posibilitan el desarrollo de la enseñanza a distancia y facilitan el comercio de la educación superior.

Se ha dado un incremento descontrolado de los proveedores de educación con fines de lucro, programas de calidad cuestionable y determinados por las tendencias del mercado, lo cual se contrapone con la concepción tradicional de educación como “bien público”.

En los últimos años se ha dado una educación abierta, lo cual facilita el crecimiento de la inversión privada de carácter lucrativo en la educación. Los acuerdos internacionales sobre educación superior han aumentado

considerablemente en la última década. Cada vez existe mayor movilidad internacional de estudiantes y profesores, mayor número de inversiones extranjeras por parte de instituciones de enseñanza o servicios de aprendizaje virtual, ha impactado tanto al sistema educativo internacional que han sido incluidos en las negociaciones del Acuerdo General sobre el Comercio de Servicios (AGCS) de la Organización Mundial del Comercio (OMC).

De acuerdo con Moles (2006) en el margen de las negociaciones de la AGSC se han presentado una serie de propuestas en relación a la liberalización de servicios educativos, enfocadas básicamente a:

Una necesidad menor de fondos públicos, una mayor competencia y la introducción de reformas institucionales destinadas a reducir los costos e incrementar los ingresos.

Reducción de barreras: Se debe respetar el derecho que los gobiernos tienen de regular las instituciones educativas para alcanzar los objetivos de su política educativa interna.

El fomento efectivo de la internacionalización y el flujo de estudiantes, que como ya se sabe generan ganancias a las UP y a las economías de los países, pero también beneficia a los individuos, las instituciones, y la sociedad a través del intercambio académico, incremento de relaciones interculturales y transferencia de tecnología.

Es papel central del gobierno proteger a los consumidores (estudiantes) y asegurar el mantenimiento o mejora de la calidad de la educación. Tomar medidas para garantizar la equivalencia internacional de títulos y diplomas, y crear una red de información

sobre la enseñanza superior suministrada a través de las fronteras.

Se han formado corporaciones para la certificación de la calidad en los servicios educativos, como el caso de la Alianza para la educación transnacional (GATE - Global Alliance for Transnational Education), fundada en 1995, enfocada a la detección de problemáticas que las compañías enfrentan en el empleo internacional y los que las universidades enfrentan en la admisión internacional, a la formación de redes interestatales, a la adquisición y provisión de acceso a la información global sobre sistemas de educación, instituciones y oferta de educación transnacional y reconocimiento de la calidad internacional de la educación.

1.2.3. Diferencias de los conceptos público/privado

Por mucho tiempo los conceptos “privado/publico” han parecido antagónicos, es decir, como si se refiriesen a realidades distintas. Sin embargo, en el ámbito de la educación parecen estar ligados, no se puede comprender un concepto sin estudiar el otro, las instituciones públicas y privadas se parecen cada vez más entre sí.

Además, con los cambios que se han presentado en el contexto global, estos conceptos se han vuelto inestables, ambiguos y poco claros.

Es necesario revisar los acercamientos tradicionales al binomio publico/privado para entender las diferencias entre estos conceptos:

Tabla 5. Diferencias de los conceptos publico/privado desde la economía liberal y la filosofía política liberal

| CONCEPTO | ECONOMÍA LIBERAL | FILOSOFÍA POLÍTICA LIBERAL |
|-----------------|--|--|
| PÚBLICO | Samuelson(1954) refiere que los bienes públicos son no competitivos y no excluibles, es decir pueden ser consumidos por cualquier persona sin mermarse. Son no excluibles por que los beneficios no pueden limitarse a compradores individuales. | Dentro de lo público se va a considerar bienes que se producen o consumen de forma colectiva, bienes no individualizados. Bienes accesibles de forma general y producida de forma participativa. El término Publico se va a asociar con el Estado. |
| PRIVADO | Según el mismo autor los bienes privados son bienes competitivos y excluibles. Es decir no pueden ser consumidos por cualquier persona y sus beneficios se limitan a compradores individuales. En este concepto se piensa que la educación solo es para ciertos grupos sociales. | Se refiere a cualquier producción que no emane del estado, es una producción sujeta a propiedad privada. |

Fuente: Elaboración propia con base en Samuelson (1954)

Como puede observarse las definiciones tradicionales marcan una notable tendencia a visualizar estos conceptos como excluyentes, como cualidades universales y naturales, además de opuestos. Claramente puede notarse en estas dos visiones que la parte privada se encuentra centrada en el individualismo y en el mercado y que la parte pública se centra en instituciones regidas por el Estado y tendientes a la democracia social. Sin embargo, estos conceptos resultan limitar el verdadero espíritu y acción de las Universidades.

Si dentro del concepto público se observara a la universidad como parte del Estado, se le restaría la capacidad de tener una personalidad propia, de ser autónoma, se le restaría importancia a la capacidad de generar bienes y apoyos económicos que son generados por asociaciones civiles más que por el estado. Asimismo, resulta complejo el entender que dentro del territorio nacional la Universidad es considerada como pública, pero al entrar en contacto con lo global el límite de lo público y privado parece no estar muy claro, pues al colocar a una universidad pública en el mercado mundial es ahora una universidad privada.

Según Margison en su libro de Educación Superior: Competencia Nacional y Mundial (2005;12): “los bienes públicos en el ámbito de la educación, son bienes que a la vez tienen una parte significativa de no rivalidad y de no excluibilidad y se producen de manera tal, que sean fácilmente asequibles para la población en general. Los bienes que no tienen estos atributos caen en la categoría de bienes privados”

Se podría decir que la educación no es ni pública ni privada, puede ser predominantemente pública o predominantemente privada. La frontera entre lo público y lo privado no es lo que separa la producción mercantil de la producción no mercantil. Alrededor del mundo las Universidades producen tanto bienes públicos como privados.

Hasta el 2003 la Educación Superior en México estaba conformada por más de 1,500 instituciones públicas y particulares¹⁸. Aunque las Instituciones de Educación Superior Públicas y las Privadas comparten algunos objetivos, la mayor diferencia que existe entre ellas se basa precisamente en la manera como logran alcanzarlos. Es decir, la manera de conseguir fondos, la manera de impartir las clases, el tipo de tecnología educativa a utilizar, la investigación

¹⁸ Informe Nacional Sobre la Educación Superior en México (Secretaría de Educación Pública, 2003)

realizada a su interior, la trayectoria histórica que cada una de ellas ha atravesado y el discurso que cada una de ellas maneja. He aquí algunas de las diferencias que presentan en la manera de alcanzar sus objetivos:

- **Financiamiento:** En lo que respecta a la Universidad Pública, el financiamiento que recibe es otorgado por el Estado, este financiamiento es el motor que permite planear los medios y fines educativos. El Estado es el responsable del manejo de estos recursos, adquiere poder y capacidad de influir sobre las acciones al interior de las IES, es así como puede verse una Universidad “gubernamentalizada”, (Eduardo Ibarra, 1998). Asimismo, cuentan con el apoyo de algunas otras organizaciones de tipo privado que ven en las Universidades Públicas, la manera de realizar la investigación de la cual carecen.

En lo que respecta a las IES privadas son autosustentables, debido a las cuotas, que cobran a los estudiantes por su educación. Aunque también tienen convenios con otras organizaciones, estos se basan principalmente en un instrumentalismo, es decir, la Universidad Privada provee profesionistas capacitados específicamente para las necesidades utilitarias de las organizaciones y para el funcionamiento del aparato productivo.

- **Cátedra y Docencia:** Jaime Castrejón Diez en su libro “El Concepto de Universidad” (1982), hace alusión a la división entre Educación y Entrenamiento, en este sentido las Universidades Públicas entrarían en el primero de los conceptos, ya que cuentan con método de enseñanza más “tradicional”, donde la investigación, el sentido crítico y sobre todo “el ideal del conocimiento” determinan el rumbo de impartir la cátedra. Por otra parte, las IES privadas, se ubicarían en el segundo rubro, debido a que buscan lo “moderno”, lo novedoso al interior de las aulas, cayendo así en una “tecnologización” de sus métodos de enseñanza, han implementado manuales de clase, exámenes estandarizados para cada materia y año específicamente,

procurando la implementación de una serie de dispositivos tecnológicos que limitan al estudiante en su creatividad y en su sentido crítico.

En lo que respecta a la Docencia entre ambas Universidades, pueden verse grandes diferencias. En las Universidades Públicas la Secretaría de Educación Pública ha coordinado programas enfocados a lograr políticas de calidad educativa, mediante el cual se apoya a los docentes para la actualización constante.

Las IES cuentan con un largo recorrido histórico que ha iniciado transformaciones a partir de demandas sociales, políticas e intelectuales. La Universidad pública tiene a la cohesión social, a proporcionar la oportunidad de una buena educación para aquellos sectores de bajos recursos.

1.2.4. Universidad y las tendencias de cambio

Sin duda alguna y como ya se había mencionado con anterioridad, el fenómeno de globalización al que nos enfrentamos ha repercutido en nuestra vida cotidiana, en las organizaciones en las que nos encontramos inmersos e incluso las relaciones sociales que establecemos. Hoy en día las exigencias de un ambiente globalizado y competitivo han forzado a las organizaciones a involucrarse en una dinámica de cambios, como lo menciona Alma Herrera “el cambio es inherente al desarrollo de las sociedades” (Herrera, 2002) y sería erróneo el pensar que frente a estos cambios globales la sociedad o incluso una organización pudiera permanecer estática. Es decir, la globalización es un proceso actual, que se encuentra en curso, y que lamentablemente es un proceso inacabado que sigue evolucionando, por tanto, el cambio es parte fundamental en el proceso de adaptación de las organizaciones. Como menciona Barba Álvarez: “A partir de la década de los 80’s el problema del cambio organizacional se convierte en un tema obligado tanto en el ámbito organizacional como en el académico” (Barba, 2002:52)

En este contexto las Universidades se convierten en organizaciones estratégicas para lograr el desarrollo social y económico, pues en ellas se gestan los conocimientos científico-tecnológicos que más tarde podrán brindar a otras organizaciones para ser competentes.

Como instituciones creadoras y difusoras de conocimiento las universidades se ven en la necesidad de elegir estrategias de cambio que les permitan aplicar las transformaciones necesarias, tales como desarrollar capacidades generadoras y transmisoras de nuevos conocimientos, un replanteamiento de su papel, su orientación, organización, contenido de trabajo académico y revalorar su importancia en el contexto social.

La globalización trae consigo la renovación socio-técnica del sistema económico mundial al tener como epicentro los países avanzados y empresas transnacionales, concebir su desarrollo en escala mundial, introducen los procesos de cambio estructural que viene a modificar, de forma extendida los patrones de producción y consumos establecidos (Quintero, 2003, pp. 30).

La capacidad que tienen los países para adaptarse a los cambios que se gestan en su contexto los afectan de manera distinta, ya que no todos implementan políticas para homogenizar los distintos factores implicados en las nuevas capacidades competitivas. Sin embargo, la clave para estos países es el papel otorgado a la ciencia, la tecnología, los recursos humanos, la educación superior y la creación de sistemas de instituciones que suministran flujos permanentes de conocimientos para la innovación.

El hombre y la creatividad intelectual en el trabajo juegan un papel importante, pues gracias a ellos se da un proceso de producción y uso del conocimiento para innovar tecnologías, las cuales serán la base para el desarrollo de la ciencia.

Los actuales cambios que están ocurriendo a nuestro alrededor son resultado de un agotamiento del modelo de las economías mundiales, tras un largo periodo de acumulación de factores coyunturales y procesos complejos.

La incorporación del conocimiento científico en la innovación tecnológica y el cambio organizacional centrado en la flexibilidad y la adaptabilidad de las organizaciones, dio inicio a una etapa de transición que se caracteriza por transformaciones globales que modifican la estructura social y productiva.

La globalización da pie a un nuevo ciclo económico, en el cual se vuelve más racional la división internacional de trabajo, se da una sofisticación tecnológica de redes mundiales de comunicaciones e informática, facilitando la globalización de procesos económicos, políticos, sociales y culturales. Además, en este nuevo ciclo se da la integración de economías a la competencia internacional y un reordenamiento de mercados. Pero principalmente se constituye la “sociedad en red”.

Las relaciones laborales, que en otros tiempos estaban definidas por contrataciones colectivas, hoy en día están representadas por relaciones individualizadas que valoran las habilidades, aptitudes y el grado de productividad de las personas, así como sus capacidades individuales y grupales para transferir conocimientos y hacer innovaciones, con la mínima intervención regulativa por parte del Estado.

Las nuevas tecnologías cobran un nuevo papel en el uso de habilidades y en el desarrollo de conocimientos, por lo cual se deben hacer cambios en la estructura, composición, y contenidos de los aprendizajes para atender a la creciente demanda de transferencia de conocimientos y las nuevas necesidades para el trabajo y la innovación.

Didriksson (1995) menciona que al interior de las Universidades: *”Estos ámbitos de interrelación de estructuras y procesos institucionales hacia afuera y el impacto de los cambios externos hacia adentro, indican que la tendencia de*

reorganización de las instituciones de educación superior, es hacia centros académicos de producción y transferencia de conocimientos y tecnologías, en donde se conjugan un conjunto de variadas actividades paralelas pero interdependientes que actúan como parte del proceso de acumulación, producción y distribución del conocimiento con valor económico y social, entendido como aprendizaje social previsto por las instituciones de educación superior”.

Reformar a las universidades es alcanzar el éxito en procesos de cambio organizacional

1.2.5 Universidad y Modernización: Un breve acercamiento

La Universidad comúnmente es percibida como un espacio de reflexión, donde se adquiere conocimiento, que posteriormente podrá ser aplicado y desarrollado en la sociedad. Sin embargo, la Universidad es algo más que un medio para el crecimiento profesional de las personas, también es un espacio complejo en el que se ven inmersas relaciones entre diferentes actores que la dinamizan.

Las Universidades son la base de la sociedad moderna, es en este lugar donde se concentran aspectos sociales, culturales e ideológicos. El contexto que rodea a las Universidades como la globalización, los cambios en la tecnología y en la sociedad en general, las afecta y provoca el cambio, el cual es inevitable en un ambiente demandante.

Actualmente las transformaciones mundiales tienden a modificar de forma total la estructura social y productiva. Al ser agentes de cambios, las IES no pueden permanecer estáticas ante los cambios tecnológicos, socioeconómicos y socioculturales, por esto buscan modernizarse y para tal fin han asimilado modelos propios de la empresa privada. Ahora bien, esta adopción de modelos propios de la Industria privada a las Universidades, tiene consecuencias no

siempre favorables y que tendrían que analizarse detalladamente. De tal manera que la adopción de estos modelos no tendría que ser una transferencia mecánica de la “organización utópica”, sino que tendría que responder más a un análisis profundo, a una renovación y negociación entre los objetivos primordiales de la Universidad, es decir de una universidad en específico y las tendencias de su contexto.

De acuerdo con Arechavala y Solis (199) las Universidades son vistas ahora como empresas, ven intervenida su esencia ante la premisa de eficiencia, productividad y calidad en el servicio que prestan. El estado participa promoviendo y evaluando el desempeño de las universidades a partir de su capacidad para adaptarse y actuar frente a las demandas del contexto.

Las Universidades se ven inmersas en un proceso de cambios en los que, en la mayoría de los casos, no se da una valoración previa y adecuada desde la perspectiva de la universidad, en lo que tiene de función social esencial al interior del país (Cano, 1999). Y es que las metas y objetivos de las Universidades no son iguales a los de la empresa privada, incluso resultan aún más ambiguos y contradictorios.

Las Universidades seleccionan estrategias de cambio que les permitan operar transformaciones necesarias para poder enfrentar los procesos y mutaciones estructurales más amplias. En este sentido, el panorama que tenemos frente a nosotros es el surgimiento de una serie de universidades híbrido, donde el modelo estructural no alcanza a definirse por completo. Este modelo es un intento de buscar soluciones, de innovar, es decir, un intento de “modernización” teniendo como base un modelo tradicional.

En esta época de intercambio económico el conocimiento es un recurso y motor de cambio social las personas son valoradas por lo que saben y las instituciones por su capacidad de producirlo y el grado en el que consiga transmitirlo y distribuirlo.

Con el surgimiento de la Sociedad del conocimiento se desarrollan nuevas tendencias en la generación, difusión y utilización del conocimiento, y ésta demanda la revisión y adecuación de muchas de las IES y organizaciones sociales y la creación de otras nuevas con capacidad para asumir y orientar el cambio.¹⁹ Esto es, las IES se ven inmersas en un proceso de cambios que, las más de las veces, no dejan mucho tiempo a su previa y adecuada valoración desde la perspectiva de la universidad, en lo que tiene de función social esencial al interior del país.

La universidad moderna tiene su fundamento en el conocimiento en todas sus formas, donde la investigación tiene un papel primordial al asegurar una mejor calidad de la educación, pero también por el valor que tiene la generación de nuevo conocimiento para la sociedad:

“Las universidades mexicanas han iniciado así un proceso hacia la transformación de sus estructuras, pero en la mayoría de los sectores que la integran no han sido percibidas en su justa dimensión los cambios de fondo, y la apreciación que se tiene de ellos se circunscribe a la modernización de los equipos, a la presión del financiamiento y de la actualización de los planes de estudio”
(Herrera, 2002: 13)

¹⁹ Una Sociedad del Conocimiento es una sociedad con capacidad para generar, apropiar, y utilizar el conocimiento para atender las necesidades de su desarrollo. En este sentido se ha dado gran apoyo a las IES, como fuentes de conocimiento y agente de cambio.

CAPITULO 2. UNIVERSIDAD: ORGANIZACIÓN, COMPLEJIDAD, CAMBIO Y MODERNIZACIÓN FRENTE A LOS PARADIGMAS DE GLOBALIZACIÓN Y CALIDAD

La universidad es un espacio social complejo en cual se conjuntan una serie de factores, actores y lógicas distintas. La universidad es una organización, por tanto, debe ser estudiada como tal: un espacio donde se forjan identidades, conocimiento y relaciones, las cuales no sólo se dan al interior de la organización, sino que también se dan hacia el exterior, fuera de los límites de la organización.

De acuerdo con De la Rosa, (2004) una organización puede ser entidad como *“los espacios –más o menos– difusos, cambiantes, estructurados y estructurantes en donde los individuos realizan diversos procesos con mayor o menor grado de ambigüedad e incertidumbre, que se relacionan o no a objetivos –personales y organizacionales– diversos y ambiguos, en el contexto de la acción organizada. Dicha acción es restringida de múltiples formas por marcos institucionales internos y externos y cruzada por lógicas de acción económica, instrumental, tecnológica, organizacional, política, social, sentimental, cultural, simbólica, psicológica, discursiva y metafórica.*

Los seres humanos son seres “organizacionales”²⁰. “La mayoría de nosotros morirá dentro de una organización, cuando llegue el día del entierro las organizaciones más grandes de todas -el Estado- deberá otorgar su permiso oficial” (Etzioni, 1986:1). Como mencionaba Etzioni, si incluso en la muerte estaremos al interior de alguna organización, que decir de las organizaciones en las que nos encontraremos interactuando a lo largo de nuestra vida.

Las organizaciones se encuentran presentes en nuestra vida cotidiana, aún sin ser parte de una organización, en todo momento nos encontramos

²⁰ El término sólo tiene el fin de recalcar la importancia y la influencia de las organizaciones en la vida de los individuos.

interactuando en alguna de ellas, de ahí que las organizaciones determinen algunos aspectos de la vida de la sociedad, es decir las organizaciones tienen la capacidad de influir al ambiente y de ser influenciadas por el mismo, de estructurar la sociedad.

Las organizaciones se encuentran presentes en la sociedad moderna. Es trascendental la interacción que tenemos con las organizaciones a lo largo de nuestra vida y la serie de fenómenos sociales, políticos, ideológicos, económicos y culturales que se gestan en su interior, Hoy en día gozamos de un amplio marco teórico que nos permite tener un acercamiento mayor al entendimiento de las organizaciones y su complejidad.

Para poder entender el objeto de estudio del presente trabajo, la Universidad, es necesario tener un acercamiento a los diversos enfoques que abordan los diversos componentes y elementos de la Organización. Resulta necesario el hacer un breve recorrido por las diversas teorías que han estudiado a la organización, que nos servirán como base para una mayor comprensión de los nuevos modelos organizacionales, mismos que tienden a la modernidad; pues no es raro encontrar hoy en día que dichos modelos aparecen como una receta universal, un plan único infalible que en la mayoría de los casos, resulta más un mito que una realidad.

2.1. La Universidad: Pretendiendo fragmentar la complejidad de la organización

Puede observarse que cuando hablamos de organización no podemos referirnos únicamente a alguno de los elementos que la conforman, ya que la organización precisamente será la conjunción de todos esos elementos.

Etzioni (1964) afirma que: *“Las organizaciones se caracterizan por: divisiones de trabajo, poder y responsabilidades de comunicación, divisiones que no están*

estructuradas al azar o de manera tradicional sino que se han planeado deliberadamente para reforzar la obtención de objetivos específicos; la presencia de uno o más centros de poder que controlan los esfuerzos concertados de la organización y los dirigen hacia sus objetivos; estos centros de poder revisan también continuamente el desempeño de la organización y modifican su estructura”.

Barnard (1938) en cambio, visualiza a la organización como un sistema en el cual existen actividades que van a estar coordinadas de manera consciente y enfocadas hacia un propósito común entre sus miembros, los cuales deben comunicarse, ser motivados y tomar decisiones.

Por otra parte, Scott (1964) menciona que las organizaciones son colectividades que se han establecido para alcanzar objetivos, las cuales tienen límites, un orden normativo, rangos de autoridad, un sistema de comunicaciones y un sistema de incentivos para el logro de objetivos comunes.

Para Richard Hall las organizaciones son: *“una colectividad con unos límites relativamente identificables. Un orden normativo, rangos de autoridad. Sistemas de comunicación y sistemas de pertenencia coordinados; esta colectividad existe de manera relativamente continua en un medio y se embarca en actividades que están relacionadas por lo general con un conjunto de objetivos”.* Los elementos que se identifican en esta definición son relaciones sociales, límites, una jerarquía de autoridad y una división del trabajo.

Sin embargo, en el presente trabajo nos vamos a enfocar a los elementos abordados por de la Rosa (2002), quien define que las organizaciones van a ser una mixtura de elementos tales como: 1. estructura y tecnología, 2. metas o fines, 3. miembros o individuos, 4. Ambiente y 5. procesos. Dentro de estos elementos se encuentran algunos retomados para el estudio de caso de la presente investigación, por lo cual será necesario definirlos.

1. Estructura: Va a estar conformada por relaciones relativamente estables y fijas entre puestos y grupos de trabajo, su objetivo es influir en el comportamiento de personas y grupos. La estructura va a estar definida en función de los objetivos que persigue una organización.

Para Blau (1974) la estructura va a ser "la distribución de las personas en diferentes líneas entre las posiciones sociales que influyen el papel de ellas en sus relaciones" Se puede identificar entonces:

División del trabajo: es decir las diferentes tareas u oficios asignados a los miembros de la organización. Es el agrupamiento de individuos en departamentos y de éstos en la organización.

Rangos o una jerarquía: las posiciones que ostentan las personas, son las relaciones de mando, el número de niveles jerárquicos y el tramo de control.

Reglas y normas: Determinan cómo deben comportarse los individuos en esas posiciones. Se asegura con esto la comunicación, coordinación e integración efectiva de los esfuerzos en todas las áreas o departamentos de la organización.

Se pueden observar en estos elementos dos aspectos que se encuentran implícitos: el marco de referencia estructural y un patrón de interacciones entre los miembros de la organización.

Además, se pueden identificar ciertos atributos o dimensiones valorables en las diferencias de estructura. Las dimensiones más utilizadas son la complejidad (el grado de especialización de los puestos de trabajo), la centralización (la cantidad de autoridad que conserva la alta dirección) y

la formalización (la existencia de políticas, normas y procedimientos por escrito).

Sin embargo, cabe aclarar que las universidades son caso aparte. Las Universidades tienden a cierto desorden por naturaleza, afirma Mir (2001) resulta conflictivo e inconsistente el tratar de controlar y coordinar actividades. En este sentido Cohen y March plantearon el término de “anarquías organizadas”, en las cuales se puede ir en diferentes direcciones sin tener coordinación por parte una autoridad central. En este caso las decisiones se dan como una actividad no planeada, no son racionales y no existen órdenes, sino que se da como un proceso de negociación. Además, los recursos no son distribuidos para un fin explícito sino para diversos procesos.

Es así que la universidad puede mantener una estructura formal legítima mientras que sus actividades responden a las prácticas de funcionamiento cotidianas. Se debe tener claro que la Universidad presenta ambigüedad, incertidumbre y contradicción.

1.1. Tecnología: Existen múltiples definiciones de tecnología, Dussauge, Hart y Ramanantsoa (1992) mencionan que es la aplicación del conocimiento científico, técnicas y prácticas racionales, para la satisfacción de necesidades económicas.

Las organizaciones necesitan innovar su tecnología para ser más competitivas. En el caso de las organizaciones mexicanas, la tecnología se encuentra rezagada en comparación con otros países, dicha situación provoca dependencia tecnológica.

Los avances tecnológicos a través de la historia han marcado el rumbo de las organizaciones actuales. Hoy en día la tecnología de las redes de

ordenadores ha posibilitado el acceso a mayor cantidad de información y un contacto interpersonal mucho más extenso.

Con la aplicación de estas nuevas tecnologías, los clientes sienten que tienen una relación más estrecha y continua con la empresa, al mismo tiempo que los empleados piensan que de esta forma pueden responder y atender mejor a las cuestiones formuladas por los clientes.

Los tipos de tecnología son:

Tecnología fija: la característica sobresaliente reside en el hecho de que no es posible utilizarla para la realización de otro bien o servicio. Por otra parte, la tecnología fija es aquella que no cambia de manera continua.

Tecnología flexible: término utilizado para referirse al conocimiento técnico y a los elementos físicos con los que es posible elaborar otros productos o servicios. Es por ello, que puede ser observada de acuerdo a una variedad de formalidades.

Tecnología blanda: Se denomina blanda ya que hace referencia a información no tangible, en contraposición con la tecnología dura, que sí lo es.

Tecnología dura: término que se utiliza para designar a los saberes exclusivamente técnicos, aplicados a la producción de maquinarias, productos, materiales, etc.

Dada la función de las Universidades, la tecnología que se emplea es difusa y compleja, además la introyección de dicha tecnología se da tras un proceso prolongado de aprendizaje.

2. Metas o fines: son la justificación o razón de ser de la organización; así la universidad existe para formar a los universitarios, su finalidad consiste en la educación-formación. El fin y/o la meta son los principios generales que justifican o legitiman la existencia de la organización.

De acuerdo con Etzioni debe diferenciarse entre los conceptos de fines y metas, debido a que se puede caer en confusiones. Generalmente el fin toma dos variantes, una la finalidad real y otra finalidad aparente. Al respecto Montaña (2001) asegura que existen organizaciones para las cuales es imposible confesar sus objetivos reales o que tienen interpretaciones negativas y que tendría que legitimar su participación en la sociedad mediante el establecimiento de objetivos formales

Según Mir (2001) los fines o metas de la Universidad son múltiples y ambiguos, es decir la falta de claridad en las metas y precisión desarrolla una “continua agregación de nuevos significados”. Dicha situación provoca que sean fácilmente aceptadas entre los miembros de la Universidad.

La racionalidad instrumental se refiere a la relación que existe entre los fines de la organización y los medios que dispone para lograrlos. Montaña propone tres visiones de la racionalidad instrumental:

Disfuncional - administrativa: la organización encuentra su legitimación en la búsqueda de la eficiencia, la relación entre recursos y los resultados.

Organizacional: la organización se percibe a sí misma como un sistema casi auto-referente en donde la eficacia es medida en función de los resultados obtenidos.

Institucional: Es cuando la organización convierte sus fines en medios sociales para el logro de otros fines institucionales. Por

ejemplo, en el caso de la universidad el conocimiento deja de ser un fin para transformarse en un medio para alcanzar otros fines.

En este sentido Montaña (2001) afirma que se pueden identificar cuatro tipos de universidades:

La burocrática: Se da en las universidades volcadas casi exclusivamente hacia las labores de docencia. Ya que en ella se tienen objetivos y fines únicos y claros.

La política: En este tipo se da énfasis a los fines, se reconoce la multiplicidad de actores, quienes tienen diversas modalidades interpretativas a nivel institucional.

La colegiada: Este tipo de universidad implica una mayor participación de especialistas que interiorizan con mayor facilidad las labores académicas

La anarco-organizada: En este tipo se conjugan características del modelo político y colegiado. En este modelo se da poca importancia a la docencia considerándola una actividad menor, dándole mayor importancia a la investigación, en ella existen grupos de trabajo relativamente autónomos, los cuales consiguen fondos económicos para la realización de sus proyectos y que se encuentran alejados de requerimientos administrativos.

3. Miembros: El hombre es el componente elemental de la organización, sin los individuos no existiría la organización. Aunque las organizaciones se interesan principalmente en el comportamiento de sus miembros en el medio de trabajo, hay que aclarar que al igual que la organización, el individuo es complejo. El individuo influye y se ve influenciado por el contexto que lo rodea, trata de encontrar un equilibrio entre su deseo de persistencia y estabilidad y su necesidad de crecimiento y cambio; al igual que la organización el individuo posee una multiplicidad de objetivos,

algunos de los cuales pueden ser contradictorios con los de la organización. Existen fuerzas externas que actúan poderosamente sobre el individuo, pero al mismo tiempo existen características dinámicas y rasgos de personalidad que regulan sus respuestas y reacciones ante ellas. Cada ser humano es distinto, en este sentido cada persona reacciona diferente ante circunstancias similares. Dentro de la organización el individuo comparte una serie de elementos psico-sociales y simbólicos que determinarán sus relaciones sociales y su comportamiento laboral. Es a través de su ingreso a la organización, a través de la convivencia con otros, de procesos de capacitación y de la jerarquía que ocupe en la organización, que el individuo podrá reconstruir actitudes y comportamientos, podrá aprender y reconocer límites y reglas. Además, estas conjunciones de elementos determinarán un estado psico - afectivo hacia el trabajo que desempeña.

El individuo en la organización tiende al desgaste, por razones de rutina y débil percepción de su futuro en cuanto a sus expectativas de crecimiento, cuando no por situaciones propias del clima organizacional y todos los generadores de riesgo psicosocial, que afectan su salud física, con las consecuentes expresiones de incapacidad y ausentismo laboral. Su especial característica es ser receptor de fuerzas motivacionales que le hacen reaccionar hacia el equilibrio dinámico y construcción de su nueva conducta productiva. La motivación es dada en términos de fuerzas activas e impulsoras, traducidas principalmente en necesidades, las cuales son fuerzas dinámicas y persistentes que varían de un individuo a otro produciéndose diferentes patrones de comportamiento. La satisfacción de algunas necesidades es temporal, o sea, la motivación humana es cíclica y orientada por diferentes necesidades, ya sean psicológicas, fisiológicas o sociales.

La interacción entre el individuo y la organización implica un compromiso mutuo evidenciado en la existencia de dos tipos de contrato, el contrato

económico como contraprestación al desempeño de su labor, que hace referencia al acuerdo que cubre salarios, horas de trabajo y sus condiciones; y uno tácito llamado Contrato Psicológico, el cual se define como el mutuo intercambio o reciprocidad entre los objetivos individuales y los de la Organización.

Además, debe reconocerse dentro de los miembros de la organización una estructura formal y una informal. Price (1977) concluye que donde hay una alta rotación del personal las organizaciones tienden a buscar unos niveles de formalización más altos. En cambio, Walton (1980) menciona que cuando hay un alto nivel de compromiso con la organización existe menor formalización. Un nivel alto de formalización está relacionado con un modelo burocrático, en el cual sus miembros se sienten alienados por el trabajo.

En el caso de las Universidades, son diversos los grupos de individuos que las integran, por una parte, cada uno de los campos disciplinarios y especialidades tienen grupos específicos con necesidades y fines comunes. Entre los más sobresalientes se encuentra el personal académico, la comunidad estudiantil diversificada.

Ambiente: Las organizaciones no se encuentran asiladas, son sistemas abiertos de carácter social en constante transacción con el ambiente en el que se desenvuelven.

El entorno tiene el potencial de afectar en todo o en parte a la organización. El ambiente será entendido como todos los elementos que existen fuera de los límites de la organización, con los que se mantiene o puede mantener relación y que en alguna medida son relevantes para dicha relación. En palabras de De la Rosa: *“el ambiente se convierte en el elemento fundamental que determinará el comportamiento de la*

organización en la búsqueda de la adaptabilidad y supervivencia de la misma”

Hall (1982:222) identifica dos ambientes:

1) Ambiente general: el ambiente común, constituido por un conjunto de condiciones semejantes para todas las organizaciones. Todo lo que ocurre en el ambiente general afecta directa o indirectamente a las organizaciones. Contiene condiciones tecnológicas, legales, políticas, económicas, demográficas, ecológicas y culturales.

2) Ambiente de tarea es el ambiente más próximo e inmediato de cada organización. Es el ambiente de operaciones de cada organización. Es en el ambiente de tarea donde una organización establece su dominio, o por lo menos busca establecerlo.

La estructura y comportamiento organizacional resultan contingentes, pues las organizaciones enfrentan coacciones inherentes a sus tecnologías y ambientes de tarea. Como éstos difieren para cada organización, la base de estructura y de comportamiento difiere, no existiendo una mejor manera de estructurar las organizaciones complejas. Dentro de esas coacciones, las organizaciones complejas buscan minimizar las contingencias y tratar con las contingencias necesarias, aislándolas para disposición local. Como las contingencias surgen de manera diferentes para cada organización, hay una variedad de reacciones estructurales y de comportamiento a la contingencia.

El éxito de la organización dependerá del grado en que pueda adaptar su estructura, su política y demás características al tipo de situación en la que está inmersa, o sea, teniendo en cuenta las variables situacionales tales como tecnología, cultura, medio ambiente, etcétera.

Se caracteriza por su grado de complejidad, su nivel de estabilidad vs. dinamicidad, su predictibilidad, su grado de certidumbre.

En el ambiente puede existir homogeneidad y heterogeneidad: Esta dimensión se refiere al grado de similitud o de diferenciación dentro de una población de organizaciones, individuos u otras unidades sociales. Cuando existe un medio homogéneo, es más fácil para las organizaciones ya que pueden desarrollar formas estandarizadas de respuesta.

Estabilidad-Inestabilidad en el medio ambiente: Al existir un ambiente estable se da la estandarización. La inestabilidad produce impredecibilidad.

Cualquier aspecto del medio ambiente de una organización puede ser estable o inestable.

Concentración-dispersión en el medio ambiente: Involucra la distribución de los elementos en ese medio. Pueden estar localizados en un solo lugar o están dispersos en el ambiente.

Ambiente amigable u hostil para la organización: Amigable es el que, en sentido figurado, colabora con la organización. No generando resistencia en su accionar, la respalda, suministra fondos y valores, etc. El hostil es aquel ante el cual la organización se siente amenazada.

En el caso de las universidades, el ambiente juega un papel trascendental. Ya que las Universidades se encuentran vulnerables ante la serie de cambios que se gestan en el contexto nacional e internacional. Desde hace unas décadas, el fenómeno de la globalización provocó una serie de cambios en nuestro país que sin duda

alguna afectaron a las universidades, con paradigmas de eficiencia y calidad, los cuales se dieron a través de controles externos como sistemas de evaluación y acreditación, mediante la implementación de nuevas tecnologías de la información y modificación de sus modelos educativos. Es a través de la legitimación de sus servicios y productos que la universidad logra el ingreso de recursos económicos.

En el caso de la Universidad privada el ambiente le demanda ser competitiva, el ambiente es hostil ante la gran competencia que existe, ya que en los últimos años han proliferado las universidades privadas. Además, el mercado laboral les demanda vinculación del conocimiento con el desarrollo profesional. Por lo que las universidades privadas han modificado sus modelos educativos para ofertar una serie de carreras, posgrados, especialidades y diplomados enfocados a cubrir ciertas necesidades de la industria, además, se han establecido cursos enfocados a diversas problemáticas internacionales (economía, política, cultura etc.).

Al respecto Adolfo Mir (2001) menciona que la Universidad se encuentra *“Sometida a las presiones de atender a las demandas, reales o imaginarias, de un mercado de trabajo que nunca parece estar en sintonía con lo que la universidad hace y que, ya sea porque está en contradicción, siempre parece requerir capacidades y destrezas que la universidad se retrasa en proporcionar”*.

Montaño (2001) también argumenta ante este ambiente demandante, se ha establecido como estrategia las alianzas entre instituciones de educación superior o redes, lo cual promueve la movilidad de estudiantes.

4. Procesos: Los procesos son la dinámica de las organizaciones. Los procesos contribuirán a que los resultados de la organización y el impacto sobre los miembros y sobre la sociedad sean eficientes.

Richard Hall (1982:93) identifica algunos tópicos dentro de los procesos organizacionales

Poder: Las diversas definiciones que hay sobre poder coinciden en que éste tiene que ver con las relaciones entre dos o más actores en las cuales el comportamiento de uno está afectado por el otro. (Hall, 1972, p.p. 123). El poder no tiene sentido a no ser que se ejerza, es decir A tiene poder sobre B en la medida en la cual él puede hacer que B haga algo que de otra manera B no haría" (Dahl, 1957: 202-203). Puede observarse que existe una dependencia mutua.

Para Mintzberg el poder se trata un proceso recíproco, expresa: *"Algunas veces el acceso al poder es debido al intercambio de favores: amigos y compañeros se garantizan, unos a otros, influencias sobre sus respectivas actividades, ganar poder en una esfera a cambio de concederlo en otra..."*

Michel Foucault ha planteado el poder como el ejercicio de conducir las posibles conductas y disponer el campo de acción de los individuos a través de técnicas como: 1) la disciplina y 2) la vigilancia.

Weber (1947) identifica dos clases: el poder y la autoridad. El poder va involucrar fuerza o coerción, mientras que la autoridad, las órdenes se cumplen porque se cree que deben cumplirse.

Weber hace una clasificación de tres tipos de autoridad: tradicional, carismática y legal²¹.

Clark Burton por otra parte propone tres formas de legitimación de la autoridad: el académico (en la base), burocrático (intermedio) y el político (en la cúpula)²².

En el caso de las Universidades el poder burocrático está representado por un cuerpo de administradores, que construyen su propio espacio de intereses, se cohesionan desarrollando alianzas tanto con la cúpula política como con la base académica.

Al interior de la universidad, el predominio de alguna de estas formas de control, va a imponer diferentes patrones de acción y dirección, homogenizando o limitando los procesos de diferenciación, diversificación y especialización de los conocimientos.

Liderazgo: Un individuo se constituye en líder, cuando quienes le rodean —subordinados o seguidores potenciales— perciben en él la presencia de ciertas cualidades que despiertan su confianza (subrayamos el término “perciben” porque las posibilidades de manipulación psicológicas están más que demostradas). Sin

²¹ La autoridad legal se encuentra en la mayoría de las organizaciones modernas y se basa en la creencia de que quienes están en posiciones más altas tienen derecho para ejercer poder sobre sus subordinados. La autoridad carismática se basa en las características personales de una determinada persona y las empatía o devoción que otros pueden tenerle. La autoridad tradicional, se basa en el hecho de que se cree en el orden tradicional establecido.

²² La legitimación que se encuentra en la base es “el académico” el cual va a surgir del dominio de su campo, el poder que ejerce se basa en la combinación de liderazgo, características profesionales y personales y de cuerpos colegiados con conocimientos de las unidades académicas. En la parte intermedia se encuentra “el burocrático” con poder formal con capacidad para administrar. En la cúpula se encuentra el “político” el cual actúa como representante de la sociedad, legislando, definiendo políticas y aportando recursos.

embargo, podemos generalizar que los subordinados han de confiar en que el líder es capaz de resolver los problemas que les atañen y de dar satisfacción a sus necesidades. El líder es, en consecuencia, una influencia sobre lo que los miembros del grupo hacen y piensan.

Al respecto Etzioni (1965) menciona que el liderazgo será una capacidad, basada en las cualidades personales del líder, para inducir la aceptación voluntaria de los seguidores, es decir tener la influencia para lograr que los seguidores cambien de preferencias.

Toma de decisiones: Los tres modelos de toma de decisiones más reconocidos son los expuestos por Simon, March y Olsen

March y Olsen (1997) proponen el modelo racional, en el cual el sujeto conoce sus preferencias y considera que éstas son estables. Señalan que los miembros de la organización en su afán de reducir la incertidumbre y simplificar la toma de decisiones tienden a obedecer las normas.

Simon (1982) propone su modelo de “racionalidad limitada”, la cual es una característica de todo comportamiento humano. El proceso decisorio en una organización va a ser guiado por la racionalidad limitada, la cual presenta incertidumbre sobre la obtención de resultados satisfactorios. El individuo es incapaz de analizar todo el panorama de posibles opciones.

Cohen, March y Olsen (1988) proponen el modelo del cesto de basura, este modelo enfatiza que cuando la organización tiene que tomar una decisión, los individuos y sus coaliciones (los

cestos de basura) mezclan los problemas y las soluciones. La toma de decisiones es incierta.

Clark Burton y Cristian Cox, visualizan a las universidades y sus principios de coordinación e integración, como parte de un modelo tridimensional, en el cual el Estado, el mercado y una “oligarquía académica”²³.

2.2. Cambio y modernización organizacional: conceptos y aportaciones de los estudios organizacionales

Existen múltiples definiciones sobre el término “Cambio Organizacional”, para algunos autores representa la capacidad que las organizaciones tienen para adaptarse a las transformaciones de su medio, dichas transformaciones pueden ser internas o externas y la manera como logran dicha adaptación es lograda por medio del aprendizaje.

El concepto de cambio Organizacional es muy amplio y los estudios que se han realizado al respecto han sido muchos y diversos; continuamente pueden encontrarse una serie de trabajos que hacen mención del cambio organizacional como la manera en que una organización logrará el éxito y sobre la necesidad de su implementación.

El cambio organizacional es resultado de la urgencia por implementar estrategias que rompan el equilibrio existente, para transformarlo en otro “supuestamente” más benéfico para la organización, sin embargo como en todo cambio surgen ciertas resistencias para este proceso y el reto de las organizaciones consiste en vencer la resistencia al cambio. Puesto que una sociedad organizacional contiene una multitud de valores, puede resultar que

²³ La oligarquía académica expresa el poder de influencia de los académicos en los procesos de integración y dirección del conjunto de educación superior. (Quintero, 2003, p.p. 205)

algo de valor para una parte de esa sociedad no lo es para otra (Hall Richard, 1996)

La organización tiene la capacidad de generar cambios sociales a su exterior, las organizaciones son en sí “agentes de cambio” Perrow (1984) menciona: “Las organizaciones tienen un potencial enorme para afectar las vidas de todos aquellos que están en contacto con ellas”.

Otras definiciones están más enfocadas hacia la estructura de la organización, las cuales al ser analizadas producen nuevos comportamientos y estrategias. Para otros autores el cambio organizacional puede afectar de dos maneras a la estructura social, por una parte, puede existir el cambio en los integrantes de las organizaciones y por otro un cambio en las formas en cómo se venía desempeñando el trabajo. Finalmente, otros autores ven al cambio como producto de la interacción de fuerzas endógenas y exógenas.

El éxito o fracaso de un cambio, sea reforma o innovación, en buena medida depende de las estrategias previstas para su implantación. A veces las metas u objetivos se pierden sin que exista una mala intención en el trasfondo. Las organizaciones al implementar el cambio tienen que empezar de cero, tienen que reordenarse, volver a aprender los papeles, las expectativas de los no miembros tienen que ser alteradas. Cuando se realizan cambios será necesario que las ideas impuestas sean compatibles con los valores de la sociedad a la que se le impondrán (Hall Richard, 1996). Por esto es difícil lograr el éxito, aunque se utilice la tecnología más avanzada y los modelos que están de “moda”. A este respecto se han orientado distintas tipologías que enfatizan las fuerzas motivadoras empleadas, tales como mecanismos de poder o coerción, el convencimiento racional, entre otras.

Las organizaciones, pueden vencer esta resistencia a través de dos perspectivas. Una implícita a la que Barba Álvarez denomina visión Racional Normativa del cambio y otra explícita nombrada visión de la Institucionalización. (Barba, 2002:53).

La primera tiene una visión racional, instrumentalista que coincide con los principios de la Administración científica de Taylor y de la Burocracia. Busca el mejoramiento de los procesos internos, tratando de buscar la eficiencia máxima. En esta visión el poder, las reglas y normas son una manera de controlar los procesos de trabajo y de cambio y por supuesto una manera de someter y aceptar el cambio. Esta visión poco reconoce la influencia del ambiente en la organización para la planeación de cambios o el cambio en sí. Situación que es contraria en la segunda visión, pues es en ésta donde el ambiente es el motor del cambio, aquí el cambio es necesario para enfrentar un entorno cambiante, inestable y agresivo que permite la sobrevivencia de la organización. La aceptación del cambio ya no será por coerción sino por ideología, por compromiso. En palabras de Barba Álvarez “esto implica la incorporación del cambio como un proceso institucional” (Barba, 2002:54). Dentro de esta visión se habla de flexibilidad estructural, la construcción de una identidad organizacional, de una colectividad más que individualidad.

En este trabajo de investigación el cambio organizacional está vinculado a la modernización, es decir, se considera que al hacer procesos de modernización inevitablemente se dieron una serie de cambios que transformaron la manera como había estado funcionando la Universidad.

Ahora bien, la modernización y la modernidad son conceptos que en ocasiones son utilizados como sinónimos y constantemente pueden encontrarse referencias sobre una misma cosa haciendo uso de ambos conceptos. La modernidad es un concepto que surge para describir la exactitud y la devaluación del arte²⁴ y posteriormente dicho concepto se integrará como paradigma de toda forma de conocimiento. La Modernidad puede ser entendida como el resultado de un proceso de innovación, de cambio, que rompe con esquemas previos, una etapa que se pretende alcanzar o que ya se alcanzó.

²⁴ El término “moderno” aparece por primera vez en la obra del pintor Giorgio Vasari (1511-1574) para designar la nueva manera de pintar de Leonardo Da Vinci, caracterizada por su científicidad que distaba mucho de los clásicos de periodos anteriores.

Este concepto se entrelaza con el de “modernización”, ya que éste se encuentra más relacionado con el proceso y los elementos que intervienen el cambio y que tendrán como resultado la modernidad. Es así que mientras la modernización es un proceso, la modernidad es la conclusión a una etapa de renovación. Cada época, en las condiciones espacio-temporales en la cual se encuentra, crea un concepto distinto de que es “ser moderno”, que es lo nuevo y que es lo viejo.

Según Habermas (1981:266) “La modernidad expresa siempre la conciencia de una época, con contenidos cambiantes, que se pone en relación con la antigüedad para concebirse a sí misma como resultado de la transición de lo antiguo a lo nuevo”

La modernización para Ulrich Beck (1994), significa “la desvinculación y revinculación de las formas sociales tradicionales por las formas sociales industriales... o por otro tipo de modernidad”. Es decir, un cambio de la sociedad dentro de un orden político y económico intacto que implica un quiebre de la modernidad, que cambia las premisas y contornos de la sociedad industrial y que abre vías a una nueva modernidad.

La modernización, se refiere a “...procesos acumulativos que refuerzan mutuamente a la formación del capital y a la movilización de recursos; al desarrollo de las fuerzas productivas y al incremento de la productividad del trabajo, a la implantación de poderes políticos centralizados y al desarrollo a la difusión de los derechos centralizados y al desarrollo de la difusión de los derechos de participación política, de las formas de vida urbana y de la educación formal” (Habermas, 1981: 12).

De acuerdo con Ibarra (2001) “la modernización se ubica en la normalidad de sus desaciertos, es decir en el contexto de la necesaria confrontación entre fuerzas y estrategias que re-hacen en la contingencia de su acción”.

La modernización para cada organización será distinta y única, pues dependerá de las características, condiciones, recursos y el entorno en el que se desempeñe.

2.3. Modernización a través de la teoría de los estudios organizacionales

Como ya se ha mencionado la Universidad es una organización compleja, la cual puede ser comprendida a través de la complejidad de sus elementos, la teoría de la organización puede ayudarnos a fragmentar la totalidad que la Universidad presenta y facilitarnos la comprensión de las transformaciones que en aras de la Modernización se han gestado a su interior.

Cuando se habla de la concepción de la organización moderna comúnmente este se relaciona con la revolución industrial. En esta época se dieron una serie de cambios que impactaron a la industria, como el crecimiento de la competencia, desarrollo tecnológico y la ampliación de mercados.

Surge entonces el paradigma de la Administración científica de Taylor, junto con ésta la estandarización y diferenciación del trabajo, el departamento de planeación, los estudios de tiempos y movimientos y el uso de incentivos. Su base era la racionalidad y visualizaba a la organización como una gran máquina. Taylor vino a proponer un modelo que a simple vista parecía revolucionario y que en el contexto de la época fue un modelo bien aceptado en un principio.

La organización científica del trabajo propone un control de trabajo y producción mediante el “one best way” (la mejor manera de hacerlo). Definitivamente podemos observar hoy en día que muchas de las Instituciones de educación superior, sobre todo las Privadas en su carácter de empresas, buscan modelos ideales, es decir la mejor manera de producir; en este caso su producto son los

alumnos a los cuales se les educa para colocarse rápidamente en el mercado laboral, propiciando en ellos soluciones más que una conciencia crítica.

Estas nuevas condiciones de trabajo causaron protestas entre los trabajadores, por lo que se implementaron en ese momento una serie de políticas y propuestas enfocadas a buscar el bienestar de los individuos. Al mismo tiempo empezaron a surgir investigaciones encaminadas a estudiar los factores fisiológicos y psicológicos de los trabajadores.

La teoría de las Relaciones Humanas en un principio buscaba hacer investigaciones sobre la influencia de factores ambientales (iluminación, descansos) en la eficiencia de los trabajadores, sin embargo, por casualidad descubren que son los factores psicosociales los responsables de dicha eficiencia.

La teoría de las Relaciones Humanas intenta considerar más al hombre y al grupo social, a los aspectos psicológicos y sociológicos. Se deja a un lado la “organización técnica” y se da paso a la “*Organización Humana*”, sin embargo, tal pareciera que en el fondo esta teoría es más de lo mismo con un roce humanista, es decir, la nueva percepción del hombre va encaminada a la productividad y eficacia como en la teoría taylorista, tratando de encontrar los factores que pudieran afectar estas metas. Por tanto, la preocupación de esta teoría es por la adherencia del trabajador a la empresa, por la creación de una moral laboral.

Posteriormente surge las que en términos de Weber son conocidas como “organizaciones modernas” (Clegg, 1990). Organizaciones burocratizadas, con estructuras mecánicas de control, con una alta racionalización basada en la división del trabajo y los puestos de trabajo especializados.

El representante más reconocido de ésta teoría es Max Weber, quien estaba preocupado por el poder, del cual existe una variación que es la dominación, es decir el poder será por medio del convencimiento y la dominación es imposición. El poder y la dominación se dejan fuera cuando Parsons hace la traducción de los textos de Weber y en su lugar aparece la figura de la autoridad que se da a través de un puesto no de la persona.

Las características más importantes de las organizaciones burocráticas son las siguientes:

Alto grado de especialización.

Estructura jerárquica de autoridad, con áreas bien delimitadas de competencia y responsabilidad.

Reclutamiento de personal basado en la capacidad y conocimiento técnico.

Clara diferenciación entre la renta y fortuna privadas y oficiales de los miembros

El siguiente punto, sin duda alguna viene a enriquecer a la teoría organizacional pues poco se había profundizado en un tema de gran relevancia no sólo en el ámbito organizacional sino también individual; la Toma de decisiones. Sería riesgoso pensar que cada individuo lo conoce todo (SfezLucien, 1984), que en todo momento están seguros de las consecuencias de sus decisiones y que éstas decisiones no son afectadas por el ambiente o por características o estados del mismo individuo. Debemos tener claro que la realidad es compleja de ahí que las organizaciones también lo sean, que está complejidad se verá reflejada en los actores que integran el proceso de toma de decisiones, como lo es el individuo, los problemas, las alternativas, las consecuencias, la sociedad, los valores etc. Esta incapacidad de contemplar toda la complejidad que encierra la realidad del individuo, le hace percibir sólo una parte de la misma, de esta manera su visión sobre sí mismo y su mundo

se ve fragmentada y se presenta el fenómeno de una racionalidad limitada. De esta manera los individuos toman la alternativa que su racionalidad limitada les permite contemplar.

En este punto la psicología ayuda a explicar los límites de la racionalidad, y a considerar al aprendizaje como elemento que intervendrá en la toma de las decisiones a través de la memoria y a la experiencia, es decir, cuando se está frente a una situación similar a otra el cerebro humano recurre a ese recuerdo y analiza el resultado de esa experiencia para poder hacer una elección sobre la nueva situación que se le presenta ahora.

Además, la visión de la organización no es cerrada, las Universidades en este sentido responden como organización abierta, cuyo equilibrio se ve influenciado por las constantes interacciones con su medio del cual se nutren y al cual pueden nutrir. Es decir, las Universidades implementan acciones y estrategias que le permitan estar a la par con su ambiente.

Es con esta teoría que surge el término de anarquías organizadas. March en colaboración con Olsen y Cohen, plantea que la toma de decisiones en las Universidades está caracterizada por tres aspectos:

Ambigüedad²⁵ de preferencias: Ante una variedad de preferencias indefinidas, los decisores no conocen con claridad y coherencia lo que pretenden.

Tecnología determinada o poco determinada: Existe confusión por como alcanzarán las metas, operan con base al ensayo y al error.

²⁵Barba (2002) define la ambigüedad como: "la falta de claridad o consistencia en la realidad, la causalidad o la intencionalidad". En el caso de las organizaciones el término de ambigüedad se utiliza para señalar la incapacidad para la toma de decisiones que tienen los actores organizacionales como si fuese un hecho racional"

Fluida participación en los procesos de decisión: No hay claridad respecto a quien toma las decisiones.

En la teoría de Toma de dediciones las universidades son percibidas como organizaciones débilmente cohesionadas, con ambigüedad derivada de tecnologías suaves, de tareas fragmentadas y de la continua entrada y salida de sus participantes así como de la ambigüedad de sus fines. En estas anarquías organizadas la inclusión de estructuras de poder en la toma de decisiones crea conflicto, aunado a esto el cuestionamiento del modelo racional de toma de decisiones lleva a March y Olsen a definir a la organización mediante la metáfora de “Garbage can process” o el “Modelo del cesto de basura” o como otros autores lo nombran “Cajón de Sastre”, los problemas, soluciones y participantes son considerados el cesto de basura, mientras que la selección de oportunidades equivale a la basura.

Con esta metáfora puede observarse que existe ambigüedad en la toma de decisiones. En este modelo las oportunidades se revuelven y se mueven de una alternativa a otra. “La naturaleza de la elección, el tiempo que toma y los problemas que resuelven dependen de una mezcla complicada de estos elementos” (Olsen, March y Olsen, 1973:323) Situación que sucede al interior de las Universidades al ser complejas.

También Weick (1976) define los sistemas “flojamente acoplados”, es decir organizaciones con preferencias, identidades, experiencias, tecnología, con gran participación en la toma de decisiones y que se encuentran en un ambiente desordenado. Lo cual no es una situación perjudicial para la organización, sino que le ayuda al desempeño adecuado de sus procesos.

Después de este largo proceso por fin se tendrá una concepción de la organización como un ente que afecta y se ve afectado por el ambiente en el que se encuentra. La teoría Organizacional se ve nutrida por el nacimiento de la teoría de la contingencia.

La teoría de contingencia nació a partir de una serie de investigaciones hechas para verificar cuáles son los modelos de estructuras organizacionales más eficaces en determinados tipos de industrias, las primeras investigaciones sobre esta teoría atravesaron una situación recurrente en algunos casos de investigación, pues en primera instancia se trabaja sobre una serie de variables de eficiencia y en el transcurso se hallaron con otros hallazgos que cambiaron el rumbo de las investigaciones. Los investigadores, cada cual aisladamente, buscaron confirmar si las organizaciones eficaces de determinados tipos de industrias seguían los supuestos de la teoría clásica, como la división del trabajo, la amplitud del control, la jerarquía de autoridad, etc. Los resultados sorprendentemente condujeron a una nueva concepción de organización: la estructura de una organización y su funcionamiento son dependientes de la interface con el ambiente externo.

Por ejemplo, Joan Woodward, tenía la intención de buscar por qué algunas organizaciones alcanzaban el éxito y otras no, sin embargo, descubre que es algo que no puede explicarse y entonces la única respuesta que pudo dar es que era por la tecnología empleada. Este factor se refería a conocimientos, maquinaria y equipo, así como las técnicas y formas de trabajo utilizados en los procesos de producción e intercambio. La conclusión de esta investigación se afianzaba en que la tecnología adoptada por la organización es la que determina su estructura y también su comportamiento. Woodward concluye que no existe una manera única e igual para organizar un negocio, cada organización presenta una serie de particularidades y objetivos, los cuales están controlados y limitados por las técnicas de producción que podrían ser empleadas, atendiendo a las necesidades del contexto.

Burns y Stalker realizaron estudios a veinte empresas inglesas, para realizar la relación existente entre las prácticas administrativas y el ambiente externo, para descubrir el efecto que tenían en el rendimiento de las organizaciones. Los resultados les ayudaron a definir dos sistemas: El Mecanicista y el Orgánico.

Dentro del sistema mecanicista, las actividades de la organización se descomponen en tareas especializadas. Los objetivos se encuentran bien definidos por niveles más altos. Dentro del sistema orgánico las personas trabajan la mayor parte del tiempo en grupos y la comunicación fluye en todos los niveles.

Por otro lado con las Investigaciones de Lawrence y Lorsch sobre la oposición organización ambiente, concluyen que no existe una manera absoluta de organizar, se percataron de que no existe una receta única para las organizaciones cada una se adapta al que le proporcione mejor resultado. Los aspectos universales y normativos deben sustituirse por el criterio de adecuación entre organización, ambiente y tecnología por que la organización es un sistema abierto. Es con este trabajo con el que se da el mayor avance en esta rama, ya que se acepta que la organización no está condicionada, que es ambigua y que no existe el método de la receta universal y que funciona en todas las organizaciones por muy similares que estas sean. Además, tendría que verse a la organización como un sistema inmersa en otros sistemas que además se encuentran relacionados entre sí.

El Movimiento de la Contingencia representó para la TO la institucionalización de la disciplina. (de la Rosa Albuquerque, 2002, p. 24).

En la década de los setenta un nuevo modelo surge en Japón, el cual resulta una amenaza económica y el cual fue motivó de estudio. Las organizaciones japonesas distaban mucho de las de Estados Unidos, cuyos postulados teóricos se basaban de las propuestas de Taylor.

Durante casi setenta años, se intentó perfeccionar el modelo taylorista, pero cada vez existían más limitaciones y resultaba obsoleto ante las exigencias de la globalización y la regionalización.

William Ouchi (1986), realizó un análisis comparativo entre la empresa japonesa y la americana. Posteriormente, Stewart Clegg (1990) propone el concepto de organización posmoderna para distinguirla de la organización moderna tayloriana, en donde el prefijo “post”, indica tan sólo lo que viene después de lo moderno. Las características de las organizaciones postmodernas se pueden mencionar: estructura flexible, toma de decisiones colectiva, la confianza como comportamiento frente a la jefatura, producción sectorial tomando como premisa la relación cantidad/calidad, búsqueda de compromiso más que de la satisfacción, relaciones de autoridad semidemocráticas.

2.4. La modernización de la universidad: antecedentes, definiciones y actualidades

La T.O. ha nutrido el estudio de las Instituciones de Educación Superior, cada una de las teorías que la conforman ha estudiado algún aspecto de las Universidades que en conjunto nos permiten observar un panorama nutrido.

Como ya se había mencionado los primeros indicios de la organización moderna aparecieron con la administración científica, sin embargo, es durante esta época que surge también la necesidad de transformación de la universidad. De acuerdo con Ibarra (2001) en esta época nace la inquietud de “empresarializar” a la Universidad, ya que es visualizada como una empresa que puede ser manejada como cualquier otro negocio. Otro punto considerado por el autor es que en la actualidad, las Universidades utilizan el “pago por rendimiento” tomado de este paradigma y además afirma que en nuestro país se ha incorporado esta práctica como parte de los procesos de modernización. Finalmente hace hincapié, en el surgimiento en esta época de disciplinas tales como la contabilidad y la psicología industrial que coadyuvarán al gobierno de la universidad.

La Administración científica definitivamente tuvo gran influencia sobre las universidades, pues empieza a romper con un molde tradicionalista y ahora es visualizada como empresa, la “*Universidad Inc*” como Ibarra Colado la nombra.

En este sentido, es común ver como la Universidad privada cada vez incorpora más a su estructura modelos ajenos a nuestra cultura, los cuales aseguran ser el éxito de las organizaciones, es así que la Universidad se rige con normas de calidad, implementa a su interior cambios organizacionales, es parte de redes organizacionales y busca la modernización en su estructura, tecnología y procesos.

De la Administración científica del Trabajo las Universidades retoman la creación del departamento pensante encargado de la planeación, las Universidades tanto públicas como privadas cuentan con el Departamento de Recursos Humanos en el cual se hace la diferenciación del trabajo, la selección de personal y la capacitación, principios básicos que ya planteaba la escuela Taylorista.

Además recordemos que con la Administración científica de Taylor se da inicio a una nueva forma de producción: la producción en masa, hoy en día las Universidades privadas lo retoman, al expedir certificados en masa, es decir, cuentan con modelos y programas educativos en los cuales se han eliminado los requisitos o filtros que pudiera tener el egresado para obtener su certificado de conclusión de estudios, además se han ofertado una serie de licenciaturas cuyo tiempo de conclusión es considerablemente menor al de las universidades públicas²⁶. Dicha situación ha provocado una producción en serie de “egresados al vapor” y por tanto que la expedición de certificados sea cada vez más acelerada, sin embargo, tendría que considerarse si la celeridad con la que fueron preparados dichos profesionistas en realidad va acompañada de calidad y eficiencia, si dicha premura viene acompañada de ética y experiencia

²⁶Recordemos que también dentro de la administración científica la producción en serie de productos estandarizados reduce el tiempo de trabajo y costos, en el caso de la universidad, su producto son los egresados, por tanto también se da una reducción de los tiempos y costos en la producción de los mismos.

profesional. Este fenómeno de producción en masa se ha acompañado por otro fenómeno en la sociedad una demanda masificada de los servicios, por una parte, se encuentran los aspirantes a una educación que les otorgue cierto estatus y que incremente sus posibilidades de encontrar un empleo en poco tiempo y “bien remunerado”. En segundo lugar, se encuentran las empresas e instituciones que solicitan personal capacitado específicamente en áreas industrializadas, como puede observarse el trabajador que se solicita debe ser “especialista” y dominar cierta área o trabajo como se planteaba en los principios del Taylorismo.

Otro aspecto retomado de la Administración científica son los sistemas de incentivos al interior de las Universidades, dichos incentivos incluso llegan a trastocar a la investigación y a la docencia. Ya que ahora la producción de investigación se ve “incentivada” económicamente, sin embargo, sería necesario plantearse que el ser humano no sólo actúa motivado por estímulos económicos y más aún que tanto estos incentivos producen una rutinización de conductas.

Para las Relaciones Humanas los individuos son creativos y capaces de hacer aportaciones a la organización, esto, sin duda alguna es implementado al interior de las Universidades a través de juntas o reuniones en las cuales se les incita a los trabajadores a aportar ideas encaminadas a resolver diversas problemáticas y a elaborar propuestas.

También es común encontrar prácticas encaminadas a fortalecer una identidad organizacional en las cuales se intenta involucrar tanto a trabajadores como alumnos.

Otro punto retomado de esta teoría por las Universidades es la visualización del hombre como un ser social inmerso diversos grupos (internos o externos a la organización) que se guían a través de la lógica de sentimientos. Si bien es cierto que la parte formal de la organización va estar compuesta por reglas,

políticas y regulaciones, por lo que podría pensarse que es la más importante dentro de la organización, la parte informal tiene más poder que la formal, constituyen la organización humana de la empresa, que muchas veces está en contraposición a la organización formal, pues definen sus propias reglas de comportamiento, sus formas de recompensas o sanciones sociales, sus objetivos, sus valores sociales, sus creencias y expectativas, y cada participante los asimila e integra en sus actitudes y su comportamiento y representan un equilibrio ante el régimen formal de la organización. Es así que las IES vuelcan su atención hacia el personal administrativo como docente a los cuales denominan “factor humano” (Ibarra Colado, 2001, p.172), se preocupan por su relación al interior de los grupos informales. Gracias a este reconocimiento también es posible empezar a crear identidades organizacionales. Además, gracias a los estudios de la monotonía, los descansos, el hastío y la fatiga, existe la preocupación de generar espacios donde canalizar frustraciones, mismos que ayudan a crear un ambiente de convivencia de los grupos informales y los formales entre sí.

Desde la perspectiva de la teoría burocrática, las Universidades se encuentran regidas por jerarquías de autoridad, en el cual cada quien conoce aquello que se exige de él y cuáles son sus límites entre sus responsabilidades y las de los demás; existe una reglamentación específica y escrita (la comunicación se establece por medio de "formatos" para rutinizar su cumplimiento); además aún en las Universidades se hace énfasis en la especialización, la seguridad y la estandarización. Como ya se mencionaba se trata de alcanzar “*la máxima eficacia*” al menor costo posible a través de la racionalidad la cual implica el descubrimiento y aplicación de la mejor manera de realizar un trabajo.

Parsons clasificó a las Universidades dentro de las organizaciones de mantenimiento de normas de muchos de los procesos que se hicieron populares en esta teoría aun hoy se siguen utilizando. Es decir, esta teoría fue

punto de partida para analizar la estructura de las Universidades y sobre todo para estudiarlas desde la Teoría Organizacional.

La burocracia jugó un papel importante en el estudio de la Educación Superior, pues gracias a ella las organizaciones son vistas como sistemas sociales con ciertas metas o funciones definidas (Ibarra Colado, 2001, p. 180) y por tanto la Universidad es vista como un espacio social orientada a una función determinada.

La teoría de toma de decisiones permite definir los mecanismos que dan pie al equilibrio de la Universidad o por el contrario que lo afectan, asimismo pueden definirse los mecanismos de los grupos que participan en ella, también permiten fijar objetivos organizacionales y el surgimiento de coaliciones que estarán determinadas por las preferencias de cada uno de sus integrantes. (Ibarra, 2001, p. 178). Esto se traduce al ámbito escolar en la creación de políticas, sistemas y procedimientos que son tan comunes en estas instituciones.

Cabe recordar que gracias a esta teoría surgen términos tales como anarquías organizadas, el “Modelo del cesto de basura” y sistemas flojamente acoplados. Metáforas que ayudan a comprender más a la Universidad y que precisamente fueron basados en dicha institución.

En la Teoría de la Contingencia puede detectarse que las Universidades son visualizadas como agentes que constantemente se ven influenciados por el ambiente, con naturaleza multivariable, con adopción de procesos particulares con la intención de obtener el mejor de los resultados, aunque en algunas de las ocasiones ocurre lo contrario. Podemos ver además que los procesos de modernización adoptados por las Universidades privadas serán distintos a las Universidades públicas, aunque ambas sean Instituciones de educación y que la adopción de modelos ajenos a nuestra cultura, como algunas IES privadas lo practican puede no obtener los resultados que se esperan.

2.5. Modernización de la Universidad: Aproximaciones conceptuales

En México la Universidad tiene obligaciones y demandas sociales a las cuales necesita responder, en el caso de la Universidad privada la manera como enfrenta esta situación es por medio de garantizar que los servicios que se ofrecen representan vanguardia, calidad, tecnología y sobre todo la oportunidad de que sus egresados puedan enfrentarse con éxito a la difícil realidad laboral. Como ya lo he mencionado con anterioridad, la complejidad de la realidad provoca la necesidad de cambio, sin embargo, este cambio no afecta a todos por igual pues variará de acuerdo al tiempo específico en que se desarrolle y la manera de operar ante dichas situaciones.

Ante este panorama, podemos decir que la modernización puede entenderse como: *“La definitiva recomposición de las relaciones entre un Estado liberal gubernamentalizado y la Universidad, proceso que supone el establecimiento de nuevas reglas del juego que favorecerían ciertos comportamientos, desalentando otros, con lo que se consigue responder a las presiones y demandas del mercado y la política, de acuerdo con las estrategias y programas negociados o impuestos por los agentes de mayor influencia” (Ibarra Colado, 2001, p. 328)*

Es decir, la modernización es el conjunto de políticas o acciones gubernamentales que, con base en la modernidad, buscan orientar las propuestas o medidas económicas, políticas, ideológicas, educativas para alcanzar mejores niveles de progreso social. Estas propuestas van a estar definidas por el contexto y estarán acompañadas por un cambio profundo en la inversión en tecnología, la preparación de profesores, la modernización de los contenidos y sistemas de enseñanza, los cambios de estructuras y formas de regular y administrar la educación, entre otros.

Sin embargo, la modernización no sólo va afectar a las estructuras también se ve afectada la identidad de la Universidad y su relación con el medio. Es así

que con la llegada de la Modernización debe hacerse una revisión de valores, símbolos y creencias, pues la cultura e identidad tradicionales se ven doblegadas ante nuevos valores lo de la eficiencia, productividad y excelencia.

La modernización educativa es un proceso inacabado e inconcluso, los cambios nacionales e internacionales y las connotaciones en los múltiples órdenes de la vida social, impulsan al sistema a una nueva definición del proyecto académico y a elevar la calidad de éste.

Al interior de las instituciones los actores sociales, como lo son los estudiantes, administrativos, docentes, sindicato, directivos, etcétera, van a posibilitar u obstaculizar el cambio. Al exterior al ser parte de un sistema de universidades locales, nacionales y mundiales, intervienen otros factores como lo son el gobierno, la iniciativa privada, organismos y agencias internacionales, mercado laboral.

Cada actor social interpreta el momento institucional y expresa necesidades de cambio a partir de la inserción que guarda en el marco educativo y del entorno social, es así que en momentos específicos de la historia pareciera que la misión, propósitos, funciones y modos de administración al interior de las Universidades se han modificado.

Ibarra (2001) también menciona: “la modernización debe ser comprendida, como ese proceso de constitución y cambio del régimen de gobierno de la universidad y sus dispositivos como el reordenamiento más específico y cotidiano de las relaciones materiales y simbólicas que se da entre quienes participan y se vinculan en sus espacios institucionalizados.

Ibarra Colado define *“La modernización ha sido, entre otras cosas, el proceso que ha conducido a la Universidad a redefinir su posición frente al Estado y a la Sociedad mediante su paulatina burocratización, pues ha empezado a ser considerada como institución que se debe a sus propias finalidades específicas,*

centradas en la producción y transmisión de conocimientos, y en la atención de sus realidades locales particulares: en adelante la universidad debe orientarse por estrictos criterios de eficiencia para cumplir adecuadamente con sus nuevas funciones, como fuerza motriz de la modernidad.” (Ibarra Colado, 2001, p. 327)

El nuevo panorama que ofrecen las organizaciones cuestiona el modelo tradicional que se venía utilizando hasta hace algunos años por su rigidez para dar respuesta a un entorno cambiante.

2.6. Contexto de la Modernización de la Universidad en México

En México se dio un periodo de modernización de la educación desde 1982 y aparentemente se mantiene hasta nuestros días. Sin embargo, necesitamos retroceder dos décadas para comprender las transformaciones que se empezaron a gestar en las universidades del país y para reconocer los elementos que hicieron posible la modernización de la universidad.

De acuerdo con Ibarra (2001) y Levy se pueden reconocer cinco momentos estratégicos en el proceso de modernización:

Primer periodo (1960–1977): Durante los años setenta, el incremento de la población y las facilidades de ingreso a la educación media superior, provocaron que los gobiernos no pudieran satisfacer las demandas de la población sobre educación superior. El crecimiento que se dio en los años sesenta y setenta no fue de Instituciones de calidad, ni de reformas de fondo para la educación superior y su modelo académico.

El gobierno encontró dos soluciones a este problema: La primera solución consistió en construir más instituciones de educación superior. En segundo lugar, en el caso de las universidades que ya se encontraban funcionando se incrementó el número de matrícula que recibían, tan sólo en diez años la matrícula se triplicó.

Sin embargo, dichas soluciones provocaron una expansión poco regularizada de Universidades, con pocas normas, con profesores, algunos de ellos recién egresados y poco capacitados para ocupar las plazas.

Ante este panorama empezaron a surgir una serie de fenómenos sociales y políticos al interior de la universidad, que conformaron una universidad compleja, sin direccionalidad y sin control, que evidenciaban la incapacidad del gobierno de implementar mecanismos de ordenamiento institucional (Ibarra, 2001).

Segundo periodo (1978-1982): Al haberse dado una expansión poco regulada de IES y que México hubiese vivido una crisis en los años ochenta caracterizada por una ausencia de identidad, de confianza y de finanzas, provocó que las IES desarrollaran condiciones poco propicias para la innovación permanente.

En esta etapa el gobierno hizo los primeros intentos de planeación y ordenamiento que estuvieron ausentes en el primero. Se realizaron múltiples ejercicios de planeación. Sin embargo, muchos de ellos se quedaron en el discurso sin que llegaran a implementarse en el sistema universitario.

Aun sin tener un sistema de planeación bien estructurado, se empezaron a implementar al interior de las Universidades una serie de indicadores de crecimiento, lo cuales servían más como sistema de vigilancia que para reflejar la realidad al interior de las mismas.

A finales de los años setenta se realizaron una serie de modificaciones legislativas. En 1978, se aprobó la ley para la Coordinación de la Educación Superior (CONPES), la cual marcaba el inicio del manejo de la educación superior por parte del Estado, se crearon además las bases para el Sistema Nacional de Planificación Permanente de la Educación Superior,

SINAPPES, ese mismo año, la SEP y la ANUIES, elaboraron el Plan Nacional de Educación Superior.

Con estas modificaciones se pudieron sentar las bases de la modernización, es decir se tomó control a través de procesos de evaluación y se reconstruyó el cuerpo académico, formando comunidades académicas diferenciadas por el desempeño personal y con métodos de calificación formal.

También fueron creados a principios de los ochenta el programa Nacional de Educación Superior (PRONAES), el Programa Integral para el Desarrollo de la Educación Superior (PROIDES) y Sistema Nacional de Investigadores (SIN).

Estos programas reflejan los esfuerzos que se realizaron para la regularización de la universidad.

Tercer periodo (1982-1987): Se inicia con la crisis del petróleo en 1982, por el cambio del Estado actuante por un Estado evaluador y supervisor bajo la lupa de la oferta y la demanda. Esta crisis provocó una política de austeridad, reduciéndose los gastos en educación superior, ciencia y tecnología.

Éste periodo es considerado por Ibarra (2001) como una fase de “desconstrucción”, es decir una etapa de transición, “un modo de racionalidad del sistema, así como las reglas y prácticas que delimitan las relaciones entre fuerzas y las acciones de los agentes”

La educación se percibe como un sistema de inversión y costos económicos cuyos resultados deberían cubrirse con los criterios de eficiencia y productividad, la educación es vista como un elemento central de desarrollo del país ya que hace avanzar la cultura superior, produce conocimientos útiles en áreas de salud, vivienda, economía; realiza tareas

de investigación y desarrollo experimental que posteriormente se pueden convertir en innovaciones tecnológicas para las industrias.

A partir de los años ochenta se empieza hablar de indicadores de calidad en la educación superior, siendo la capacidad para conseguir empleo uno de esos indicadores. De esta manera empieza a gestarse la idea de que una educación de calidad con un adecuado perfil estructurado conforme a las demandas del mercado traerá como resultado un puesto de trabajo²⁷.

Cuarto periodo (1988-1990): En este periodo podemos observar que se dan las condiciones necesarias para realizar un cambio total en la Universidad. Es en este periodo que se rompe por completo con el esquema de educación superior que se estaba manejando y se reconstruye con uno muy diferente. Las estructuras de coordinación al interior de las universidades adoptan modelos gerenciales de empresas, con cuerpos directivos especializados y formados para hacer labores ejecutivas. Se pasa a *“la universidad como una corporación burocrática, de un sindicalismo fuerte e independiente a un sindicalismo fragmentado y con sus capacidades de negociación ampliamente disminuidas, del académico- masa-indiferenciado al académico- individual-competitivo, del estudiante como activista social al estudiante-individual-disciplinado, del funcionario como operador político al funcionario como diseñador experto”* (Ibarra, 2001: 351).

Es en este periodo cuando realmente empiezan a ser los aplicados los ordenamientos de operación de nuevas formas, tecnologías y procedimientos para regular a las acciones y controlar a los sujetos.

²⁷ Esta ideología por mucho tiempo se le atribuyó a las Universidades privadas, pues se consideraba que eran las Universidades que podrían facilitar la capacidad de los individuos para ingresar al mercado laboral.

La importancia de este periodo radica precisamente en que es cuando por fin se empiezan a realizar acciones de cambio y la universidad deja de ser lo que había sido por tanto tiempo

Quinto periodo (1990- Actual): En este periodo es en el que aún nos encontramos, caracterizado por que los cambios ya han sido implementados, pero aún es muy pronto para poder ver los resultados.

Es en ésta etapa que se acentúa un perfil de la educación superior “profesionalizante”, pues es cuando los egresados presentan más dificultades para conseguir un empleo.

Otro mecanismo de adecuación profesionalizante fue la creación de instituciones que formaran profesionales técnicos. En 1991 el gobierno mexicano crea el Sistema de Universidades Tecnológicas para vincular la formación académica con el desempeño profesional. Dichas universidades fueron creadas para la formación de capital humano nacional, ampliar la oferta de estudios superiores y las posibilidades laborales de individuos en regiones económicas desfavorecidas.

Durante las décadas de los ochenta y noventa las UP y las UPr modifican los programas de estudio con los que había estado trabajando²⁸, para hacer adecuaciones acordes con las necesidades profesionales del mercado laboral²⁹. Es así que se implementan nuevas disciplinas relacionadas con las “necesidades y tendencias” del mercado “global”, disciplinas como la informática, comunicación, y producción industrial desplazan a programas como agronomía, ciencias del mar etcétera. La formación profesional está basada entonces en un conjunto de conocimientos teóricos e instrumentales sobre una determinada disciplina referidos a fines precisos para un posterior

²⁸ Incluso la UVM es una de las Universidades que modificó su programa de estudio en la década de los noventa, siendo el MES XXI el programa con el cual se maneja actualmente.

²⁹ Este tipo de universidades tuvo gran crecimiento pues para el año 1991 contaba con 3 planteles con 426 alumnos pasando a 60 planteles con 57 mil alumnos en 2004.

desempeño en el ámbito laboral, es decir la formación profesional está ligada a dos variables: los conocimientos y el ámbito de la realidad.

Se hicieron varios esfuerzos para ordenar el sistema de educación superior, estructurando planes y programas, como los planes de la ANUIES de Puebla y Morelia, los Programas Nacionales de Educación Superior (PRONAES) y el Programa Integral para el Desarrollo de la Educación Superior (SINNAPPES). Sin embargo, muchos de éstos no se concretaron, tuvieron un carácter meramente enunciativo, les faltó seguimiento y evaluación de las acciones que debería de realizarse.

El Estado adopta dos instrumentos: la evaluación (a manera de control y supervisión) y el financiamiento (como medio político).

Ibarra (2001) manifiesta que es gracias a esta modernización que se han dado dos transformaciones de gran relevancia: Se ha conformado un sistema de evaluación, el cual es diverso y flexible, y que insta un nuevo dispositivo de vigilancia. Esta evaluación está vinculada a financiamientos, lo que presiona a las instituciones para realizar cambios.

Las políticas educativas que intentan alcanzar la modernización se basa en acciones acordes al modelo neoliberal: recuperación de costos, reducción de la matrícula de estudios superiores y aumento de la matrícula en niveles básicos y técnicos, vinculación con el sector productivo, diversificación del financiamiento, manejo de indicadores para evaluar rendimiento y eficiencia en la gestión, disminución de sindicatos y de la libertad de cátedra.

Cuando se cambia el modo en que se genera el conocimiento repercute en otras funciones de la universidad, se desarrollan una serie de estrategias organizacionales, curriculares, y pedagógicas para reducir los tiempos en la producción de investigaciones y vincular la industria con los conocimientos formativos al interior de la universidad.

Este entorno cambiante ha generado también, cambios en el tipo de gestión organizacional. Con la reciente introducción de determinadas tecnologías al interior de las organizaciones, definitivamente provoca cambios en la forma de trabajar y en las relaciones interpersonales de los miembros de la misma. Cuando el cambio tecnológico crea nuevas situaciones sociales, las normas tradicionales pierden su poder. La gente inventa nuevas pautas de comportamiento.

Otro de los cambios es la transformación del carácter unidisciplinario de las ciencias y la investigación científica. La creación de centros, programas y proyectos multidisciplinarios se presenta como una nueva tendencia del cambio mundial de las universidades y trae consigo la conformación de instancias mixtas y especializadas en vincular a las universidades con empresas públicas y privadas.

Y es que, la función formativa de las universidades debería estar acompañada de una sólida labor de investigación, la cual tiene dos funciones: la económica y el académico. La investigación académica como fuente generadora de conocimiento con valor económico, al requerir grandes montos de inversión, conlleva al establecimiento de mecanismos de control, evaluación y condicionamientos financieros.

Las nuevas formas organizativas están enfocadas hacia el aprendizaje continuo, el desarrollo de las capacidades centrales de las empresas y la flexibilidad (Daft y Lewin, 1993).

Hoy en día las formas flexibles de coordinación constituidas por estancias colegiadas y órganos ejecutivos reducidos, cumplen funciones de gestoría ante instancias externas. Al permitir reducir las burocracias mediante procedimientos automatizados, la descentralización de la autoridad académica administrativa y las estructuras horizontales son una opción más eficiente. Las estrategias pedagógicas tienden a formularse bajo los postulados de aprender a ser, aprender a saber, aprender a hacer, aprender a emprender

En los países de mayor desarrollo el nuevo proyecto de universidad se enfoca a la sustitución de la cátedra por el departamento, la vinculación con la industria, el impulso del posgrado y los programas de intercambios

La modernización de la Universidad impacta en la selección de estudiantes, en la planta académica, en la infraestructura, en la orientación y desarrollo de la docencia, en la investigación, en la estructura organizativa, en la planeación y la toma de decisiones.

Hoy en día es más común ver que las Universidades buscan cierta vinculación con las industrias, estas vinculaciones van a marcar prioridades en cuanto a la investigación, el diseño curricular, los financiamientos, evaluaciones y las cuotas. De esta manera la investigación evoluciona adaptándose a las necesidades de la empresa privada la cual a cambio financia los proyectos. Cabe recalcar que esto vendría a beneficiar la investigación sobre todo en las universidades públicas y en los países industrializados, situación que deja en desventaja a otros países que se han limitado a transferir tecnologías y modelos. También la docencia adquiere un nuevo significado y no sólo eso, sino que la Universidad adapta sus programas y carreras a lo que la empresa privada demanda, puede verse la introducción de nuevos cursos enfocadas a problemáticas globales, programas de intercambio y redes internacionales.

Actualmente se ocupan recursos materiales y humanos para evaluar niveles de competencia en la economía no solo local o nacional sino mundial, nuevos campos ocupacionales han surgido por los procesos de globalización y regionalización, cada vez surge tecnología más avanzada, se han renovado las expectativas sociales, la dinámica demográfica y reforma del estado.

En la actualidad, la cobertura y la calidad son dos de los problemas que se presentan en el panorama educativo mexicano y del cual pueden observarse grandes diferencias de acuerdo al estado de la República Mexicana que se analice.

El desplazamiento de la Universidad del ámbito público al privado trae consigo una recomposición de su base presupuestal al tener una mayor participación del financiamiento privado. Dicha situación facilita el surgimiento de universidades privadas.

De acuerdo a las demandas, gustos y preferencias de algunos sectores de la población, las Universidades privadas ofrecen sus servicios a los consumidores potenciales, los cuales a su vez las han elegido como medio de legitimación social, pues existe la concepción de que las UPr pueden ofrecerles cierto estatus por encima de aquellos que estudiaron en una universidad pública. Ritzer acuña el término de “Macdonalización” para referirse a la Universidad como una entidad de consumo masivo, en donde el surgimiento de universidades privadas se da de manera descontrolada y por efecto de la necesidad de los padres y alumnos que consumen educación.

También se les ha nombrado como Universidades Fordistas ya que en ella se hace una producción de certificados en serie, con un bajo costo y en un menor tiempo.

La tendencia es crear alianzas que permitan competir a nivel mundial y que permitan un mayor dominio de mercados.

2.7. Calidad educativa: La evaluación y acreditación

La manera como las Universidades logran legitimación social es través del estatus o prestigio en su contexto. Dicho prestigio será resultado de una serie de éxitos acumulados a lo largo de la historia de la Universidad y la manera como éstos son percibidos por el contexto social. Es así que la percepción social de los logros de la universidad y el desempeño de sus egresados forjan la concepción de calidad educativa.

La calidad en las instituciones de educación superior va a ser resultado de algunos factores que ya se han revisado en este trabajo, como la masificación de la educación superior y la modernización de la educación que se dio en los años ochenta como resultado de un reordenamiento financiero y de una economía basada en tecnología.

La calidad se encuentra presente de manera intrínseca en las universidades a través de los ideales, valores y búsqueda del conocimiento, pero al mismo tiempo de manera extrínseca, a través del servicio que las instituciones prestan a la sociedad.

La UNESCO refiere que: “la calidad es un concepto multidimensional, que depende del entorno de un determinado sistema o propósito institucional o condiciones o normas de una disciplina determinada”. En el caso de la educación, afirma, la calidad en la enseñanza se logra a través de la calidad en el personal y los programas educativos, la calidad de los alumnos, la infraestructura y el entorno que rodea a cada institución.

El origen del concepto de calidad se da dentro del sector productivo. Para Haney y Gran (1993) la calidad puede ser vista a través de 5 premisas:

Vista como excepción y prestigio: Una institución de calidad es considerada como algo especial, como excelente, es elitista y es considerada de calidad por sus logros. Se valora la calidad por la reputación de la institución.

Vista como perfección: se rigen bajo una cultura de calidad, de “cero defectos”, de “hacer las cosas bien desde el principio”. Como lo define Senge (1992) son organizaciones abiertas al aprendizaje.

Vista como aptitud para un propósito fijado: tiene significado en relación con los objetivos para los que fue creado.

Vista como valor agregado: Es la capacidad que tiene la organización de influir favorablemente en sus miembros. Se usan indicadores de desempeño.

Para que una institución sea de calidad debe ser coherente entre su ser, deber ser y hacer. Es decir, debe existir una coherencia entre su misión, visión y su realidad. Debe existir *coherencia* entre los programas educativos, las necesidades y características de entorno, así como *eficacia* en el cumplimiento de fines y objetivos, finalmente debe existir *eficiencia* en los recursos invertidos, el tiempo empleado, el esfuerzo realizado y el logro de sus objetivos.

Vista como transformación: la institución experimenta una serie de cambios influenciados por el entorno.

De acuerdo con Brennan (1998) existen 4 tipos de valores ideales de calidad en las instituciones de educación:

Académico: Se enfoca en la calidad en la asignatura a través de los profesores o la variación de los métodos para alcanzar la calidad.

Pedagógico: Son las habilidades para la enseñanza y las prácticas en el aula.

Laboral: Se refiere al perfil que adquieren los graduados de la institución respecto a los conocimientos y destrezas que poseen.

Administrativo: Menciona que para alcanzar la calidad se debe tener una buena administración y está relacionado con el cambio institucional.

En nuestro país se han implementado una serie de políticas encaminadas a lograr que tanto las instituciones como los programas educativos sean de calidad. Existe una preocupación por parte del gobierno en cuanto a los insumos, procesos y resultados que obtienen las universidades públicas y privadas. Por lo cual se han planteado una serie de estrategias de calidad

enfocadas al personal académico, a estudiantes, a planes y programas de estudio, a la infraestructura, legislación y normatividad.

El concepto de calidad institucional en la educación es una construcción histórico-conceptual. En este concepto se circunscriben una serie de actores y elementos que interactúan entre sí:

Personal académico y docente: Son ellos quienes desarrollan las actividades sustantivas del ámbito universitario, por lo que sus actividades influyen en los procesos de calidad.

Estudiantes. - Son los actores sobre los que recae el proceso educativo.

Planes de estudio: Se reflejan en el currículo, intervienen factores sociales y culturales para la reproducción de la vida social.

Infraestructura: Las instituciones educativas deben de disponer de recursos físicos para el desarrollo de los programas que ofrecen, como edificios, estacionamiento, equipos, laboratorio, etcétera).

Conducción y administración universitaria: Asignación de autoridad, establecimiento de estructura organizacional y definición de normas.

Investigación: Generación y aplicación de conocimientos vinculados con sistemas económicos y políticos del contexto social.

Difusión: Las universidades se convierten en referentes culturales de los grupos sociales que atienden.

En nuestro país la calidad es regulada a través de dos procesos: la evaluación y la Acreditación. Estos procesos ayudan a la institucionalización de la Universidad ya que marcan las normas y reglas que debe seguir para ser una institución de calidad.

La acreditación puede ser entendida como un proceso en el cual un grupo externo juzga el nivel de la calidad de uno o más programas específicos de una

Institución de educación superior, mediante el uso de estándares preestablecidos. La acreditación valorará si la institución alcanza un estatus determinado (Woodhouse, 2001). Los procesos de acreditación pueden ser aplicables tanto a los programas como a las instituciones educativas.

La acreditación tiene como objetivo prevenir al público de ofertas fraudulentas y facilitar la movilidad estudiantil. En la acreditación se confronta a la institución con criterios y estándares de calidad, quienes cumplen con los criterios pueden ingresar a programas y registros de universidades de excelencia, sin que dicha situación impacte en procesos de gestión académica.

La acreditación tuvo su origen en los años ochenta, con los planteamientos de modernización de la educación superior.

En nuestro país los organismos más reconocidos de acreditación son la FIMPES y la ANUIES.

La evaluación por su parte, es el examen sistémico de los eventos significativos que se asumen como consecuencia de un programa establecido, con el fin de mejorar. Un grado, número o literal es el que determina que tan adecuados son los resultados. El Estado implementa procesos de evaluación con el propósito de orientar la educación superior.

Los modelos de evaluación de la calidad están basados en la teoría de los sistemas, existen los etnográficos y los sistemáticos.

La evaluación se da a través de tres procesos: la autoevaluación, la evaluación de externos y los indicadores de rendimiento.

2.8. Propuestas de cambio en la educación superior sugeridas por organismos internacionales

Con la llegada de las transformaciones mundiales y las tendencias de cambio, varios organismos internacionales iniciaron debates en torno a la ciencia, tecnologías y educación superior. A continuación, se presentan algunas propuestas:

- Banco Mundial (BM): Desarrollo en 1994 el documento: “La educación superior: lecciones derivadas de la experiencia”. Dicho documento hace énfasis en los pocos resultados que ha obtenido dicha institución en apoyar a países pobres, atribuyendo dicho fracaso a la complejidad de la universidad. Además, visualiza a la educación superior como un sistema que apoya el crecimiento económico al aportar conocimientos y recursos humanos. Con esta visión las universidades se ven comprometidas a funcionar apegadas a las reglas que imperan en el ámbito económico, a fin de que su desempeño sea reconocido por responder a los requerimientos del mercado.

Considera que la función del Estado debe limitarse a orientar, normar, fomentar, apoyar y supervisar, fiscalizar, dar seguimiento y evaluar; por lo que la manera de ordenar el funcionamiento de la Universidad es a través del mercado, donde los gobiernos no pueden alterar sus reglas.

De acuerdo con este organismo al empeorar el desempleo, las universidades no dispondrán de recursos suficientes, dicha situación disminuirá aún más la calidad de la educación, por lo que este Organismo incita a realizar reformas para mejorar la educación superior.

Propone cuatro aspectos fundamentales de reforma:

1. Fomentar la diversificación de las instituciones

2. Propiciar incentivos para que las instituciones públicas diversifiquen sus fuentes de financiamiento.

3. Redefinir la función del gobierno en la enseñanza superior

4. Establecer políticas que ponderen la calidad y la equidad.

- Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE):

Hacia finales de los años ochenta publicó el documento: “La universidad bajo examen” en el cual subraya la importancia del Estado como entidad reguladora y responsable de la reformación de los sistemas educativos. Identifica que los principales problemas de las universidades radican en la pérdida de identidad por la indefinición de propósitos internos y de su rol en el sistema educativo. Afirma que las Universidades presentan incapacidad para relacionarse con sus similares, debido a la entrada de recursos privados sin reparar en las consecuencias del trabajo aplicado, los efectos inhibidores de la creatividad que acompañan la adopción de modas científicas y tecnológicas.

Reconoce que los actuales cambios han provocado un marco de incertidumbre y de conflictos acumulados.

Reconoce que la investigación constituye el principal atributo de diferenciación y distinción entre las universidades por los productos dedicados a esta actividad.

La OCDE, a diferencia del BM, considera que el Estado es la única entidad que puede legalizar la naturaleza académica de las universidades. Identifica como peligro, la falta de políticas que definan el papel de la Universidad, que busquen superar su deterioro académico.

- La Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO): En 1995 publican el documento “Política para el cambio y desarrollo de la Educación Superior”. A diferencia de las

propuestas anteriores, dicho organismo considera que el conocimiento y la educación no sólo están determinadas por los efectos económicos que producen sino por constituir componentes del proceso de reformulación de las políticas y estrategias de desarrollo social.

Este organismo afirma que, aunque la diversificación sea una tendencia bien recibida, sólo será aceptable si se acompaña del propósito de elevar la calidad de las instituciones y programas, de garantizar equidad, preservando su misión, función, la libertad académica y la autonomía institucional.

La UNESCO propone tres criterios con los cuales deberá guiarse la Universidad ante las transformaciones del contexto mundial:

La pertinencia: Es una nueva relación entre Universidad y sociedad en la cual existe corresponsabilidad para fijar fines, objetivos y prioridades, en atención con los problemas y necesidades del medio en el que se inserta. Además, puede ser entendida como una capacidad de la Universidad para responder satisfactoriamente a las expectativas que la sociedad le plantea.

Calidad: Menciona que para alcanzar la calidad con pertinencia se requiere del compromiso de los profesores e investigadores con el avance de la ciencia y la sociedad, de políticas institucionales integrales orientados a parámetros de excelencia, mejorando los componentes que participan en el proceso académico: factor humano, infraestructura, ambiente académico, financiamiento, administración y gestión de gobierno. Establece la necesidad de la evaluación para el mejoramiento y aumento de la calidad académica.

Internacionalización: Se plantea la idea de promover programas que permitan reducir la marginación de los países pobres, permitiendo el acceso a los conocimientos de vanguardia.

5. Comisión Económica para América Latina (CEPAL) : Las aportaciones de este organismo son dos documentos llamados “Transformación productiva con equidad” (1990) y “Educación y conocimiento: eje de la transformación productiva con equidad” (1992). En el segundo documento hace un esfuerzo por contextualizar políticas de cambio de los sistemas educativos.

La equidad es el núcleo central de su estrategia, pero son tres campos temáticos en los que se enfoca:

El examen diagnóstico de la situación actual y perspectivas de desarrollo de los países latinoamericanos

El debate internacional sobre experiencias políticas mundiales en materia de educación, ciencia y tecnología

La formulación de ideas-fuerza para el sector del conocimiento

La CEPAL afirma que los sistemas educativos latinoamericanos son poco adaptables a los requerimientos del desarrollo, por la lejanía con las realidades nacionales.

2.9. Transferencia de modelos

A lo largo de su historia la educación superior ha estado influenciada por procesos de importación y recepción de ideas, modelos y prácticas de organización universitaria.

Es así que las Universidades Mexicanas se han visto influenciadas por “modelos” de otras Universidades como la alemana, la Japonesa y la Estadounidense, es precisamente esta última la que más nos interesa debido a que la Universidad que se estudia en este trabajo pertenece a una alianza estadounidense y por tanto se encuentra influenciada por dicho modelo.

En los últimos años las alianzas se han incrementado debido a las facilidades que han recibido por parte de organismos internacionales. En el caso de México se han incorporado el Endicott College, la Universidad Westbridge y Alliant International University, Sylvan International y la Red Lauréate, todas se encuentran acreditadas por corporaciones norteamericanas. En el caso de Sylvan y Lauréate su penetración en el sector educativo mexicano se dio tras la compra de la UMV la cual es una de las universidades privadas más grandes del país. Esta alianza le ha dado la oportunidad de ofrecer títulos conjuntos.

El sistema de Educación superior en Estados Unidos está basado en Colleges basados en enseñanza generalista, pero tomando del modelo alemán la investigación y el postgrado

La transferencia y reapropiación de modelos extranjeros benefician a las Universidades, como en el caso que nos ocupa, a apropiarse y respaldarse con el nombre de una red o universidad de prestigio y con reconocimiento social. En el caso de la UMV, el pertenecer a la Red Lauréate le ha permitido expandirse y ofrecer productos (como la doble titulación, intercambios académicos) que de no pertenecer a la Red difícilmente podría ofertar.

El isomorfismo institucional limita la posibilidad de surgimiento de instituciones innovadoras y la posición la Universidad de la cual se copia el modelo sea utilizada para crear imaginarios sociales. En algunas ocasiones se busca dar respuesta a los problemas enfrentados por las organizaciones transfiriendo

modelos organizacionales y herramientas administrativas que en otros lugares funcionaron.

2.10. El incipiente y sinuoso horizonte de estudios sobre la universidad privada en México

En este apartado se presenta una breve revisión de investigaciones realizadas sobre la Universidad privada en México, las cuales abordan diversas temáticas.

El estudio de las Universidades empezó en los años 70's en Estados Unidos, los investigadores las estudiaban desde diversas disciplinas del conocimiento como la economía, la historia, el derecho, la sociología, la administración, etcétera. Sin embargo, la mayoría de esas investigaciones y las realizadas en nuestro país se han enfocado al sector público, siendo pocas las investigaciones que se han realizado sobre la Universidad privada.

Los estudios sobre la Universidad privada se inician en Estados Unidos en la década de los setenta. En Sudamérica se encuentran los trabajos realizados por Andrés Bernasconi de la Universidad de Talca de Chile y ya en México sobresalen los trabajos de carácter estadístico elaborados por la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES) y algunos otros trabajos producidos por investigadores del Instituto de Investigaciones sobre la Universidad y la Educación (IISUE).

Sin embargo, como puede observarse los estudios que abordan el tema de las Instituciones de Educación Superior privadas en nuestro país son pocos, pues es a partir de la década de los ochenta que este tipo de instituciones comenzaron un proceso de expansión y posicionamiento en el mercado educativo mexicano, por lo cual los debates sobre la comercialización de la educación, la vertiginosa aparición de un sinnúmero de Universidades “al vapor” y los niveles de calidad y eficiencia de éstas, han logrado que algunos

investigadores se enfoque en líneas de investigación del sector privado de educación superior en México.

De acuerdo con Buendía Espinoza (2009) los trabajos realizados en México sobre UPr se pueden dividir en tres líneas de investigación:

- a) Estudios comparativos internacionales y de núcleo central: Esta línea de investigación es prolífera, pues desde los años setenta se han realizado una serie de estudios comparativos entre diferentes países. Entre este tipo de estudios pueden encontrarse los realizados por Geiger (1985, 1986 y 1987) y los de Daniel Levy en la Universidad Estatal de Nueva York-Albany (1986-1995). Para Geiger la Universidad Privada y la Pública se integran y complementan, desconoce la separación entre ambos sectores, pues considera que la Universidad privada contribuye en igual medida a lograr las metas y objetivos de la educación superior. Afirma que el origen y surgimiento de la Universidad privada se da a partir de la masificación de la educación y de un periodo de “Estado de bienestar” que se da en la década de los ochenta.

Por otra parte, Daniel Levy se enfoca a las políticas públicas y su impacto en la educación superior, afirmando que éstas no son decisiones aisladas, sino que afectan a estudiantes, padres, profesores, administradores y donadores de fondos. Además, puntualiza que la principal diferencia entre público y privado radica en elementos de carácter organizacional y estructural, es decir en las finanzas, gobierno y función de la universidad. Las finanzas son definidas por Levy como el nivel de participación del Estado en el ingreso de las Universidades; en cuanto al gobierno, se refiere a la forma como está organizada la estructura y como se concentra el poder en la toma de decisiones, finalmente la función de la universidad se refiere a las metas actividades y valores con los que se maneja.

Levy propone la existencia de cuatro conceptos fundamentales en la educación superior: libertad, elección, equidad y efectividad. Además, como ya se había mencionado, propone su modelo de “olas” para explicar el crecimiento de las UPr en América Latina.

- b) Estudios comparativos regionales derivados: entre los trabajos más sobresalientes se encuentran los realizados por Philip Altbach en el Center for International Higher Education del Boston College (2002). Altbach ha enfocado su trabajo al estudio de la educación superior privada en diversos países de América Latina, desde su punto de vista, la educación superior privada ha tenido un crecimiento dinámico debido en gran medida a la masificación de la educación y a la falta de habilidad de los gobiernos para cubrir una demanda de educación superior sin precedentes. Señala que, aunque el crecimiento de las UPr se ha dado de manera distinta en cada país, la tendencia es que seguirá creciendo el número de matrícula de este sector.

Altbach hace hincapié en las “pseudouniversidades” y las instituciones especializadas que cubren campos específicos del sector productivo, las cuales ofrecen una serie de cursos con bajo costo de inversión, carecen de profesorado permanente y sin criterios pedagógicos.

Por otra parte, Balán y García (2002) exponen que en la década de los ochenta el crecimiento demográfico, el crecimiento de clases medias y de la matrícula de educación secundaria, así como el ingreso de la mujer en la vida económica contribuyeron a que las universidades privadas participaran en la expansión y diversificación del sistema de educación superior. También consideran que las políticas públicas modificaron al sistema de educación superior de nuestro país, favoreciendo un mercado educativo privado. Los autores proponen la creación de

mecanismos de regulación de la calidad a través de un sistema de acreditación.

Además, proponen una clasificación en la que destaca que dentro del grupo de instituciones de atención a la demanda, coexiste un grupo que ellos denominan “residual” que ofrecen cursos técnicos cortos y que recientemente se incorporan a la oferta de estudios superiores.

Del mismo modo Guadilla (2001, 2003, 2004) propone una nueva concepción de lo público y privado, ya que considera que la educación superior es privada en medida que sirve al individuo y es pública en medida que sirve a la sociedad a través de sus egresados. Propone una clasificación a nivel mundial de acuerdo a la matrícula que atiende el sector privado: Grande (matrícula mayor al 50%), mediana (del 25% al 50%) y pequeña (matrícula menor al 25%). Dicha autora recalca que, si bien es necesario dar apoyo financiero a las instituciones, lo es más la evaluación y la acreditación.

Texeira y Amaral (2004) analizan los efectos de la privatización en los sistemas de educación superior de Europa, América Latina y sudeste asiático. Explican que, a pesar de las diferencias entre los países estudiados, existen ciertos patrones de convergencia a nivel mundial que han conformado un nuevo mercado de educación superior.

- c) Estudios sobre el sector privado de la educación superior en México: Uno de los exponentes de este trabajo es Eduardo Ibarra Colado, (2011) quien analizó textos sobre educación superior publicados de los años comprendidos entre 1987 a 1996, encontrando que sólo se publicaron 5 artículos sobre Educación superior privada y 218 sobre Universidades Públicas. Los estudios realizados sobre el sector privado han sido

abordados desde perspectivas distintas, Buendía (2009) los divide a su vez en tres grupos:

1. Estudios históricos de reproducción social: de Leonardo Herrera (1983) hace un estudio histórico de la conformación de la educación superior privada, a través de la lucha de diversos grupos de la sociedad civil (iglesia, burguesía, intelectuales, etcétera). También Torres Septién (1997) hace un bosquejo histórico de la educación básica y religiosa que va de los años 1903 a 1977, concluyendo que la educación debe ser estudiada como un grupo heterogéneo de escuelas. Dentro de esta categoría puede enmarcarse nuevamente el trabajo realizado por Levy en su modelo de “olas” donde señala la evolución y crecimiento del sector privado de educación superior en México. Señala que existe una alianza entre el Estado y las UPr, en la que el primero brinda facilidades económicas, políticas y sociales para el desarrollo de este sector a cambio de que el segundo forme trabajadores que sirvan al Estado y a la empresa privada.

Garay por su parte puntualiza que son los estudiantes los actores principales del proceso educativo. Menciona que el perfil del estudiante de la Universidad privada está relacionado con estudiantes que, dadas su condiciones económicas y sociales, pueden dedicar tiempo completo a sus estudios.

2. La perspectiva de liberación de recursos: Dentro de este grupo se encuentran una serie de trabajos en los cuales la universidad se percibe como una institución que se edifica, opera y crece gracias a los recursos que obtiene de sus estudiantes. Por lo regular los trabajos de esta línea de investigación no plantean una

propuesta integral, sino que abordan problemas institucionales específicos o casos de estudio.

3. Estudios sobre expansión y calidad: Diversos trabajos realizados en la década de los ochenta señalan que la crisis de esta década fue la causa de la expansión de la educación superior privada, entre algunos de los factores de esta crisis se encontraban la demanda de educación superior de la población, la incorporación de la mujer en diferentes ámbitos a los que hasta ese momento se encontraba ajena y a las políticas modernizadoras y privatizadoras originadas por un modelo neoliberal. Entre otras cosas estos estudios analizan el crecimiento no regulados de las UPr, la conformación de redes institucionales con innovaciones en tecnología de la información, los programas académicos; la implementación de mecanismos de evaluación y acreditación para elevar la baja calidad de los programas educativos y han estudiado la concentración masiva de universidades en la ciudad de México. Dentro de estas investigaciones se puede encontrar la tesis de Angélica Buendía Espinosa (2007), sobre Evaluación, acreditación y calidad en la educación superior privada: un estudio de casos, en la cual la autora analiza el caso de tres universidades privadas en México, la manera en cómo cada una de ellas construye el concepto de calidad y como se han involucrado en procesos de evaluación y acreditación. Revisa también los estudios realizados sobre educación privada y establece una cronología de la educación superior privada.

También se encuentra el caso de Rodríguez (2004) quien señala que la internacionalización, la comercialización y flujo trasnacional están ligados a la Educación Superior Privada.

Analiza el caso de la UVM como ejemplo de la inversión extranjera que se ha hecho en la educación superior en México.

Como puede observarse, los escasos estudios que se ha realizado sobre universidad privada en México, abren la posibilidad e invitan al análisis de las temáticas relacionadas, que, en el caso de la Universidad, dada su naturaleza compleja, son diversas.

CAPITULO 3. ASPECTOS METODOLÓGICOS PARA ABORDAR UN ESTUDIO DE CASO

Para poder abordar el estudio de caso es necesario definir las características y diferencias entre la investigación cualitativa y cuantitativa, así como algunas generalidades del estudio de caso e identificar las herramientas para recolección de información. Una vez definido dicho elemento podrá establecerse el tipo de investigación y herramientas que serán necesarias para el abordaje del estudio de caso de esta tesis. Finalmente se podrán elaborar la estrategia metodológica y establecer categorías de análisis.

3.1. Generalidades

Hacer ciencia significa obtener un conocimiento sistematizado, organizado, de una suma de elementos que cumplen una función común; para llegar a dicho conocimiento se necesita investigar. La investigación es la herramienta para conocer nuestra realidad, es un proceso dinámico, cambiante y continuo. Al investigar se pretende llegar a la certeza de un aspecto de la realidad con toda la fidelidad posible. Al ser un proceso se encuentra compuesto por varias etapas que tienen continuidad, dichas etapas son conocidas como Metodología de Investigación.

La metodología de la Investigación es la guía que nos permitirá organizar y planear la estrategia a seguir en el tema que nos interesa estudiar. La

metodología será el procedimiento concreto que se emplea de acuerdo con el objeto y los fines de la investigación para guiar los pasos de ésta y propiciar resultados coherentes.

Dentro del estudio de las ciencias sociales los métodos de investigación se dividen en dos grupos los cualitativos y los cuantitativos. Aunque dichos planteamientos han aparecido a lo largo de la historia como opuestos, algunos investigadores discriminan al método cualitativo argumentando que carece de fiabilidad y validez; otros más lo defienden y argumentan que pese a sus métodos estadísticos y fórmulas, el planteamiento cuantitativo carece de valor explicativo para los fenómenos sociales ya que las definiciones que elaboran se encuentran alejadas de la realidad. Lo que es un hecho es que ambas metodologías presentan visiones distintas sobre la realidad, la ciencia, el conocimiento, el mundo social y sobre todo del diseño de la investigación y las técnicas como se va a recabar la información.

La presente investigación se basa tanto en la metodología cualitativa como en cuantitativa, por tanto, será necesario definir algunos conceptos de éstas metodologías para entender posteriormente el rumbo de la investigación y conocer las herramientas que se van a utilizar en la misma.

3.2. Diferencias entre la metodología Cuantitativa y la Metodología Cualitativa

Las diferencias entre la Metodología Cuantitativa y la Metodología Cualitativa radican principalmente en la visión de la realidad, el plan de trabajo, la forma en que se van a recolectar datos y principalmente la manera en cómo se va a procesar y analizar dicha información.

De manera burda podría establecerse que la gran diferencia entre éstas metodologías reside en que la metodología cuantitativa es de carácter numérico

y se enfoca en el análisis de distribución, generalización, repetición o producción de hechos sociales y que la metodología cualitativa se basa en la visión de los individuos y el entorno en el cual se desarrolla; sin embargo, será necesario profundizar más al respecto. A continuación, se presentan algunas de las características de cada una de las metodologías:

TABLA 6. Investigación cuantitativa vs Investigación cualitativa

| INVESTIGACIÓN CUANTITATIVA | INVESTIGACIÓN CUALITATIVA |
|--|---|
| Paradigma positivista | Paradigma Hermenéutico |
| Análisis estadístico de datos | Proceso interpretativo para comprender la realidad a través de experiencias y situaciones anteriores. |
| Estudios y experimentos descriptivos y comparativos | |
| Solo el conocimiento medido y objetivo posee la "verdad" | |

Fuente: Elaboración propia con base en Ruíz 2003

Dentro del paradigma hermenéutico como ya se había mencionado la investigación va a estar centrada en la interpretación y entendimiento a través de una perspectiva holística de las cosas. En el caso que se presenta en esta tesis, se estará haciendo una interpretación de la percepción que tienen los gestores académicos. La investigación se centra en generalizaciones específicas y concretas, pero también en ensayos y pruebas. Además, le da a la subjetividad un papel importante dentro de la investigación. En el caso del paradigma Positivista, la investigación tiene como fin la descripción y explicación de los hechos a través de estudios estrechos y extremadamente definidos, busca acercarse de manera lógica y racional a su objeto de estudio.

También debe mencionarse que dentro del paradigma hermenéutico los datos son en su mayoría no cuantitativos, los investigadores hacen uso de sus

experiencias personales, de sus características de personalidad además de la ciencia para entender los fenómenos, asimismo permiten que tanto los sentimientos como la razón definan sus acciones. Por otra parte, para el paradigma positivista las técnicas estadísticas y matemáticas son esenciales para el procesamiento de la información, al mismo tiempo se mantienen como observadores externos y no permiten que la experiencia personal se interfiera en la investigación, no permiten que la razón y las emociones se mezclen.

La metodología cualitativa se representa por el uso de la palabra, descripciones y relatos extraídos de cuestionarios abiertos poco estructurados y trabaja con hipótesis poco elaboradas. John Van Maanen menciona respecto a la metodología cualitativa: “Si algo caracteriza a la investigación cualitativa es la insistencia de utilizar múltiples fuentes de datos más que su dependencia de una sola fuente” (Ruiz, 2003:21).

Finalmente existen otros autores que optan por una posición neutral entre las metodologías argumentando que ambas son válidas ya que pueden ser aplicadas a situaciones y casos distintos, mencionan además que llegan a ser complementarias pues existen aspectos específicos que se encargan de estudiar cada una de las metodologías, a este fenómeno se le conoce como “triangulación” y en los últimos años ha adquirido mayor fuerza. Es así que se ha optado por este tipo de investigación, ya que de esta manera se puede obtener mayor información y conocer más a profundidad nuestro caso de estudio.

3.3. Características de los métodos cualitativos

En los últimos años los métodos cualitativos han adquirido mayor importancia entre los investigadores de nuestro país, incluso nuevas disciplinas están utilizando el método cualitativo como herramienta básica de la investigación

social.³⁰ En la antigüedad disciplinas como la Psicología, la Sociología y las Ciencias Políticas, entre otras, utilizaban ya desde sus inicios dicha metodología.

En la investigación cualitativa:

- El objetivo es la captación y reconstrucción de significado
- Se utilizan conceptos y metáforas. El lenguaje es conceptual y metafórico.
- Se recoge información a través de la observación o la entrevista. El método de captar la información es flexible y desestructurado.
- A partir de los datos se intentan reconstruir ideas. Procedimiento inductivo.
- Se pretende captar todo el contenido de experiencias y significados. La orientación es holística y concretizadora.

En este orden de ideas, el procedimiento dentro de la investigación cualitativa en el estudio de caso que nos interesa investigar se llevara a cabo algunos de los pasos descritos por Ruiz (1996) como máximas de investigación:

Introducción Analítica: Observación detallada y cercana de los hechos.

Se construyen generalizaciones tentativamente a partir de los datos recogidos. Debido a las características del caso que se está estudiando no se va a retomar este paso.

Proximidad: Se le da mayor importancia a los casos concretos y a las respuestas comportamentales en las actividades que a los individuos les interesan.

³⁰ Hoy en día los estudios de mercado, el análisis organizacional, la evaluación de proyectos sociales, las ciencias políticas, análisis de problemas demográficos, etcétera, se utilizando la investigación cualitativa.

Comportamiento Ordinario: Es en la cotidianidad donde se pueden observar los hechos que se pretenden investigar.

Estructura como requerimiento ritual: Se deben tomar en cuenta la costumbre, las circunstancias y la interacción social.

Focos descriptivos: Lograr el descubrimiento y la exposición son más importantes que explicar y predecir.

3.3.1. Metodología cualitativa y la teoría de interaccionismo

Algunos autores relacionan la metodología cualitativa con la teoría del interaccionismo simbólico, que se refiere a “la comprensión subjetiva, así como las percepciones de y a propósito de la gente, de los símbolos y los objetos” (Ruíz,2003:15). Es decir, la conducta humana va a depender de la acumulación de experiencias del individuo, quien al ser un ser social se comunica a través del lenguaje que se encuentra compuesto de significados, dichos significados podrán entenderse a través de la manera en cómo interactúan los individuos unos con otros. Es así que la interacción humana será una fuente de datos para el estudio de los fenómenos sociales.

Para González Rey (2000:19) “la investigación cualitativa es un esfuerzo en la búsqueda de formas diferentes de producción de conocimiento que permitan la creación teórica acerca de la realidad plurideterminada, diferenciada, irregular, interactiva e histórica que representa la subjetividad humana”.

La metodología cualitativa invita a conocer la realidad desde el punto de vista del propio protagonista (insider) del fenómeno, ya que es él quien puede captar el verdadero significado de cada hecho.

3.4. El Estudio de Caso

Mucha de la investigación que conocemos en la actualidad de disciplinas sociológicas está basada en los casos de estudio. Alguna situación, fenómeno o persona que capte nuestra atención puede ser un caso de estudio, ya que el caso es uno entre muchos, el caso de estudio es algo específico, complejo, en funcionamiento. Por tanto, como lo define Hans GudermannKröll (2001) “Se considera que un caso es algo específico, tiene un funcionamiento específico; es un sistema integrado”. Como tal va a tener límites y partes que lo constituyen, así como una secuencia y consistencia determinada.

Existen dos planteamientos que intentan explicar lo que es el estudio de caso, el primero de ellos menciona que el estudio de caso va a estar definido por la focalización en uno o cada caso singular. Es decir, lo que va a importar no es el tipo de metodología empleada para estudiar el caso, sino la elección del objeto para ser estudiado, es decir el mantener el carácter unitario de lo que se está estudiando. Para Stake (1994) “el estudio de casos es el estudio de lo particular”.

La singularidad del caso va a estar conformar de ciertas características:

1. La naturaleza del caso
2. La historia que tiene
3. El escenario físico
4. Otros contextos, incluyendo el económico, el político, el legal, y el estético.
5. Otros casos a través de los cuales el caso puede ser reconocido.
6. Los informantes a través de los cuales el caso puede ser comprendido (Stake, 2001).

Por otra parte, el segundo planteamiento, se enfoca a que el caso va a ser el medio a través del cual se va a llegar al conocimiento de un problema más generalizado o al conocimiento de una teoría.

De esta manera la particularidad del caso que se va a estudiar, al mismo tiempo nos ayudará a entender las generalidades del sector educativo privado que existe en nuestro país, el cual se encuentra regulado por el Estado, quien dicta algunos de los lineamientos que regulan sus funciones. En cuyo caso, estaríamos hablando de lo que Powell y DiMaggio (1999) denominan como isomorfismo institucional.

3.4.1. Estudio de caso intrínseco vs estudio de caso instrumental

De los planteamientos mencionados en el apartado anterior se derivan dos tipos de caso de estudio: el Intrínseco y el instrumental. El estudio intrínseco es aquel caso que se pretende estudiar algo porque se quiere conocer más sobre ese objeto, situación o persona en particular, el fin de la investigación es el caso mismo³¹. Por medio de este tipo de caso se logrará una mejor comprensión de un caso en particular, se pretende conocer el caso en todas sus características.

Por otra parte, en el estudio de casos instrumental, como su nombre lo dice, el caso va a ser el instrumento para llegar a un fin, va a ser el instrumento para comprender otra cosa. Será un medio de descubrimiento y desarrollo de proposiciones empíricas más generales que el mismo caso.

En el caso que nos ocupa el estudio de caso será de tipo instrumental, ya que se pretende estudiar la percepción de la modernización en la Universidad Mexicana del Valle (UMV), que al ser una Universidad Privada se presenta como un caso específico dentro de un universo de instituciones privadas. Gracias al estudio de dicho caso podrá entenderse, por medio de la percepción

³¹ Por ejemplo, dentro de la psicología clínica el estudio de caso será el paciente que llega con algún tipo de problemática (depresión, ansiedad, etc.) al consultorio, la investigación que se efectuará a través de las herramientas de recolección de información (entrevista, cuestionarios, observación, etc.) será para conocer más al paciente y las circunstancias que provocaron que se encuentre en ese estado anímico. No se estudiará la problemática de la depresión en la Universidad donde estudie o la Ansiedad que presenta la gente de su edad, lo que se va a estudiar es el sujeto.

de informantes clave, como es que se ha dado el proceso de modernización en las Universidades privadas en México y como los actores han percibido dichos cambios. Asimismo, y con los conceptos sobre modernización y cambio organizacional que se estudiarán a mayor profundidad en el marco teórico, podrá conocerse que implican para la UVM estos conceptos.

3.4.2. Función del estudio de caso

Los estudios de caso pueden emplearse con fines exploratorios, descriptivos o explicativos. Los autores que han investigado el estudio de caso describen su función de acuerdo a su propia percepción. Por ejemplo, para Yin (1994) los estudios de caso son una estrategia de investigación destinada preferentemente a responder cierto tipo de interrogantes. Esta perspectiva visualiza al estudio de caso como un método para responder interrogantes de carácter descriptivo y explicativo.

Para Mitchell (1983) es un procedimiento valioso para la generación de conceptos y esquemas teóricos. Por último, para Becker (1975) considera que el conocimiento que se genera por el estudio de caso sirve a dos propósitos: el conocer el conjunto de características y dimensiones que posee el grupo o comunidad que se estudió y de aquí surge el segundo propósito, ya que una vez que se tiene dicho conocimiento es posible diseñar formas de intervención que permitan solucionar problemáticas surgidas en la comunidad o grupo.

Estudios exploratorios: Son las investigaciones que pretenden darnos una visión general, hacer una aproximación a determinada realidad. Por lo regular el tema al que se enfocan ha sido poco explorado y reconocido, por lo que coadyuvan a conocer fenómenos relativamente desconocidos, obtener información sobre la posibilidad de llevar a cabo una investigación más completa sobre un contexto particular de la vida real, investigar problemas del comportamiento humano que consideren cruciales los profesionales de

determinada área, identificar conceptos o variables promisorias, establecer prioridades para investigaciones posteriores o sugerir afirmaciones (postulados) verificables (Dankhe, 1986).

Estudios descriptivos: Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis (Dankhe, 1986). Describen situaciones y eventos, cómo es y cómo se manifiesta determinado fenómeno. Miden o evalúan diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno o fenómenos a investigar.

Estudio comparativo: Tiene por objetivo lograr la identificación de diferencias o semejanzas con respecto a la aparición de un evento en dos o más contextos.

Estudio analítico: El objetivo de la investigación analítica es analizar un evento y comprenderlo en términos de sus aspectos menos evidentes.

Estudio explicativo: La Teoría, es la que constituye el conjunto organizado de principios, inferencias, creencias, descubrimientos y afirmaciones, por medio del cual se interpreta una realidad. Una teoría o explicación, contiene un conjunto de definiciones y de suposiciones relacionados entre sí de manera organizada sistemática; estos supuestos deben ser coherentes a los hechos relacionados con el tema de estudio.

Para el caso que se va a investigar y de acuerdo con las definiciones anteriormente expuestas el estudio será exploratorio y descriptivo.

3.4.3. Tipología de los estudios de caso

Se han creado diferentes tipologías de los estudios de caso, en la siguiente tabla se presentan dos de las más importantes:

TABLA VII. TIPOLOGÍA DEL ESTUDIO DE CASO

| Autor | Tipos de estudio de caso |
|--------------------|--|
| Gluckman (1961) | Los divide en tres tipos: <u>Ilustración adecuada</u> : descripción de un evento o suceso por el cual la operación de un principio general se “ilustra” claramente. <u>Situación social</u> : disposiciones de eventos que el analista es capaz de conectar entre sí y que acontecen en un espacio brece <u>Estudio de casos prolongados</u> : Es el más complejo de los tres, se trata de secuencias de eventos en el tiempo, en las cuales los individuos están involucrados en situaciones en donde sus posiciones estructurales se modifican constantemente. |
| Eckstein (1975) | Los divide en cinco categorías: <u>Estudios configurativos – ideográficos</u> : el material es descriptivo y denota las relaciones entre los elementos existentes pero sin llegar a planteamientos teóricos más generales. <u>Estudios configurativos-ordenados</u> : en este estudio se interpretan configuraciones o patrones de elementos en términos de postulados teóricos generales. <u>Estudio de casos heurísticos</u> : son elegidos deliberadamente para el desarrollo de la teoría. <u>Pruebas de plausibilidad</u> : estudios en los cuales se somete a examen a las teorías formulados por otros casos de estudio. <u>Estudios de casos cruciales</u> : situaciones en las que se rechaza, incrementa o se refuerza una proposición teórica. |

Fuente: GudermannKröll (2001)

3.4.4 Estudio de caso cuantitativo y cualitativo

Aunque el “estudio de caso” ha sido utilizado principalmente por la investigación cualitativa, su uso no es exclusivo de esta metodología. Para la investigación cualitativa el estudio de caso se va a referir una entidad o proceso que es objeto de investigación. Muchos de los investigadores de la metodología cualitativa se han concentrado en ver cómo es que reflejan en la conciencia individual los diferentes factores sociales, económicos, culturales e ideológicos.

En tanto que en la investigación cuantitativa se le denomina “muestra de casos” y se referirá al número de entidades estudiadas de las cuales se obtiene información a partir de su análisis estadístico. En el estudio cuantitativo los fenómenos son vistos como si fuera un agregado de entes individuales y no se consideran las interdependencias inherentes a la vida social de cada individuo.

De acuerdo a Fred Erickson (1986) una de las características más distintivas de la metodología cualitativa es el énfasis en la interpretación. Es decir, en la interpretación dentro de la investigación cualitativa se destaca la presencia de un actor dentro de la unidad a investigar que recoja con objetividad lo que está ocurriendo y que a la vez examine su significado, es través de algunas herramientas de recolección de información que se puede obtener el conocimiento que dicho actor tiene sobre la unidad o contexto a estudiar.

Hay estudios de caso que se basan en la metodología cuantitativa y existirán otros más en los cuales se puedan combinar los métodos y técnicas cuantitativas y cualitativas. Ambos estudios no son incompatibles, lo ideal sería que pudieran convergir en la misma investigación.

3.4.5. Confiabilidad y validez

La confiabilidad y validez va a estar enmarcadas en el paradigma positivista, son cuatro las características de validez (Yin 1994):

Validez de constructo: es la definición de medidas operacionales correctas para los conceptos sujetos a estudio.

Validez interna: busca asegurar que, al establecer relaciones causales, pueden discriminarse relaciones genuinas de relaciones espurias. Sólo se aplica en estudios causales y explicativos.

Validez externa: se refiere al dominio o amplitud con que los resultados y conclusiones del estudio pueden ser generalizados.

Confiabilidad: es la demostración de que las operaciones de recolección de información y análisis se pueden repetir y llegar a los mismos resultados.

Ahora bien, es precisamente en el estudio de caso instrumental, en donde surge el tema de la generalización, ya que es a través de sus resultados que se pueden llegar a generalizaciones teóricas. Una teoría elaborada previamente o un modelo explicativo que se desarrolla progresivamente en el curso de la investigación puede ser empleado como un molde o red conceptual con que se comparan los resultados empíricos del caso. Es precisamente uno de los fines de investigación ya que se pretende crear generalizaciones sobre la forma como se percibe la implementación de la Modernización en una Universidad Privada.

3.5. Herramientas de recolección de información

La información requerida para realizar un estudio de caso puede provenir de diversas fuentes, el uso de estas herramientas según Yin (1994) debería estar regido por los siguientes principios:

Necesidad de usar fuentes múltiples de información a fin de encontrar líneas convergentes de resultados.

Organizar y documentar la recolección de información del estudio de caso.

Mantener una cadena de evidencia.

Yin argumenta que al seguir estas pautas el estudio de caso aumentará la validez y confiabilidad en sus resultados.

Como ya se había mencionado existen múltiples fuentes de evidencia en las investigaciones, la elección de alguna de ellas va a estar vinculada con el tipo de investigación que se esté realizando. En el siguiente cuadro pueden reconocerse algunas de las más importantes entre las cuales se encuentran dos herramientas que utilizaremos en nuestro trabajo.

TABLA VIII. Fuentes de Recolección de información

| FUENTE DE INFORMACIÓN | CARACTERÍSTICAS | VENTAJAS | DESVENTAJAS |
|-----------------------|---|--|--|
| Documentación | Son de las más importantes y pueden tomar diversas formas (cartas, agendas, actas, documentos administrativos, artículos de periódico etc.) | Puede ser revisada continuamente Exacta, pues contiene datos exactos y referencias y detalles de sucesos Amplio alcance en tiempo y escenarios | Recuperabilidad baja Sesgos de selectividad (si es incompleto) Acceso (puede ser bloqueado) |
| Registros de Archivo | Se encuentran organizados en forma de archivos (graficas y presupuestos de la organización, listas de nombres o mercancías, censos oficiales, encuestas, registros personales etc.) | Puede ser revisada continuamente Exacta, pues contiene datos exactos y referencias y detalles de sucesos Amplio alcance en tiempo y escenarios Precisa y cuantitativa | Recuperabilidad baja Sesgos de selectividad (si es incompleto) Acceso (puede ser bloqueado) |
| Entrevista | Son esenciales en el estudio de caso. Las hay de diversos tipos. | Rango amplio de posibilidades Penetración (percepción de inferencias causales) | Accesibilidad debido a razones de privacidad Sesgos debido a preguntas mal elaboradas Respuestas sesgadas Reflexibilidad, tendencia a que el entrevistado diga lo que el entrevistador quiere oír |
| Cuestionarios | Es un instrumento escrito que debe resolverse sin intervención del investigador. | Rango amplio de posibilidades Al no intervenir investigador los individuos se sienten con mayor libertad para contestar. Permite guardar anonimato | Sesgos debido a preguntas mal elaboradas Impide ayudar al individuo en caso de dudas Mal contestado debido a instrucciones poco claras. |

| | | | |
|---------------------------------|---|---|--|
| | | Puede ser contestado al mismo tiempo por todos los interrogados | Recepción tardía, pérdida o no devolución de los cuestionarios. Dificulta el control y la verificación de la información. |
| Observación Directa | Consiste en estar presente en el lugar que se va a investigar para tener observación directa de ciertas conductas o condiciones contextuales. | Realidad, los sucesos se observan en tiempo real Contextualidad, los sucesos se observan en su contexto | Tiempo consumido Reflexibilidad, los sucesos pueden ser afectados por ser observados |
| Observación participante | El observador asume ciertos roles que lo transforman en participante de los sucesos estudiados. | Realidad, los sucesos se observan en tiempo real Contextualidad, los sucesos se observan en su contexto Involucrar conductas personales y motivos | Costo horas o jornadas de observación innecesaria Tiempo consumido Reflexibilidad, los sucesos pueden ser afectados por ser observados |
| Artefactos físicos | Reconocer evidencias físicas que pueden aportar información al estudio. | Penetración en dimensiones culturales Penetración en operaciones técnicas | Selectividad Disponibilidad |

Fuente: GudermannKröll (2001)

Para la presente investigación dado el estudio de caso y el tema que se pretende explicar, se recurrirá al uso de herramientas de recolección de información tales como el uso de cuestionarios. Será necesario cuestionar al personal que ha vivido de cerca las estrategias del cambio y modernización implementados en la Universidad Mexicana del Valle, lo cual nos permitirá conocer la percepción de los involucrados, entender el objeto de estudio y hacer generalizaciones sobre los procesos de Modernización al interior de las Universidades Privadas en México.

3.5.1 Entrevista

La entrevista ha sido definida por Fortino Vela (2001) como un mecanismo controlado donde interactúan personas: un entrevistado que transmite información, y un entrevistador que la recibe, y entre ellos existe un proceso de intercambio simbólico que retroalimenta este proceso. La entrevista se ha utilizado desde hace mucho tiempo en disciplinas como la psicología, la antropología y la sociología como instrumento de investigación que permite explorar o profundizar en temas sociales

En la entrevista cualitativa los entrevistados expresan, a través del lenguaje, los pensamientos, los deseos y el inconsciente que proporcionan una construcción de lo social, un análisis de los procesos de integración cultural y coadyuvan al estudio de la formación de identidades. El uso de la entrevista cualitativa presenta beneficios y limitaciones, dentro de los beneficios se encuentran la riqueza de las experiencias, sentimientos y subjetividades e interpretaciones que los individuos hacen sobre su propia vida y la vida social. Las limitaciones que se encuentran son que al tener un carácter único no siempre pueden encontrarse líneas del conocimiento que puedan crear generalizaciones.

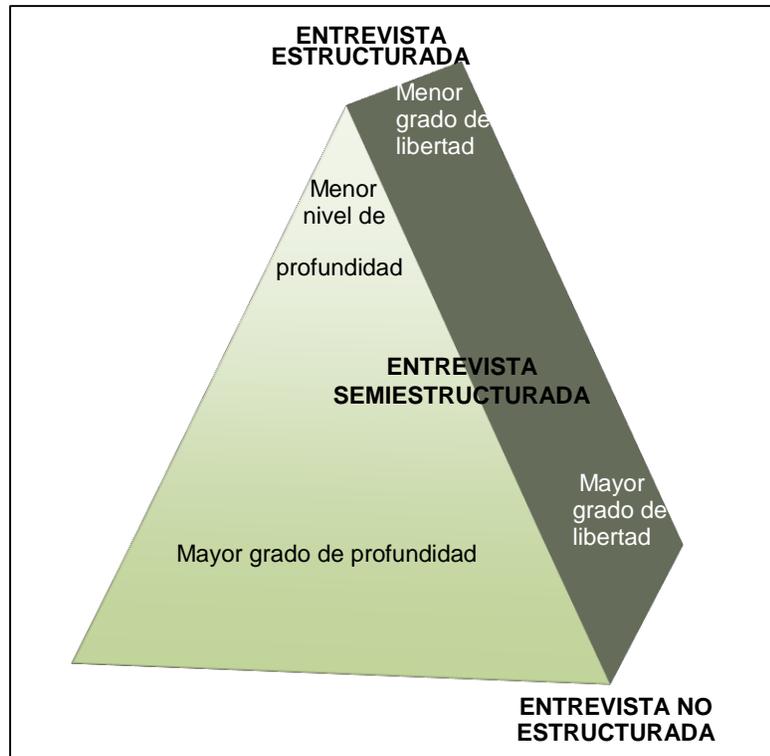
3.5.1.1. Tipos de entrevista

Para poder distinguir los tipos de entrevista, se deben de reconocer las dimensiones que la estructuran, es de acuerdo al grado de libertad y nivel de profundidad con el cual se efectuó la entrevista que se le va a clasificar como:

entrevista estructurada,
entrevista no estructurada y
entrevista semiestructurada.

En el siguiente esquema pueden observarse como es que intervienen los factores libertad y profundidad en el tipo de entrevista.

ESQUEMA IV.- PIRÁMIDE DE CLASIFICACIÓN DE LA ENTREVISTA DE ACUERDO A NIVEL DE PROFUNDIDAD Y GRADO DE LIBERTAD



Fuente: Elaboración propia

a) Entrevista estructurada

La característica típica de este tipo de entrevista consiste en que el entrevistador realiza una serie de preguntas preestablecidas y previamente elaboradas al sujeto, las cuales tienen un conjunto limitado de categorías de respuesta. Este mismo conjunto de preguntas se le entregarán a cada uno de los sujetos de estudio en el mismo orden. Las respuestas dadas por los entrevistados serán registradas por medios de códigos o claves que el investigador previamente determinó.

Como puede observarse este tipo de entrevistas son de carácter rígido, definido y directo, ya que se somete a un conjunto de reglas previamente establecidas y referentes a las preguntas y respuestas, el papel del entrevistador y el registro de las respuestas.

Este tipo de entrevista se ve limitada en cuanto a la profundidad al tener un cuestionario base y en la libertad al tener que seguir un guión y no poderse desviar del mismo. Además, este tipo de entrevista se desarrolla en contextos estratégicos y bien definidos.

Podemos encontrar un ejemplo claro de este tipo de entrevista en los procesos de selección de personal, pues se tiene un guión preestablecido el cual pretende obtener información sobre las competencias que posee el candidato para ocupar la plaza que se oferta.

b) Entrevista No estructurada

Este tipo de entrevistas poseen un alto grado de libertad y profundidad, se presentan como una conversación más libre pues parte del supuesto de que las personas al poseer una información valiosa para el investigador tendrán dificultades para comunicarla de manera verbal, por lo que este tipo de entrevista al ser flexible crea una atmósfera de tolerancia, aceptación o comprensión.

En este tipo de entrevista el entrevistador permanece receptivo y atento de manera pasiva, tratando de intervenir lo menos posible para orientar la conversación. El contexto en cual se desarrolla esta entrevista es informal, incluso se puede desarrollar en el contexto donde el individuo se desenvuelve para otorgarle una sensación de control.

La entrevista estructurada a su vez se divide en 3 tipos de entrevista:

Entrevista Terapéutica: Está basada en el método de la libre asociación propuesto por Sigmund Freud y Carl Rogers, mediante el cual se le pide al sujeto que hable sobre alguna situación cotidiana y poco a poco dentro de su discurso se van presentando una serie preocupaciones, deseos o sentimientos que el sujeto difícilmente expresaría con un cuestionamiento directo, el papel del entrevistado es escuchar y guiar al sujeto para que logre la capacidad de “insight”³², haciendo consiente lo inconsciente y guiándolo en su interpretación.

Entrevista etnográfica clásica: En la etnografía el uso de la entrevista servirá conocer las experiencias pasadas y las vivencias presentes de los individuos en un contexto cultural específico. La entrevista se convierte en una herramienta para que la gente exprese lo que conoce.

Entrevista en profundidad: dentro de esta clasificación se engloban diversos tipos de entrevista diferenciadas por tres características: unidad de análisis (si es individual o grupal), carácter holístico o en un solo acto y el grado de dirección-no dirección con que se desarrolla la entrevista. Estos elementos definirán tres procesos de aplicación, el proceso social de interacción, el proceso técnico de recolección de información y el registro de dicha información.

c) Entrevista semiestructurada

Este tipo de entrevista es el resultado de la combinación de las otras dos, puede aplicarse cuando las condiciones para entrevistar a una persona no sean del

³² Dentro de la psicoterapia el término insight es comúnmente usado para referir que una persona se da cuenta de algo que no había logrado interpretar y que por tanto a partir del “darse cuenta” modifica su comportamiento. En lenguaje cotidiano esta situación se conoce como “caer el veinte”.

todo óptimas. Este tipo de entrevista se utiliza cuando se pretende abordar a burócratas, administrativos, individuos pertenecientes a una élite o comunidad de difícil acceso, personas con tiempo limitado o con agendas saturadas, ya que al tener algunas preguntas preestablecidas impide que el individuo abarque temas con poca relación con el tema a investigar y le otorga al entrevistador credibilidad al presentarse como una persona preparada con control de su entrevista. El entrevistador enfoca la conversación sobre un tema en particular y le da la libertad y espacio al individuo para expresarse.

Dadas las características de la investigación que se va a realizar, se utilizará este tipo de entrevista para obtener la información del estudio de caso.

3.5.2. Cuestionario

El cuestionario es una serie de preguntas que adoptan diferentes presentaciones según los propósitos del investigador. El cuestionario va a conformarse por una serie de preguntas enfocadas a obtener información sobre el tema que se está investigando.

Las respuestas obtenidas del cuestionario arrojarán datos que permitirán verificar las hipótesis preliminares o estudiar el fenómeno propuesto en la investigación. Para poder lograr las respuestas adecuadas se debe cuidar que las preguntas sean sencillas, claras e inequívocas, que no impliquen ni sugieran respuestas y con un vocabulario acorde a los sujetos que se van a interrogar. El cuestionario debe contener instrucciones claras y notas explicativas que permitan al informante tener claridad y seguridad en sus respuestas.

El cuestionario puede entregarse personalmente al informante o hacérselo llegar a través de correo tradicional o correo electrónico, aunque se corre el riesgo de que éstos no sean devueltos.

Las preguntas del cuestionario pueden clasificarse en tres categorías:

Abiertas: son preguntas en las cuales los individuos responden libremente, exponiendo su punto de vista o generando opiniones sobre el tema que se está investigando.

Cerradas: El interrogado tiene que escoger una de las respuestas presentadas, que pueden ser contestaciones dicotómicas (por ejemplo: si, no) o tricotómicas cuando se agrega una tercera opción de respuesta (por ejemplo: No sé)

De elección múltiple o abanico: son preguntas cerradas, pero admiten una serie de matices preestablecidos.

Para ésta investigación se utilizarán cuestionarios mixtos con preguntas abiertas y de elección múltiple que se entregarán de manera personal a los coordinadores de carrera. Como ya se había mencionado en el caso específico del campus que se va a estudiar, son doce los Coordinadores de Carrera. Aunque inicialmente se tenía contemplado realizar entrevistas a los cinco directores de área, por algunas complicaciones, que posteriormente se describirán, fue necesario realizar cinco cuestionarios con preguntas abiertas.

El cuestionario entregado a los Coordinadores de carrera está compuesto de una serie de preguntas específicas que puedan ser contestadas de manera sencilla y el cual nos servirá para contrastar los resultados de los cuestionarios abiertos entregado a los Directores de área acerca de los procesos de modernización. Este método resulta eficiente para la obtención de datos y complementa la información.

3.6. Planteamiento del problema

Las ideas aparecen en cualquier momento de la vida del investigador Independientemente de que se encuentre o no investigando, al encontrarse

inmerso en la realidad misma siempre aparecerán ante él un gran panorama de variables y preguntas ante las cuales busca encontrar una respuesta.

El primer paso dentro de este recorrido es el plantear e identificar la problemática que nos interesa estudiar, es decir estructurar formalmente la idea de investigación. Como señala Ackoff (1953), un problema correctamente planteado está parcialmente resuelto, a mayor exactitud corresponden más posibilidades de obtener una solución efectiva.

En la actualidad, el hombre se encuentra inmerso en una realidad compuesta por organizaciones, ha establecido organizaciones que responden a sus necesidades y operan según su estructura social y el ambiente donde se estén desarrollando. Las organizaciones se encuentran condicionadas a las tendencias tecnológicas, económicas, políticas y sociales del auge industrial y el crecimiento económico mundial, es decir, no pueden ser entes aislados o autosuficientes.

Las universidades, inmersas en un entorno cambiante y competitivo, se han enfrentado con numerosas demandas, que llevan a la redefinición de su misión institucional, de sus objetivos, de sus metas, de su estructura, sus relaciones y su modelo educativo.

Incluso, la misión de las Instituciones de Educación Superior debe cumplir con un nuevo paradigma. Puede verse que su función ha cambiado y ha sustituido a la antigua concepción de la búsqueda del conocimiento, hoy en día las universidades están al servicio de las sociedades, su misión es colectiva y tiende a servir a las organizaciones al fortalecer su economía. Además, con la privatización de la educación las universidades son vistas como empresas cuya motivación es el incremento de sus ganancias al vender servicios educativos y cuya misión está más vinculada con la solución de problemas específicos para la sociedad. Otro factor importante es que hoy en día las universidades se

encuentran presentes en otros países ajenos al país de origen, han desarrollado redes, consorcios y validación de estudios en el extranjero, pasando de “estudiantes locales” a “estudiantes globales”.

En este sentido la modernización y el cambio son premisas que en los últimos años se han venido implementando en las Instituciones de educación superior, en el caso de las UPr se ha convertido en una necesidad ante un panorama de competencia, y es que, a diferencia de las UP, las UPr sobreviven de la matrícula que atienden, de su innovación y de un constante replanteamiento de sus servicios y productos, es de ahí de donde reciben la mayor parte de sus recursos.

El contexto donde surge la modernización está representado, como ya se ha venido mencionando, por la globalización que es un fenómeno que trasciende lo económico y que impacta directamente en aspectos fundamentales de la vida como la cultura, la educación y la política.

La iniciativa privada y en general los grupos particulares que conforman el sistema privado de educación, en su afán por deslindarse de todas las otras fracciones sociales, han hechos grandes esfuerzos por distinguirse en el terreno educativo y por dotarse de un discurso pedagógico singular. Así se convierten en sus propias palabras, en las “vanguardias” de la innovación educativa, introduciendo en México los sistemas norteamericanos de innovación educativa que venden como lo más “moderno” y lo “técnicamente avanzado”. (de Leonardo R., 1983, p.30), como lo define Luis Montaña Hirose un “espectáculo tecnológico”. Estas Universidades muestran una tendencia general hacia una concepción modernizadora hacia el cambio, lo cual se encuentra íntimamente ligado a la calidad y la exigencia el desarrollo productivo, sin cuestionar críticamente los fundamentos de esas estructuras productivas.

El Estado ha implementado en los últimos treinta años una serie de políticas encaminadas a la modernización de las instituciones de educación superior, todas ellas relacionadas con premisas tales como calidad, eficiencia, eficacia, internacionalización e innovación tecnológica. Las políticas de los últimos regímenes presidenciales, el de Salinas (1988-1994), Zedillo (1994-2000), Fox (2000-2006) hacen énfasis en la calidad, la evaluación, la modernización y el financiamiento, siendo particularmente visible su semejanza en lo que respecta a la educación superior.

En el año 2000 Vicente Fox, sigue intentando elevar la calidad educativa y profundizar los cambios iniciados por los gobiernos anteriores, sin embargo, con la transición democrática, esto se dificulta y se hacen visibles las dificultades y titubeos de un nuevo partido en el poder que no cuenta con todas las fuerzas políticas a su favor.

Con el surgimiento de la Sociedad del conocimiento se desarrollan nuevas tendencias en la generación, difusión y utilización del conocimiento, y ésta demanda la revisión y adecuación de muchas de las IES y organizaciones sociales y la creación de otras nuevas con capacidad para asumir y orientar el cambio.³³ Esto es, las IES se ven inmersas en un proceso de cambios que, las más de las veces, no dejan mucho tiempo a su previa y adecuada valoración desde la perspectiva de la universidad, en lo que tiene de función, es decir, en México la Universidad tiene obligaciones y demandas sociales a las cuales necesita responder, en el caso de la Universidad privada la manera como enfrenta esta situación es por medio de garantizar que los servicios que se ofrecen representan vanguardia, calidad, tecnología y sobre todo la oportunidad de que sus egresados puedan enfrentarse con éxito a la difícil realidad laboral.

³³Una Sociedad del Conocimiento es una sociedad con capacidad para generar, apropiar, y utilizar el conocimiento para atender las necesidades de su desarrollo. En este sentido se ha dado gran apoyo a las IES, como fuentes de conocimiento y agente de cambio.

Como ya se ha mencionado con anterioridad, la complejidad de la realidad provoca la necesidad de cambio, sin embargo este cambio no afecta a todos por igual pues varía de acuerdo al tiempo específico en que se desarrolle y la manera de operar ante dichas situaciones.

En este contexto de cambios y búsqueda de la modernización la UVM también ingresó en la dinámica de cambios mundiales, implementando una serie de estrategias para adaptarse a un contexto demandante y que le permitiese estar en posibilidades de competir con un mercado educativo en pleno crecimiento.

La UVM hoy en día es una de las UPr en México más reconocidas y de mayor expansión, en los últimos años se ha posicionado como una Universidad de prestigio. Desde su nacimiento en 1960 se ha encontrado en constante transformación misma que le ha permitido crecimiento y adquirir cierto estatus dentro del sistema educativo mexicano.

La UVM hoy en día cuenta con 37 campus alrededor de la República Mexicana, cuenta con diversos reconocimientos por parte de organizaciones evaluadoras, es una de las tres universidades privadas en el país con más programas acreditados por el COPAES, cuenta con reconocimiento como Institución de Alta Calidad Académica otorgado por la SEP, cuenta con Registro Nacional de Instituciones y Empresas Científicas y Tecnológicas (RENIECYT) como constancia que la acredita por haber cumplido con la Ley para el fomento de la Investigación Científica y Tecnológica que otorga el CONACYT, gracias a este registro le ha sido posible ingresar al Sistema Nacional de Investigadores (SNI).

Entre 2004 y 2005, la UVM fue adquirida por el grupo Laureate International Universities, que es una de las Redes de Universidades más importante del mundo.

La UVM ha atravesado diversos periodos desde su fundación, pero son tres etapas las que han marcado su transformación: La primera se enfocó al

surgimiento, cambio de nombre y constitución de la Universidad Mexicana del Valle³⁴, es en esta etapa que se forjan las bases de los que será la Universidad actual, se presenta a la Universidad como un sistema abierto, vinculada con el mercado laboral; el segundo periodo de fortalecimiento de su propuesta educativa, en la cual se da la apertura de un mayor número de opciones curriculares tanto a nivel medio superior como superior; y el tercero de comercialización e Internacionalización, en el cual se implementan los cambios organizacionales- administrativos como consecuencia del gran crecimiento de la población que requería de estos servicios educativos.

Es precisamente en este último periodo de la trayectoria de la UMV que se implementaron una serie de estrategias encaminadas a lograr la modernización, un proyecto que resultaba ambicioso pues reconfiguraba varias áreas y niveles de dicha Institución, hoy en día pueden observarse los avances y limitaciones de la Universidad, es posible hacer un balance provisional sobre esta experiencia.

3.7. Pregunta de Investigación

Una vez seleccionado el caso de la UMV, como caso de estudio, será necesario definir la pregunta de investigación que guiará este trabajo. Si bien es cierto que la modernización de las instituciones de educación superior es un fenómeno que ha sido ampliamente estudiado por diferentes investigadores en los últimos años, la modernización de las instituciones de educación superior privadas ha sido un tema poco abordado en dichos trabajos. Al igual que las Universidades Públicas, las Universidades privadas son espacios en los que se generan valores, criterios, aptitudes, cultura y tecnología; sin embargo, por su

³⁴ Cabe aclararse que anteriormente se llamaba Instituto Harvard, (de 1960 a 1967) impartiendo los niveles de educación básica (primaria y secundaria), incorporados a los programas oficiales de la SEP, el nivel medio superior y el nivel superior (en un inicio en el área de las ciencias Económico Administrativas), incorporados a los programas académicos de la UNAM; desincorporando posteriormente el nivel básico para concretar sus actividades en los niveles medio superior y superior.

condición y origen “privado”, el camino que ha transitado y los objetivos que se ha propuesto difieren de los de la universidad pública. Dicha situación abre la posibilidad a un panorama amplio de variables por estudiar y que podrían trazar las bases para futuras investigaciones sobre este grupo de instituciones.

Dado lo anterior se eligió estudiar la modernización de las UPr, pero se pretendía conocer la experiencia vivida por los trabajadores de la UMV, ya que son ellos los que se encontraron presentes en la implementación de cambios y los que observaron cómo su realidad se vio trastocada por cambios venidos de contextos ajenos a ellos, es así que a través de la percepción de los cambios implementados pueden determinarse como se dio la experiencia de la modernización al interior de la UMV.

Cabe destacarse que el rumbo de ésta investigación tuvo que reorientarse, debido a una serie de dificultades que se presentaron al momento de empezar a trabajar con la organización elegida. Por lo que la metodología con la que se tenía planeada trabajar sufrió algunas modificaciones.

Por ello la presente investigación se enfoca en la siguiente pregunta de investigación: *¿Cuál es la percepción que los gestores académicos tienen sobre la implementación de los procesos de modernización en una universidad privada en México?*

Para poder responder a esta pregunta se eligió uno de los campus de dicha Universidad, pues como ya se mencionó el número de campus y unidades es muy amplio y el estudio de todos ellos nos llevaría a realizar una investigación muy extensa. Se eligió al Campus “Alma Mater”³⁵, el cual como su nombre lo dice, fue el primer campus del Instituto Harvard que posteriormente se convertiría en la UMV, dicho campus es testigo fiel de los cambios que se han

³⁵ A petición del Rector y por cuestiones legales, el nombre del campus fue omitido, sin embargo, para poder hacer referencia a este campus en la presente investigación se le denominará “Campus Alma Mater”.

implementado, de la historia de dicha Universidad desde su surgimiento y como sigue evolucionando hoy en día.

Con la información obtenida del estudio de éste campus se dará pie a una generalización de como se ha llevado a cabo el proceso de modernización al interior de esta universidad, que a su vez nos ayudará a entender los procesos de modernización en las Universidades Privadas.

Para poder llegar al planteamiento de la pregunta de investigación previamente expuesta, se formularon una serie de preguntas generales que también es necesario analizar, con ellas se podrá identificar los diversos elementos y variables que se encuentran inmersos en el objeto de estudio que se pretende investigar.

3.8. Preguntas Generales

Las preguntas de investigación esbozan el problema y sugieren las actividades pertinentes para la investigación (Ferman y Levin, 1979). Las preguntas de investigación van ayudarnos a definir los objetivos y los elementos que se van a investigar.

La incertidumbre es propia de la pregunta de investigación. “la pregunta de investigación es el desconocimiento de algún asunto de interés” (Becerra 1994:27).

Bajo un esquema deductivo y cuantitativo, hay preguntas demasiado generales que no conducirían a una investigación concreta. Dentro de un esquema cualitativo es posible que en un primer momento las preguntas sean generales y que paulatinamente vayan precisándose.

Con base en la pregunta de investigación y de las preguntas generales se va a llegar al planteamiento de categorías de investigación. Posteriormente y teniendo como base las categorías de investigación, pueden ser definidos los objetivos de la investigación.

En el siguiente esquema puede observarse las preguntas generales que dieron pie a las categorías que servirán de base para esta investigación.

TABLA IX. PREGUNTAS Y CATEGORÍAS DE INVESTIGACIÓN

| PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN | | | | | | |
|---|--|--|---|--|--|--|
| ¿Cómo ha sido el proceso de transición a la modernización llevado a cabo por la UVM? ¿Cuáles fueron las condiciones que propiciaron la modernización? ¿Qué cambios fueron implementados para alcanzar la modernización? ¿Qué cambios en sus procesos implementó la UVM para alcanzar la Modernización? ¿A qué áreas se le dio prioridad y cuales se descuidaron? ¿Qué criterios y herramientas se consideraron para definir las estrategias de modernización? ¿Se transfirió algún tipo de modelo organizacional? | | | | | | ¿Qué se entiende por modernización ? |
| ¿Qué tipo de cambios estructurales y tecnológicos implemento la UVM para lograr la modernización? | | | | | | |
| CATEGORÍAS DE LA INVESTIGACIÓN | | | | | | |
| Forma de organización del trabajo antes y después de la Modernización | Impacto y percepción de los cambios en el personal | Desde el punto de vista de la Institución, impacto y percepción que tienen de los cambios en los estudiantes | Desde el punto de vista de la Institución, impacto y percepción que tienen los cambios en los aspirantes que pretenden ingresar a UVM | Cambios tecnológicos implementados durante el proceso de modernización | Cambios en instalaciones implementados durante el proceso de modernización | Significado de la Modernización para la Universidad Mexicana del Valle |

Fuente: Elaboración propia con base en López (2011) y Pastrana (2004)

3.9. Objetivos de la investigación

Con base en el establecimiento de categorías, de las preguntas generales, la pregunta de investigación y el planteamiento del problema, se pueden definir los objetivos de la investigación. Éstos se encuentran relacionados con las variables que se van a estudiar y que se van a describir más adelante. Son 8 los objetivos que se plantean en el presente trabajo:

1. Conocer la percepción de los trabajadores sobre los cambios y la modernización.
2. Definir el concepto de modernización y cambio organizacional.
3. Definir los elementos involucrados en el cambio y la Modernización en la UMV.
4. Conocer el proceso de transición a la Modernización llevado a cabo por la UMV.
5. Definir los cambios que fueron implementados para alcanzar la modernización de la UMV.
6. Definir las áreas a las que se les dio prioridad y aquellas que resultaron secundarias en el proceso de modernización llevado a cabo por la UMV
7. Establecer qué criterios se consideraron para efectuar cambios.
8. Establecer si se imitó o transfirió algún modelo organizacional.

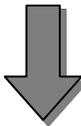
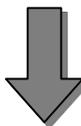
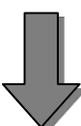
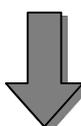
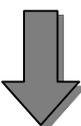
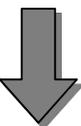
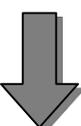
3.10. Categorías y variables de investigación

Como ya se ha mencionado se establecieron 7 categorías y 8 objetivos de la investigación que se van a tomar como los ejes principales del caso de estudio. Las categorías nos permiten conceptualizar las cuestiones y procesos que aparecen a lo largo de la investigación, son esenciales para la construcción de los diferentes ejes teóricos que darán dirección a la investigación. Al mismo tiempo permiten comparar el objeto de estudio con otros en circunstancias similares o en un grupo común.

Se han elegido estas categorías por que representan algunos de los elementos que conforman los conceptos de modernización y cambio organizacional a los que hacen referencia lo autores citados en el marco teórico y porque se encuentran relacionadas con los objetivos de la investigación. Ya establecidas las categorías será necesario identificar todas aquellas variables que puedan desprenderse de cada una de ellas.

En el esquema siguiente pueden visualizarse aquellas variables que se consideraron pertinentes y necesarias para entender con mayor profundidad las categorías de la investigación.

TABLA X. CATEGORÍAS Y VARIABLES DE INVESTIGACIÓN

| CATEGORÍAS DE LA INVESTIGACIÓN | | | | | | |
|---|---|--|---|--|---|---|
| Forma de organización del trabajo antes y después de la Modernización | Impacto y percepción de los cambios en el personal | Desde el punto de vista de la Institución, impacto y percepción que tienen de los cambios en los estudiantes | Desde el punto de vista de la Institución, impacto y percepción que tienen los cambios en los aspirantes que pretenden ingresar a UMV | Cambios tecnológicos implementados durante el proceso de modernización | Cambios en instalaciones implementados durante el proceso de modernización | Significado de la Modernización para la Universidad Mexicana del Valle |
|  |  |  |  |  |  |  |
| VARIABLES IDENTIFICADAS EN CADA CATEGORÍA | | | | | | |
| Implementación de procesos de Calidad Diferencias entre Modelo educativo anterior y actual Toma de decisiones | Percepción de los cambios Concepción del docente antes y después de la modernización | Desempeño académico Permanencia | Percepción de la Universidad | Áreas en la que se han implementado cambios | Expansión y fusión Adaptación | Percepción y significado de Modernización |

Fuente: Elaboración propia con base en López (2011) y Pastrana (2004)

3.11. Indicadores

Una vez establecidas las categorías y las variables de la investigación deben plantearse los indicadores, es decir las características, situaciones o acciones que se presentan en el caso que se va a estudiar y con los cuales se van a poder valorar las variables anteriormente descritas.

En el siguiente esquema puede observarse cuales fueron los indicadores para evaluar las variables a través de las herramientas de recolección de información elegidas para realizar este estudio: uso de cuestionarios abiertos y semiabiertos.

TABLA XI. CATEGORÍAS, VARIABLES E INDICADORES DE LA INVESTIGACIÓN

| CATEGORÍAS | VARIABLES | INDICADORES |
|---|--|---|
| Forma de organización del trabajo antes y después de la Modernización | Implementación de procesos de Calidad | Áreas prioritarias |
| | | Pertinencia |
| | | Ventajas y desventajas |
| | | Facilidad en el cumplimiento |
| | Diferencias entre el Modelo educativo anterior y el actual | Evaluación del aprendizaje, Metodología enseñanza-aprendizaje, Participación internacional, fomento de la investigación |
| | Forma como se Toman las decisiones | Proceso individual o en equipo Jerarquías, modificación en la estructura organizacional |
| Impacto y percepción de los cambios en el personal | Percepción de los cambios | Motivación Cambio en la cultura organizacional Pertinencia de los cambios |
| | Concepción del docente antes y después de la modernización | Criterios de selección, de formación, procesos de evaluación |
| Desde el punto de vista de la Institución, impacto y percepción que tienen de los cambios en los estudiantes | Desempeño académico | Aprovechamiento académico |
| | Permanencia | Aumento en la eficiencia terminal Elección de la UMV para continuar en programas de postgrado (diplomado, especialización, maestría) tras terminar la licenciatura |
| Desde el punto de vista de la Institución, impacto y percepción que tienen los cambios en los aspirantes que pretenden ingresar a UMV | Percepción de la Universidad | Ventajas y desventajas Incremento de matrícula |
| Cambios tecnológicos implementados durante el proceso de modernización | Áreas en la que se han implementado cambios | Implementación de tecnología en Procesos Implementación de tecnología en proceso de enseñanza-aprendizaje Tecnología de Comunicación Pertinencia |

| | | |
|--|--------------------|---|
| Cambios en instalaciones implementados durante el proceso de modernización | Expansión y fusión | Apertura de campus en la zona metropolitana y la republica mexicana |
| | Adaptación | Remodelación y adaptación en infraestructura |
| Significado de la modernización para la Universidad Mexicana del Valle | | |

Fuente: Elaboración propia con base en López (2011) y Pastrana (2004)

Como puede observarse se han identificado las categorías, las variables y los indicadores de cada una de ellas, con esta información y la bibliografía consultada se procedió a realizar los cuestionarios que iban a ser aplicados a Coordinadores de carrera y se procedió a realizar el guion de entrevista que en un principio se tenía previsto sería aplicado a los directores de área, sin embargo dadas algunas dificultades en la factibilidad de esta investigación, se procedió a aplicar un cuestionario abierto a los Directores de área³⁶.

Para conocer más sobre cada una de las categorías ya mencionadas, se realizaron una serie de preguntas sobre las variables de cada una de ellas tanto en el cuestionario A como en el cuestionario B, las cuales son complementarias. En el siguiente esquema pueden identificarse el número de la pregunta correspondiente a los cuestionarios aplicados los coordinadores y directivos, que fueron elaboradas para cada una de las categorías³⁷

3.12. Esquema Metodológico del caso de Estudio

A continuación, se presenta el esquema general de la estrategia metodológica del estudio de caso. Cabe aclararse de que, dadas las características de estudio de caso, se optó por una metodología mixta, es decir la aplicación de un guion de entrevista para los directores de área y de un cuestionario para los coordinadores de carrera.

³⁶ Para fines prácticos, el cuestionario aplicado a los coordinadores de carrera a partir de este momento será denominado “Cuestionario” y el cuestionario aplicado a los directores de área será denominado “Guion de entrevista” .

³⁷ Las preguntas del cuestionario y guion de entrevista pueden ser consultadas en la parte de “Anexos”, que se encuentra al final de este trabajo, así como también las respuestas dadas por los coordinadores y directores a dichos cuestionarios.

TABLA XII. ESTRATEGIA METODOLÓGICA DEL ESTUDIO DE CASO

| CATEGORÍAS | VARIABLES | INDICADORES | CLAVE/SUJETO E INSTRUMENTO | |
|---|--|---|--|---|
| | | | DIRECTORES DE ÁREA (Guion de entrevista) | COORDINADORES DE CARRERA (Cuestionario mixto) |
| Forma de organización del trabajo antes y después de la Modernización | Implementación de procesos de Calidad | Áreas prioritarias | 5 | 4 y 5 |
| | | Pertinencia | 6 y 8 | 6, 7 |
| | | Ventajas y desventajas | 7 y 9 | 8 y 9 |
| | | Facilidad en el cumplimiento | 10 y 11 | 10 |
| | Diferencias entre el Modelo educativo anterior y el actual | Evaluación del aprendizaje, Metodología enseñanza-aprendizaje, Participación internacional, fomento de la investigación | 12, 13, 14 | 11, 12, 13, 14, 15, 16 |
| | Forma como se Toman las decisiones | Proceso individual o en equipo Jerarquías, modificación en la estructura organizacional | 15, 16 | 17, 18 |
| Impacto y percepción de los cambios en el personal | Percepción de los cambios | Motivación Cambio en la cultura organizacional Pertinencia de los cambios | 17, 18, 19, 20, 21, | 19, 20, 21 |
| | Concepción del docente antes y después de la modernización | Criterios de selección, de formación, procesos de evaluación | | 22, 23 |
| Desde el punto de vista de la Institución, impacto y percepción que tienen de los cambios en los estudiantes | Desempeño académico | Aprovechamiento académico | 22, 23 | 27 |
| | Permanencia | Aumento en la eficiencia terminal Elección de la UMV para continuar en programas de postgrado (diplomado, especialización, maestría) tras terminar la licenciatura | 24, 25 | 28 |
| Desde el punto de vista de la Institución, impacto y percepción que tienen los cambios en los aspirantes que pretenden ingresar a UMV | Percepción de la Universidad | Ventajas y desventajas Incremento de matrícula | 26, 27 | 24, 25, 26, 27 |
| Cambios tecnológicos implementados durante el proceso de modernización | Áreas en la que se han implementado cambios | Implementación de tecnología en Procesos Implementación de tecnología en proceso de enseñanza-aprendizaje Tecnología de Comunicación Pertinencia | 28, 29, 30, 31 | 29, 30, 31, 32 |
| Cambios en instalaciones implementados durante el proceso de modernización | Expansión y fusión | Apertura de campus en la zona metropolitana y la republica mexicana | 32, 33 | 30 y 31 |
| | Adaptación | Remodelación y adaptación en infraestructura | | 32 |
| Significado de la modernización para la Universidad Mexicana del Valle | | | 1, 2, 3, 4 | 1, 2, 3 |

Fuente: Elaboración propia con base en López (2011) y Pastrana (2004).

3.13. La importancia del estudio de la universidad privada

Las Universidades desde su aparición y a lo largo de su historia, han sido constante objeto de estudio, la Universidad representa el lugar ideal para desarrollar investigaciones pues no presenta inconvenientes para su acceso, asimismo en su interior se conjugan una rica variedad de fenómenos que pueden ser estudiados y que impactan en la sociedad en un momento histórico determinado, al ser eje importante de la sociedad se encuentra siempre vigentes y presentes en la historia social, cultural y política de cada país, su estudio también puede enfocarse a los acontecimientos que las rodean y la manera en como la impactan. Y es que “la Universidad es elemento siempre presente en las luchas políticas, culturales y sociales de nuestro país”. (de Leonardo, 1983).

La universidad Privada en los últimos años ha adquirido mayor reconocimiento en el contexto educativo mexicano, hoy en día ha crecido el número de UPr en nuestro país y por tanto el número de matrícula y egresados de ellas. La Universidad Privada cada vez se encuentra más presente en contextos internacionales, cada vez poseen más logros en investigación, tecnología, actividades culturales y hasta deportivas por parte de su comunidad estudiantil. De manera sigilosa han logrado ocupar un lugar importante en la oferta educativa en nuestro país. Las UPr se encuentran en constante innovación, ya sea de los servicios que ofrecen, de sus instalaciones, de la tecnología que emplean, están siempre en evolución tratando de adaptarse a las demandas que les exige el contexto y la competencia. Se encuentran buscando su modernización y cambio para lograr el posicionamiento y reconocimiento.

Aunque en sus inicios la Universidad Privada parecía cumplir con funciones limitadas, hoy en día las UPr han adquirido características más complejas, han integrado actividades que en el pasado eran propias de las UP, por ejemplo hoy en día es frecuente que en los medios de comunicación se haga referencia

a los resultados de las investigaciones que se propician al interior de diversas IES privadas, que se haga referencia a eventos culturales que incluso se presentan a nivel internacional; también a su interior se organizan concursos académicos, culturales y políticos; y constantes cursos de actualización que ofrecen lo más moderno y ad hoc a un contexto globalizado; productos y servicios que anteriormente eran cubiertos por las Universidades Públicas pero que ahora ante la presencia de la Universidad Privada son compartidos y que les ha proporcionado cierto estatus y reconocimiento en el panorama educativo Mexicano. Es así que las UPr aparecen como una opción cada vez más atractiva y en expansión.

Las actuales condiciones reflejan una realidad compleja cuyo producto es una universidad igualmente compleja. Clark menciona que “la complejidad está conduciendo a la descomposición de facto de grandes estructuras nacionales de educación superior en una serie de pequeños mundos, vinculados por disciplinas conectadas entre sí a través del proceso de la expansión y del incremento del conocimiento” Ante esta complejidad se han abierto diversos debates, investigaciones y estudios, pero la mayoría de éstas se han enfocado en IES públicas y aunque en algunos de los textos que abordan a las UP podrán encontrarse menciones aisladas sobre las UPr, en estas menciones poco se abunda y son escasas. Se podría decir que este no es un campo prolífico, ha captado en menor grado la atención de los investigadores, dado que su origen se encuentra en la empresa privada y que su surgimiento se dio en años recientes, existe una carencia de información sobre el tema, lo cual es lamentable ya que la UPr crecen con rapidez y están tomando cada vez más fuerza, lo que las hace objetos invaluables de estudio.

La Universidad Privada se ha planteado la necesidad del cambio como un proceso que le demanda mostrar una dinámica sostenida y siempre alerta a su entorno social, político, económico y cultural. De esta manera la Modernización guía a las universidades tanto públicas como privadas, a redefinir su posición frente a la sociedad en esta búsqueda para adecuarse a los cambios globales

y Nacionales que las afectan, empiezan introducir en sus procesos conceptos como: eficiencia, calidad y productividad.

Para alcanzar estas metas, las Instituciones de Educación Superior han implementado diversas estrategias, sin embargo, éstas representan muchas ventajas, pero también en igual número impedimentos, de ahí el interés por estudiar este fenómeno al interior de las IES privadas. Particularmente se pretende abordar las estrategias frente a la Modernización en la Universidad privada, pues como ya se ha mencionado las IES privadas han sido poco estudiadas y pese a que tanto Universidades Públicas como Privadas tienen fines comunes o similares, los procesos que adoptan para alcanzar su modernización son divergentes.

Las organizaciones son componente dominante de la sociedad, en nuestra vida cotidiana nos encontramos interactuando constantemente con algún tipo de organización, más aún somos parte de varias organizaciones al mismo tiempo y estaremos al interior de alguna de ellas durante toda nuestra vida. Las organizaciones son espacios sociales que nos permiten desarrollarnos, aprender, crear vínculos y relaciones, hay que recalcar que todo esto no es solo al interior de la organización, sino que existe una constante retroalimentación con el contexto espacio-temporal en el que nos encontramos. Las organizaciones también nos dan normas, creencias, valores, símbolos, tecnología, conocimientos, procedimientos y cultura. Es fácil comprender por qué las Organizaciones han captado la atención de estudiosos y han adquirido mayor importancia en los últimos años.

La relación que existe entre este caso y los Estudios organizacionales, es que, al ser las Universidades, Organizaciones, son espacios sociales complejos donde se encuentran presentes características y elementos que le dan diversidad y donde las problemáticas que resultan a su interior resultan también diversas.

Los Estudios Organizacionales ofrecen un panorama amplio y multidisciplinario para estudiar estos fenómenos, además al ser un campo relativamente nuevo, ofrece la oportunidad de explorar fenómenos poco estudiados con anterioridad desde esta perspectiva. En algunas otras esferas de conocimientos la modernización es vista como una cadena de decisiones racionales, un plan recto que sólo da buenos resultados, pero la visión de los Estudios Organizacionales ayuda a observar los huecos, el espacio entre el blanco y negro que otras disciplinas no alcanzan a percibir.

CAPITULO 4. LA UNIVERSIDAD MEXICANA DEL VALLE: HISTORIA, TRANSFORMACIÓN, EXPANSIÓN E IDENTIDAD. ALGUNOS RASGOS DE SU PROCESO DE MODERNIZACIÓN

4.1. La Universidad Mexicana del Valle: aspectos relevantes

Actualmente, la Universidad Mexicana del Valle cuenta con 34 campus al interior de la República Mexicana, lo cual la coloca como la segunda comunidad universitaria privada más grande del país y la primera en el Distrito Federal y zona metropolitana. La UMV cuenta con una matrícula de 64,000 estudiantes, de los cuales la licenciatura está conformada por 18 658 alumnos y en posgrado por 1 878 alumnos. También se destaca la participación de más de 7,900 profesores y colaboradores administrativos: la planta de profesores que atiende el nivel de licenciatura es de 2 349, de los cuales 344 trabajan de tiempo completo y 2 005 por hora. La población de egresados en el nivel de licenciatura es de 41 317 alumnos y 989 en el nivel de posgrado. Cuenta con bachillerato, 35 licenciaturas en las áreas de Ciencias de la Salud, Ciencias Sociales y Administrativas, Educación y Humanidades e Ingeniería y Tecnología, 14 maestrías en las áreas de Ciencias Sociales y Administrativas, Educación y Humanidades y Ciencia y Tecnología, 1 Doctorado y 12 especialidades³⁸..

³⁸ Esta información fue tomada de diversos documentos institucionales, de la página de internet y trabajos de investigación realizados al interior de la misma universidad.

El periodo escolar está estructurado en forma semestral para el nivel de licenciatura y en forma de trimestral y cuatrimestral para el nivel de posgrado.

En sus campus existen 3 122 equipos de cómputo, la mitad para alumnos y la otra para docentes³⁹.

Los principales programas culturales que se tienen al interior de los diferentes campus son: Danza, teatro, pintura y fotografía.

Por otra entre las principales acciones en favor del entorno social se encuentra la creación de Centros de Desarrollo Humano en los cuales se atiende a niños con síndrome de Down, los programas de salud a través de las carreras de medicina y odontología, proyectos de vinculación con la industria, desarrollo de la clínica médica-odontológica Galvin-UMV-Querétaro.

Finalmente, entre los convenios con organismos nacionales e internacionales se encuentran: Motorola, la Cámara Nacional de la Industria de Transformación (CANACINTRA), Nacional Financiera, IPN, Sir Sandford Fleming College, UNAM, Secretaría de Relaciones Exteriores, Secretaría de Trabajo y Previsión Social.

Desde su nacimiento en 1960 la Universidad Mexicana del Valle se planteó como compromiso con la sociedad, educar buscando siempre un equilibrio entre los enfoques científico-tecnológico y el ético-cultural, acordes con las necesidades sociales no sólo de nuestro país, sino del mundo globalizado, así como, la búsqueda de la verdad y el bien común, fundamentando siempre su quehacer educativo en su Filosofía Institucional y Modelo Educativo.⁴⁰

³⁹ En el discurso formal se maneja esta información, sin embargo en el transcurso de este trabajo se encontró que existe diversas deficiencias en el campus estudiado respecto a la cantidad de equipo informático y el estado en el que se encuentran estos.

⁴⁰ Esta información fue tomada del discurso formal de la Universidad

Esta visión globalizada es precisamente la que ha motivado a la institución a plantearse como necesidad la modernización, buscando ser una Institución vigente, tratando de estar acorde con su momento histórico y al mismo tiempo lograr colocarse dentro del contexto educativo mexicano como una institución de calidad. Los slogans que ha presentado en los últimos años: “La Universidad global”, “Soy Universal soy UMV”, “Se ciudadano del mundo”, entre otros son claro ejemplo de esta preocupación por presentar una imagen innovadora y global.

La Universidad Mexicana del Valle es una institución que a lo largo de su historia se ha transformado de manera continua. Su dinamismo es evidente al incorporarse a la red Sylvan International Universities en 2004, la cual cambia su nombre en 2007 a Laureate International Universities, con la expansión de sus campus y la diversificación de su oferta educativa que posibilitan cumplir con el objeto social y la misión institucional.

En su discurso oficial la UMV menciona que su ideal es el de ser una Universidad que unifica en su seno los valores, tradiciones cultura y pensamiento tanto de su país como de sus naciones hermanas.⁴¹ Asimismo que este ideal constituye el origen, la esencia y su fin, maneja una serie de principios propios, en donde se establece la visión educativa general y las finalidades de la Universidad Mexicana del Valle, así como los vínculos que ésta asume con respecto a la sociedad y al hombre.⁴²

Su ideario se fundamenta en los siguientes puntos:

“Es una institución educativa cuya comunidad está integrada por patrones, gobernadores, directivos, personal académico y administrativo, estudiantes,

⁴¹ Puede verse que en el discurso formal se maneja la idea de una preocupación por la globalización.

⁴² Esto puede ser revisado más a fondo en los anexos adjuntos a este ensayo

sus padres y egresados, que tienen como finalidad primaria y común en el engrandecimiento de México, la constante búsqueda de la identidad nacional y el respeto eterno de sus valores.”

La misión de la UMV se define:

“Educar, de manera integral, personas (en los niveles de) secundario, bachillerato, técnico, licenciatura y postgrado, así como formar al más alto nivel, docentes, investigadores y colaboradores, dentro de una cultura de servicio, calidad y excelencia, a fin de asegurar la satisfacción de las necesidades sociales; todo ello mediante las funciones sustantivas universitarias y a la luz de su ideario y Modelo educativo.”

Las funciones sustantivas de la UMV se conceptualizan en 3:

La docencia, investigación y extensión. También esboza como eje rector la vinculación de la empresa con la universidad a través de tres programas: Vinculación de prácticas estudiantiles en micro, pequeña y mediana empresa; Desarrollo emprendedor y virtual juego de negocios.

4.2. La UMV a través de su historia.

Ante las necesidades educativas en nuestro país y ante la creciente demanda de educación superior, un grupo de académicos y empresarios integrado por José Ortega Romero, Ignacio Guerra Pellegaud, Alejandro Pearson, Salvador Camilleri, Jorge Malo y Manuel Olivar, fundaron la “Institución Harvard”, que inició sus funciones el 16 de noviembre de 1960, con una población de 212 estudiantes, 23 profesores y 14 colaboradores administrativos impartiendo los niveles básico (Primaria), medio básico (Secundaria) y medio superior (Bachillerato). En 1971 incorporó el nivel superior con las licenciaturas en Contaduría Pública y Administración de Empresas, desincorporando

posteriormente los primeros dos niveles para concentrar sus actividades en los niveles medio superior y superior.

En un principio sus fundadores definieron 3 funciones como plataforma de la institución:

Función académica: la educación permitirá a los mexicanos el aprendizaje de conocimientos necesarios para hacer frente a su entorno social e individual, por lo que los servicios educativos deben ofrecerse a la población que lo demande.

Función distributiva: ante las demandas de la educación superior en nuestro país, la institución pretende que la educación llegue a toda la población y elimine los desequilibrios culturales, económicos y sociales.

Función económica: propicia una educación para el trabajo, es decir formar los recursos humanos que el país requiere. (UMV, 1993, P. 24)

Es a partir de 1968 que adopta el nombre de Universidad Mexicana del Valle (UMV)⁴³. En ese año, la Institución vivió una fuerte crisis de la cual fue José Ortega Romero el único que permaneció al frente de la Universidad retirándose el resto de sus fundadores.⁴⁴ Es también en ese año que experimenta una serie de transformaciones, trayendo consigo cambios en su estructura organizacional.

A partir de 1976 la Universidad comienza su expansión con la apertura de diversos planteles ubicados estratégicamente en el Distrito Federal, área metropolitana de la Ciudad de México e interior de la República.⁴⁵

⁴³ Es una situación curiosa que la adopción del nombre “Universidad Mexicana del Valle” se haya realizado cuando aún no contaban con el nivel superior. Habría que preguntarse si este cambio de nombre obedeció a un proyecto de expansión de sus servicios tres años antes de empezar a ofertarlos.

⁴⁴ Más tarde profundizare sobre este punto.

⁴⁵ Los campus con los que cuenta actualmente la UMV y los años de su fundación son: “Alma Mater” 1960, Roma 1976, San Angel 1977, Tlalpan 1979, Lomas Verdes, Edo. de Méx. 1982, Juriquilla, Qro. 1988, Insurgentes Norte 1989, Chapultepec 1993, Lago de Guadalupe, Edo. de Méx. 1997, Villahermosa, Tab. 1998, San Luis Potosí, S.L.P. 1999, Tuxtla Gutiérrez, Chis. 1999, Texcoco, Edo. de

También con este crecimiento en sus instalaciones se requirió la apertura de las Oficinas Generales en la Col. Roma. Asimismo las nuevas tendencias administrativas que abundaban hacia 1995 de descentralización, motivaron a que la UVM agrupara a sus campus en cuatro rectorías de Región (A,B,C,D).⁴⁶ Sin embargo para el año 2000 las rectorías habían cambiado y para cada campus existía una rectoría y un rector general para todos los campus, con este modelo se han mantenido hasta la fecha.

La UVM es miembro fundador desde 1981 de la FIMPES (Federación de Instituciones Mexicanas Particulares de Educación Superior). Aunado a esto a lo largo de su trayectoria educativa la UVM ha recibido reconocimientos a la excelencia por parte de otras organizaciones:⁴⁷

Reconocimiento Global de Validez Oficial de Estudios por parte de la Secretaría de Educación Pública, según consta en acuerdo publicado en el Diario Oficial de la Federación del 25 de febrero de 1988.

Reconocimiento como Institución de Alta Calidad Académica, distinción que la misma Secretaría otorgó en el año de 1988.

Afiliación a la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES).

Méx. 2000, Ags., Aguascalientes 2001, Puebla, Puebla 2002 Toluca, Edo. de Méx. 2003, Guadalajara, Jalisco 2004 Saltillo, Coahuila 2004, Hispano Edo. de Méx. 2004, Torreón, Coahuila 2005, Universidad del Noroeste (UNO) Hermosillo, Sonora 2005. En el 2008 la Universidad Mexicana del Valle, adquiere algunos campus de Unitec.

⁴⁶ Aquí podemos notar un claro ejemplo de la preocupación de la Universidad por tratar de ponerse al nivel de las “tendencias administrativas”, tratar de empezar a modernizarse al mismo tiempo que los cambios globales se lo demandan, sin embargo, posteriormente se verá que esto no obtuvo el funcionamiento que ellos esperaban. Personalmente debo reconocer que era una situación muy complicada el tener una rectoría por región. En algunas ocasiones cuando se buscaba al rector para arreglar algún problema, en un primer momento era muy difícil el dar una fecha exacta del día en que visitaría ese campus, peor aún resultaba el tratar de hacer una cita con él, todo resultaba un proceso demasiado tardado. Además, el dirigir varios campus a la vez ocasionaba una serie de confusiones, retrasos en el trabajo y en proyectos que desencadenaban en reclamos y quejas por parte de administrativos y estudiantes. De esta manera se puede decir, que realmente no se tuvo una planeación estratégica adecuada y este cambio se dio únicamente -como la misma universidad lo menciona- por las tendencias globales.

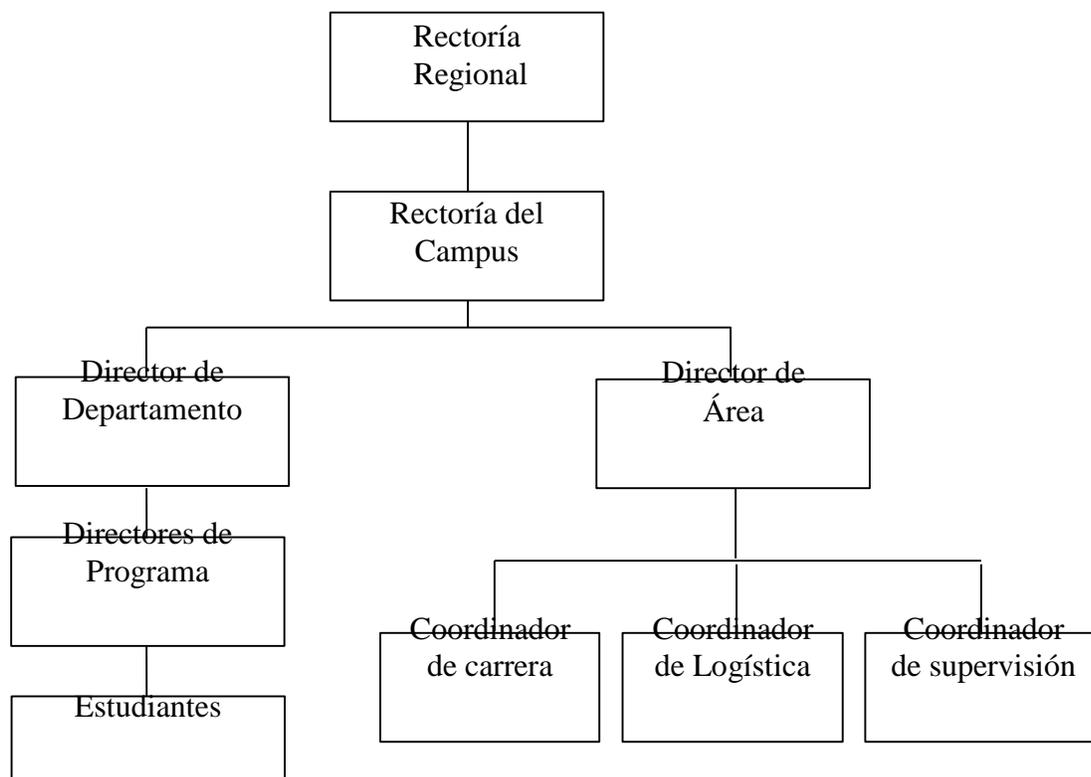
⁴⁷ Recordemos que esto es el discurso oficial.

Hacia 1994 logra la conformación del Modelo Educativo Siglo XXI (MES XXI) y la creación del American internacional Collage of Mexico AMERICOM, que vendría a ser un antecedente de la red Sylvan que funcionó hasta el 2004 y actualmente la Red Laureate International Universities.⁴⁸

4.3. Estructura Actual del Campus “Alma Mater” de la UMV

En el siguiente esquema se encuentra la estructura organizacional del campus. Como puede observarse en el nivel más alto se encuentra el Rector del campus, sin embargo, éste depende a su vez de una Rectoría Regional.

Esquema V. Estructura Organizacional del Campus “Alma Mater” de la Universidad Mexicana del Valle



Fuente: Informante clave

⁴⁸ Más adelante profundizaremos sobre estos puntos.

4.4. Estrategias de Modernización de la UMV

Como ya lo he mencionado el crecimiento repentino de la Universidad Mexicana del Valle, así como la globalización y las tendencias modernizadoras del país provocaron que la UMV se planteara como una necesidad la modernización, ésta fue en todos sus procesos a todos los niveles, e incluso en su estructura y asociaciones.⁴⁹

A lo largo de su historia la UMV se ha involucrado en ejercicios de mejora continua con ejes de desarrollo, a los cuales corresponden distintos programas mediante los que se pretende alcanzar objetivos Institucionales y modernizar a la universidad.

De acuerdo a su Plan de Desarrollo Institucional 2009-2013, las estrategias diseñadas les permiten organizar los programas y enmarcar las acciones para lograr la modernización. Están agrupadas en cinco ejes:

- 1) La calidad académica y la formación integral
- 2) La internacionalización
- 3) La vinculación
- 4) La gestión
- 5) El desarrollo institucional y el sistema de aseguramiento de la calidad.

Estos cinco ejes estratégicos se inscriben en la lógica de las tendencias económicas, sociales y educativas que orientan su quehacer, la filosofía institucional, el perfil del egresado y el Modelo Educativo UMV. Conviene subrayar que los programas y las acciones necesarias para ejecutar las estrategias recaen en las áreas centrales, en las regiones o en los campus, de acuerdo a cada uno de los ejes.

⁴⁹ Sin embargo, como ya lo he mencionado dada la brevedad de este estudio es imposible el tratar de analizar cada uno de estas variables de modernización.

4.4.1. Primer eje: La calidad académica y la formación integral

La UMV concibe a la calidad académica y la formación integral como dos conceptos unidos que conviene incluir en un mismo eje estratégico. Al hacerlo de esta manera se facilita el desarrollo de las tres áreas del perfil del egresado de la UMV: formación personal, para el aprendizaje permanente y funcional profesional.

Los programas de este eje estratégico abarcan:

- a) la docencia
- b) Los programas de estudio
- c) El proceso de enseñanza-aprendizaje
- d) Las tecnologías de información y comunicación
- e) La investigación
- f) Las instalaciones y el equipamiento
- g) La responsabilidad social y el desarrollo sustentable
- h) Aspectos complementarios para la formación integral.

a) La docencia

La calidad académica descansa ante todo en el cuerpo docente de la universidad. La estrategia general consiste en fortalecer el papel del docente como figura responsable, promotor, guía y conductor del proceso de enseñanza-aprendizaje de los estudiantes. Para tal fin se llevan a cabo los programas siguientes:

Contratación de docentes que respondan al perfil establecido.
Haciendo una revisión periódica de los procedimientos de contratación. Incluye discusiones académicas para ajustar los

procedimientos, afinar manuales y capacitar a los equipos encargados de la contratación en cada campus. Las políticas de contratación son generales, pero la responsabilidad de contratación recae en cada campus. En el caso de los docentes de tiempo completo, las unidades académicas proponen a los candidatos y el área académica central revisa los perfiles para determinar si proceden o no las contrataciones en los campus.

Desarrollo profesional de los docentes: Comprende los dos aspectos siguientes:

- Diagnóstico en cada plantel del perfil de los docentes en servicio. Conforme a procedimientos generales de la universidad, en cada campus se efectúa este diagnóstico, a efecto de orientar la oferta de formación y asegurar que en un plazo de dos años los maestros de UMV respondan al perfil establecido o que por lo menos haya un acercamiento generalizado hacia este propósito.
- Fortalecimiento del Centro para la Excelencia Académica (CEA). Este Centro, creado en 2008, apoya la estrategia de formación y desarrollo de su profesorado y funcionarios académicos de la Universidad. Ofrece cursos y talleres para el aprendizaje del idioma inglés, seminarios de actualización en diferentes disciplinas académicas, programas de maestría y doctorado, así como programas en liderazgo educativo. Asimismo, el Programa Institucional de Formación Docente, inscrito en la oferta del CEA, responde a las necesidades de capacitación en docencia y pedagogía, técnicas didácticas en apoyo al proceso de enseñanza aprendizaje, así como uso de tecnología en educación.

- Como estrategia complementaria de capacitación son igualmente importantes los cursos que de manera local se ofrecen por parte de las rectorías regionales y en los campus de UMV.

Crecimiento de la planta de docentes de tiempo completo: La UMV cuenta con docentes de planta que fortalecen el quehacer académico y participan en el desarrollo de los planes de estudio, la innovación académica y el liderazgo en los grupos interdisciplinarios que se requieren para la formación de competencias de los estudiantes; el desarrollo de material educativo; la investigación aplicada; las prácticas profesionales y otras actividades de vinculación, y las tutorías de estudiantes. Igualmente, importante, y complementario, es el papel de los docentes de asignatura, cuyo valor agregado radica en acercar la experiencia práctica al salón de clases. El porcentaje mínimo de horas que son impartidas por maestros de planta (incluye a quienes cuentan con contrataciones de medio tiempo o más) oscilará entre 20 y 33 por ciento, dependiendo de las condiciones, oferta educativa y grado de madurez en cada uno de los campus.

b) Los programas de estudio.

La estrategia general consiste en procurar que los programas académicos conduzcan al cumplimiento de la misión, de acuerdo con el Modelo Educativo UMV. Entre otros atributos, han de ser pertinentes para las necesidades de los jóvenes y de la sociedad, flexibles, interdisciplinarios, de orientación práctica, y centrados en el aprendizaje, a fin de preparar a los estudiantes para el mundo laboral.

La apertura de programas de estudio se realiza a iniciativa de las áreas centrales de la universidad, en conjunto con las rectorías regionales y sus respectivos campus, y debe sujetarse a un procedimiento establecido. Invariablemente se tienen presentes los avances en el conocimiento de la disciplina que corresponda, la dinámica en el empleo, los requisitos definidos por los organismos acreditadores de programas, la oferta educativa existente en la región de influencia y la revisión de experiencias exitosas en la Red Laureate. La revisión de estos elementos se aplica tanto a la apertura de nuevos programas como a la actualización de los existentes. Para la identificación de necesidades y oportunidades, las iniciativas se nutren del diálogo con empresas, gobiernos, organizaciones sociales y líderes de opinión. Un elemento adicional para la apertura de programas es asegurar la suficiencia de recursos (docentes, bibliotecas, laboratorios, edificios, instalaciones y equipamiento).

Por otra parte, se han trabajado planes y programas vinculados con los de algunas universidades de la Red Laureate, a fin de facilitar las prácticas educativas entre estudiantes ubicados en diferentes países, su tránsito y el intercambio académico en general.

La Universidad ofrece servicios educativos de bachillerato, licenciaturas tradicionales (LS), licenciaturas ejecutivas (LX) y posgrados, estas dos últimas opciones dirigidas a la creciente demanda del adulto que trabaja. Existen diversas opciones de bachillerato, para abrir el espectro de posibilidades de elección de los estudiantes de acuerdo a sus necesidades.

Las licenciaturas tradicionales (LS) están dirigidas a la población que típicamente sigue en edad de cursar ese tipo de estudios (18 a 24 años), mientras que las ejecutivas (LX) se orientan a la población que tiene estudios de bachillerato completo o licenciatura trunca y que ha cumplido 25 años o más.

Los postgrados comprenden las especialidades, las maestrías y los doctorados. En todos los casos, la orientación de los programas es hacia la profundización del conocimiento y las habilidades de los profesionistas valorados en el mercado laboral.

Por su complejidad la UMV necesita procedimientos claros para la apertura y actualización de programas de estudio. Como parte de sus prioridades la universidad se ha trazado el propósito de perfeccionar el proceso para la sistematización de decisiones en este campo. Es decir, discusiones académicas al interior de los campus y entre estos y las áreas centrales de la universidad.

c) Proceso de enseñanza-aprendizaje.

La estrategia consta en integrar el proceso educativo a nuevos ambientes, experiencias, estilos de aprendizaje, espacios físicos y uso de tecnologías en la educación. El papel del docente como responsable de promover, guiar y conducir el aprendizaje de los estudiantes y la promoción del establecimiento de comunidades de aprendizaje son apropiados para este propósito.

La fase curricular III Praxis MES XXI⁵⁰, aplicada desde 2005 y hasta la fecha, se inició con la adopción de nuevas técnicas didácticas para el desarrollo del proceso de enseñanza-aprendizaje. Estas son las siguientes: Aprendizaje Basado en Problemas (ABP), Método de Casos (MC), Aprendizaje Orientado a Proyectos (AOP), Aprendizaje Colaborativo (AC). Aún se encuentran en fase de integración al proceso educativo y por tanto deberán ser acompañadas de un proceso de evaluación.

⁵⁰ El MEX XXI se refiere al Modelo Educativo Siglo XXI que se ha implementado en UMV desde 1995, con el paso de los años dicho modelo ha sido revisado, modificado y actualizado. Actualmente se encuentra en la fase curricular III Praxis.

d) Las tecnologías de información y comunicación (TIC) y la educación en línea

Las TIC están modificando las prácticas educativas, su uso exige a la universidad tres condiciones:

Infraestructura tecnológica suficiente en todos los planteles. Las computadoras, la calidad de las redes de comunicación y el software son elementos esenciales para cualquier estrategia exitosa en materia de TIC aplicadas a la educación.

Desarrollo de materiales y métodos para aprovechar las TIC en la enseñanza. Referidos a determinados contenidos o bien a métodos para explotar inteligentemente la información disponible en Internet.

Capacitación de docentes en el uso de las TIC en los procesos de enseñanza-aprendizaje dentro y fuera del salón de clase.

La urgencia por estar capacitado en este tipo de tecnología y aplicarla en el aprendizaje es por la posibilidad de la Universidad de ampliar la oferta de cursos en modalidades no presenciales.

e) Investigación

La investigación es considerada por la UMV como factor primordial en el impulso de la calidad académica. En este sentido, la Red Laureate (2008) considera a la investigación como una herramienta clave para: Acrecentar el prestigio institucional; mejorar la calidad del proceso de enseñanza-aprendizaje; fortalecer el desarrollo y carrera de los profesores; atraer, retener y motivar a profesores de calidad y; mantener y alcanzar los requisitos definidos por los organismos de acreditación.

Como se ha señalado, la UMV es una institución que se dedica preeminentemente a la docencia. La investigación que realiza no tiene como propósito ponerla en la frontera del conocimiento teórico, científico o técnico. Congruentemente con ello, de acuerdo con el Plan Rector de Investigación, la UMV orienta sus esfuerzos de investigación a los tres ámbitos siguientes:

Investigación educativa. Dirigida a generar los conocimientos de vanguardia que permitan conocer, evaluar, fortalecer e innovar los distintos componentes del proceso educativo, como la labor docente, los métodos y técnicas didácticas, la dinámica en el aula y la evaluación.

Investigación institucional. Su finalidad es contar con información confiable, válida, sistemática y oportuna con respecto a los indicadores de desarrollo y efectividad de la Universidad identificando oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades para su desarrollo presente y futuro.

Investigación de tipo aplicada. Se entiende como aquella investigación original que se realice para la adquisición y difusión de nuevos conocimientos, y que esté dirigida hacia un fin u objetivo práctico en los ámbitos científico, tecnológico o humanístico. Proporciona respuestas a problemáticas concretas del sector productivo o social y no necesariamente aspira a ubicarse en la frontera del conocimiento teórico ni del desarrollo tecnológico.

Como se ha expresado, en la UMV la investigación se concibe como una herramienta para apoyar la docencia. No obstante, debe aclararse que es previsible que la investigación vaya cobrando un papel cada vez más importante en la universidad. Al haber ampliado la planta de profesores de tiempo completo con mayores credenciales académicas, los proyectos de investigación cobrarán más fuerza de manera natural, específicamente en los tramos finales de algunas licenciaturas y en los postgrados.

El desarrollo de las capacidades de investigación forma parte del Modelo Educativo UMV y abarca, con las variantes propias que deben corresponder a cada nivel, al bachillerato, la licenciatura y el postgrado. En el caso específico de las licenciaturas, se tendrán en cuenta las necesidades de investigación disciplinaria e interdisciplinaria que exigen los procesos de acreditación de programas de los organismos reconocidos por COPAES.

El Sistema Universitario de Investigación de la UMV que deriva del plan Rector de Investigación (PREDI) mismo que constituye uno de los elementos centrales del MES XI impulsa y desarrolla la investigación como función básica de alta prioridad, que tiene por objeto acentuar la búsqueda constante de la verdad para generar conocimiento nuevo y acrecentar una cultura de investigación.

Las principales actividades por alcanzar son:

- Estimular la producción de hallazgos docentes alcanzados y su difusión en la comunidad universitaria.
- Aprovechar los productos generados con el resultado de su esfuerzo indagador de los docentes y aplicar el conocimiento en la actualización y el rediseño curricular.
- Motivar a estudiantes y docentes para que realicen proyectos y trabajos de investigación fomentando la vinculación empresarial.
- Participar en la búsqueda de mejores soluciones a los diversos problemas que enfrentan en la actualidad los sectores productivos del país.
- Será responsable de buscar y obtener apoyos financieros, técnicos y humanos internos y externos que fortalezcan y apoyen el desarrollo de los proyectos de la institución.

- Buscará la vinculación con universidades de la red y otras universidades nacionales o extranjeras.
- Participará en la planeación y coordinación de las reuniones de evaluación de Proyectos y programas de investigación.
- Participará en la definición de políticas institucionales en esta materia y dará seguimiento y cumplimiento a los acuerdos relacionados con líneas de investigación.
- Mantendrá informadas a las autoridades respecto a las actividades de investigación realizadas.

La Dirección Regional de Investigación cuenta con cinco Programas Operativos para el Fomento a la Investigación en las unidades académicas de la Región ciudad de México. Los Programas Operativos son los siguientes:

- Programa de Fomento y Difusión de la Investigación en la Región. (PROFOI).
- Programa de Formación de estudiantes como futuros investigadores (PROFEFI).
- Programa de Jornadas de Campus y Regionales de Investigación. (PROJOIN).
- Programa de Formación a docentes de Tiempo y Asignatura. (PRODOTA).
- Programa de Inventario de Investigadores y Productos de Investigación (PROININ).

(Todos estos enfocados a la formación y desarrollo de una cultura de investigación en la comunidad universitaria).

- PROFOI Promover y difundir la investigación a través de los docentes de tiempo y de asignatura para la elaboración de trabajos finales en materias integradoras, tales como: estudio de casos, diagnósticos

empresariales y ensayos, realizados por los estudiantes que estén inscritos en sus materias.

- PROFEFI Promueve la participación estudiantil para la formación de estudiantes como futuros investigadores en los niveles de bachillerato, licenciaturas y postgrado de la Región.
- PROJOIN Promueve las Jornadas de Campus y las Jornadas Regionales de Investigación para presentar los mejores trabajos de Investigación que fueron realizados en nivel Bachillerato, Licenciatura tradicional, Licenciatura Ejecutiva y Posgrado.
- PRODOTA Promueve los cursos, seminarios y talleres de formación para docentes de tiempo y de asignatura en metodologías de Investigación.
- PROININ Promueve el control y registro del Inventario de Investigadores y productos resultado de la investigación, artículos y libros publicados por el personal docente.

La UMV y el Centro de Investigación y de Estudios Avanzados del Instituto Politécnico Nacional, CINVESTAV, establecieron un marco de colaboración general en 2011. En el cual se definieron tres líneas de cooperación bajo las cuales estas dos instituciones trabajarán juntas en actividades de generación y difusión del conocimiento:

Formación de investigadores de alto nivel, en el área de programas doctorales.

La UMV lleva a cabo cada verano cursos de actualización, el Cinvestav estará participando en la impartición de temas selectos en el área de Salud. Estos talleres de verano se llevan a cabo cada año con el propósito de mantener al cuerpo académico de la UMV constantemente a la vanguardia en los temas de actualidad.

Además, se trabajan temas selectos de investigación entre profesores investigadores de la UMV y el Cinvestav con el fin de compartir y generar conocimiento aplicado en líneas de investigación como Educación, Salud y Tecnología. Los proyectos son acordes a los intereses de investigación de ambas instituciones.

También se tienen compromisos establecidos con el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT) para la incorporación gradual de algunos programas de postgrado de la UMV al Padrón Nacional de Posgrado (PNP).

f) Instalaciones y equipamiento.

El compromiso por la calidad requiere de instalaciones y equipamiento adecuados para el cumplimiento de los objetivos institucionales. La UMV invierte montos apreciables para asegurar que estudiantes y profesores cuenten con la infraestructura necesaria para poder desempeñar apropiadamente sus funciones. La diversidad de programas, antigüedad de los planteles y posibilidades de espacio para hacer inversiones que amplíen la capacidad física llevan a afirmar que no todos los planteles deben tener las mismas instalaciones y equipamiento. Las bibliotecas tienen un lugar importante en las prioridades e inversiones de la universidad.

Entre los programas de infraestructura y equipamiento que la Universidad afirma serán impulsados se encuentran: Bibliotecas-Centros de Información, laboratorios, talleres y aulas de usos múltiples. Software de apoyo y herramientas de simulación. Equipo computacional para estudiantes y profesores. Infraestructura de Tecnologías de la Información, Comunicaciones y Recursos multimedia (redes computacionales, servidores, cobertura inalámbrica, acceso a Internet, proyectores, tabletas digitales, pizarrones electrónicos, plataformas tecnológicas, entre otras).

Sin embargo, no se especifica en cuanto tiempo se realizarán dichas implementaciones, ni los campus en los que se implementarán.

g) Responsabilidad social y desarrollo sustentable

La UMV trabaja con diversas organizaciones públicas y privadas en programas que fomentan el desarrollo integral. Las actividades que se desarrollan en este ámbito incluyen acciones de cuidado del medio ambiente y desarrollo sustentable (transporte estudiantil, reciclado de residuos, separación de basura, ahorro de energía y agua, entre otras), servicio social con enfoque comunitario, fomento de los valores éticos, la responsabilidad y el compromiso, escuela para padres, educación financiera y fomento de actividades emprendedoras, entre otras.

h) Aspectos complementarios para la formación integral.

Se les denomina complementarios no porque sean menos importantes, sino porque sin ellos no se cierra el círculo de las estrategias para la formación integral.

Los aspectos complementarios están englobados en los asuntos y servicios estudiantiles, y se refieren, entre otros, al deporte y la cultura, los grupos estudiantiles, las tutorías/consejerías, servicios académicos, adecuados registros estudiantiles, los servicios de salud, los espacios comunes, el servicio social comunitario, la bolsa de trabajo, las incubadoras de empresas, los servicios de alimentación, las ayudas financieras, becas y seguro estudiantil, servicios a discapacitados y trámites estudiantiles. Sin demérito de cada uno de los asuntos y servicios estudiantiles enunciados, por el número de estudiantes que impactan y su peso en la formación integral, a continuación, se da una explicación adicional sobre deporte y cultura, tutorías y servicio social.

El deporte y la cultura: En la totalidad de los campus se fomenta la participación de los estudiantes y demás miembros de la comunidad universitaria en actividades culturales y deportivas. Las inversiones físicas en espacios para el deporte y la cultura, así como la organización de más grupos y actividades, y la participación creciente en eventos y certámenes nacionales e internacionales dan cuenta del espacio preponderante que el deporte y la cultura tienen en la Universidad.

Las tutorías, también llamadas asesorías educativas sirven a los propósitos de integrar a los estudiantes a un nuevo entorno escolar; facilitar su desarrollo personal; darles seguimiento y apoyo en relación con sus procesos de aprendizaje y con la realización de su trabajo académico; deben contribuir a la disminución de la deserción estudiantil.

UMV ha definido el alcance del servicio social con enfoque comunitario como la posibilidad de que miles de estudiantes de la institución trabajen en proyectos de desarrollo comunitario en las áreas de educación, salud y ecología-desarrollo sustentable, entre otras. Esta contribución equivale a más de 3 millones de horas de trabajo por año a nivel nacional.

Uno de los resultados esperados del compromiso con la calidad académica es un aumento en las tasas de retención y graduación.

4.4.2. Segundo eje: la internacionalización

La internacionalización de la educación superior es un fenómeno que avanza rápidamente en el mundo. Las ventajas son evidentes si se considera el crecimiento en los flujos de inversiones y comercio, así como la mayor intensidad de los intercambios científicos y tecnológicos. La UMV considera que

para que un país sea competitivo requiere de un sector de educación superior abierto al resto del mundo.

La UMV al ser parte de la Red Laureate International Universities, se encuentra en una posición privilegiada para lograr una perspectiva internacionalista. Las estrategias para su internacionalización incluyen: a) la presencia de programas internacionales en México, b) la presencia en el mundo y c) la enseñanza del inglés como un elemento distintivo. La participación de estudiantes, docentes, funcionarios académicos y directivos en las actividades que rebasan nuestras fronteras contribuye al desarrollo de una perspectiva y cultura internacionales.

a) *Presencia de programas internacionales en México*

Son múltiples los mecanismos y vínculos que se han desarrollado para la presencia de programas internacionales en nuestro país. Al interior de la UMV se han desarrollado programas escolarizados de alta calidad: como es el caso del programa europeo en hotelería y turismo del Glion Institute of Higher Education, los estudiantes de la UMV tienen acceso a un programa con características similares. Programas de doble titulación, con reconocimiento en México y otros países en Estados Unidos, Latinoamérica, Europa Asia y Oceanía, sin salir de México o con estancias temporales en el extranjero. Certificados internacionales otorgados por la Red Laureate que permiten tener acceso a varias universidades de la Red. Programas de intercambio en diversas instituciones de la Red Laureate con duraciones cortas (escuelas de verano), intermedias (semestre completo) o largas (un año completo o más). Posgrados conjuntos con instituciones de educación superior extranjeras.

b) Presencia de UMV en el mundo

Se produce cuando los estudiantes, los profesores y funcionarios académicos de la universidad van al extranjero a programas de intercambio académico y actividades organizados o auspiciados por la UMV. Como estancias semestrales o anuales. Módulos que se cursan en el exterior o a través de plataformas de aprendizaje en línea. Cursos de verano. Doble titulación en dos años. Foros, seminarios, congresos, simposio.

c) La enseñanza del inglés como un sello distintivo de la Universidad.

La Universidad se ha planteado que todos sus egresados sean competentes en la lectura, la escritura y la comunicación oral en inglés. Es por ello que tiene establecido un innovador programa de inglés orientado a que, a lo largo de un período de tres a cuatro años, los estudiantes logren un nivel de inglés intermedio-avanzado o equivalente.

En la actualidad el programa de inglés se ofrece en varios campus de la UMV y se tiene contemplado que en los siguientes 4 años se despliegue en todas las unidades académicas de la institución.

4.4.3. Tercer eje: la vinculación

La vinculación es el medio que la Universidad tiene para comunicarse mejor con la sociedad y servirle. La estrategia esencial es: a) la relación continua y efectiva con los diferentes actores sociales.

a) Relación continua y efectiva con los diferentes actores sociales

La genuina comunicación es indispensable para retroalimentar las acciones institucionales. La UMV se concibe a sí misma como una institución que

aprende de la sociedad al tiempo que la sirve. A partir de una adecuada comunicación se pueden diseñar programas que hagan relevante su presencia. En concreto, la buena comunicación con los diferentes actores sociales se traduce en que la universidad: Mantiene una oferta educativa pertinente y actualizada respecto de las necesidades de los empleadores y de la sociedad en general. Permite una mejor comprensión de las aspiraciones y necesidades de los estudiantes. Solamente con una buena comunicación de la Universidad con aquellos a los que sirve logra atraer a estudiantes que participan activamente en el mercado laboral para que alternen periodos de trabajo y estudio. Se le facilita la vinculación con empresas y la colaboración con otras instituciones universitarias.

4.4.4. Cuarto eje: administración y desarrollo institucional

La administración y gestión institucional es una función que contempla el conjunto de normas, políticas y mecanismos para organizar las acciones y recursos humanos, materiales, tecnológicos y financieros en una organización. Abarca los aspectos de normatividad, planeación y evaluación, apoyo académico, apoyo administrativo, coordinación y finanzas.

El desarrollo adecuado de las funciones sustantivas de la Universidad sólo será posible con una administración y gestión institucional efectiva, diseñada en congruencia con sus propósitos educativos y con la visión que se pretende alcanzar.

Dada su naturaleza de universidad privada, perteneciente a la Red Laureate, lleva implícito un interés por siempre cuidar el buen uso de los fondos, independientemente de la convicción de que una buena educación requiere de una buena administración de recursos.

Los programas principales que la universidad llevará a cabo para asegurar una buena administración y el desarrollo institucional son los siguientes:

Apertura de oportunidades de desarrollo profesional para el personal docente y administrativo.

La creación del CEA y las rutas de formación académica, vinculadas a los esquemas de reconocimiento del personal docente, deberán traducirse en un ambiente laboral que estimula el esfuerzo y los buenos resultados.

Igualmente se permite la movilidad laboral del personal.

Flexibilidad para adecuar sus estructuras organizativas y normatividad conforme a las circunstancias y necesidades impuestas por el Modelo Educativo. Comprende de manera importante el establecimiento de los ámbitos de autoridad de las áreas centrales y de las unidades académicas de la universidad. Al menos cada dos años se hará un ejercicio a nivel institucional para revisar las principales estructuras organizativas y la normatividad de la red nacional.

Disponibilidad de los fondos necesarios para asegurar el logro de los estándares mínimos, fijados centralmente, para asegurar el funcionamiento del Modelo Educativo: profesorado, programas de estudio, bibliotecas e instalaciones.

Inversiones en sistemas de informáticos y de comunicación administrativos para mejorar la calidad de los procesos, dar seguimiento a los programas y reducir costos.

Desarrollo de una cultura de la calidad, para hacer las cosas bien desde la primera vez, utilizando sólo los recursos necesarios para asegurar la debida operación del Modelo Educativo.

4.4.5. QUINTO EJE: EL ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD

La importante presencia institucional en el país y el elevado número de estudiantes hace necesario el establecimiento de un sistema para el Aseguramiento de la Calidad (AC). Este se entiende como el proceso para que los actores involucrados en la educación (estudiantes, padres de familia, personal docente y administrativo, empleadores, autoridades educativas y la sociedad en conjunto) tengan confianza en que la provisión del servicio (insumos, procesos y resultados) cumple con sus expectativas y alcanza los estándares esperados.

Como se advierte, en el modelo de AC propuesto por la UMV se combinan el cumplimiento de las expectativas de los actores educativos con el logro de estándares esperados: por un lado, se considera la satisfacción de dichos actores; por el otro, la universidad se somete a comparaciones con estándares que pueden ser fijados externamente.

Otro aspecto relevante de esta noción del AC es que se trata de algo dinámico, de un proceso en constante transformación. El AC puede verse de dos maneras:

AC para la rendición de cuentas. Se caracteriza porque el control es externo, y por la existencia de auditores externos.

AC para el mejoramiento interno. El punto de control es interno y está asociado a estructuras administrativas basadas en la revisión de pares para evaluar aspectos cualitativos de éxito.

LA UMV advierte las ventajas de combinar el esquema de rendición de cuentas con el de mejoramiento interno. La evaluación externa es eficaz cuando sirve de catalizador para la mejora de las instituciones de educación superior. La

catálisis ocurre porque este tipo de evaluación pone sobre la mesa la necesidad de hacer autoevaluaciones y reduce el riesgo de que las evaluaciones internas sean autocomplacientes.

Para la UMV las evaluaciones externas han servido de motor para dinamizar las evaluaciones internas. Una vez que estas se ponen en marcha se adquiere el compromiso interno por mejorar, más allá del cumplimiento de requisitos formales externos.

El papel del personal académico es crítico en este aspecto; sólo con su convencimiento sobre las ventajas de los sistemas de AC se pueden esperar resultados duraderos.

El crecimiento en la planta de docentes de tiempo completo crea una valiosa plataforma con la que UMV no contaba anteriormente para fortalecer las evaluaciones internas.

La UMV tiene previsto seguir trabajando con las siguientes instancias externas de aseguramiento de la calidad:

FIMPES. El autoestudio para la acreditación institucional de la Federación de Instituciones Mexicanas Particulares de Educación Superior (FIMPES) ha servido de ejercicio para hacer una revisión integral de la universidad.

Organismos reconocidos por COPAES. La universidad trabajará para que por lo menos 70 por ciento de los programas, entre aquellos para los que existe un proceso de acreditación al amparo de COPAES, pasen por esta evaluación externa.

ANUIES. La institución seguirá reportando ante la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES), el cumplimiento de los indicadores establecidos como requisito de permanencia en dicha asociación.

Organismos reconocidos para fines de la evaluación de ingreso al Sistema Nacional de Bachillerato (SNB).

Certificación de procesos por ISO. Actualmente están certificados por ISO 9000 las Bibliotecas - Centros de Información de 15 campus, el Archivo General y la Dirección General de Centros de Información; También están certificadas por ISO 9000 las áreas de Servicios Escolares de 2 campus.

Como se ha señalado, estas evaluaciones externas son especialmente útiles cuando dinamizan los procesos internos. Debe entenderse que, desde la perspectiva de los campus, las evaluaciones que hacen las áreas centrales pueden ser entendidas como evaluaciones externas.

Esta circunstancia obliga a ser especialmente cuidadosos para que el personal de las unidades académicas haga propias las evaluaciones, para el mejoramiento académico y no para el cumplimiento de requisitos administrativos.

Se pueden resumir los ejes rectores y las estrategias en el siguiente cuadro:

Cuadro de ejes rectores, variables y estrategias consideradas por UMV como parte de su modernización

| EJES | VARIABLES | ESTRATEGIAS | |
|--|---|---|--|
| PRIMER EJE CALIDAD ACADÉMICA Y LA FORMACIÓN INTEGRAL | Docencia | Contratación de docentes con perfil establecido | |
| | | Desarrollo profesional de docentes | |
| | | Crecimiento de la planta docente de tiempo completo | |
| | Programas de estudio | Licenciatura tradicional (LS) | |
| | | Licenciatura ejecutiva (LX) | |
| | | Posgrados | |
| | Proceso de enseñanza Aprendizaje | Aprendizaje basado en problemas | |
| | | Métodos de casos | |
| | | Aprendizaje orientado a proyectos Aprendizaje colaborativo | |
| | Tecnologías de la información y comunicación | Infraestructura tecnológica | |
| | | Desarrollo de materiales y métodos para aprovechar las TICS | |
| | | Capacitación docentes en el uso de las TICS | |
| | Investigación | Investigación educativa | |
| | | Investigación Institucional | |
| | | Investigación de tipo aplicado | |
| | Instalaciones y equipamiento | No tienen estrategias específicas. Son poco claras las acciones por realizar. | |
| | La Responsabilidad social y el desarrollo sustentable | Cuidado del medio ambiente | |
| | | Desarrollo sustentable (transporte estudiantil, reciclado de residuos, Separación de basura, ahorro de energía y agua, entre otras) | |
| | | Servicio social con enfoque | |
| | | Comunitario | |
| | | Fomento de los valores éticos | |
| | | Responsabilidad y el compromiso | |
| | | Escuela para padres | |
| | | Educación financiera Fomento de actividades emprendedoras | |
| | Aspectos complementarios para la formación Integral | Deporte y cultura | |
| | | Grupos estudiantiles | |
| | | Tutorías/consejerías | |
| Servicios académicos | | | |
| Servicios de salud | | | |
| Espacios comunes | | | |
| Servicio social comunitario | | | |
| Bolsa de trabajo | | | |
| Incubadoras de empresas | | | |

| | | |
|---|---|--|
| | | Ayudas financieras |
| | | Becas y seguro estudiantil |
| | | Servicios a discapacitados |
| SEGUNDO EJE: LA INTERNACIONALIZACIÓN | Internacionalización | La presencia de programas internacionales en México |
| | | La presencia en el mundo |
| | Idioma inglés | La enseñanza del inglés como un elemento distintivo |
| TERCER EJE: VINCULACIÓN | Comunicación y relación con su medio | La relación continua y efectiva con los diferentes actores sociales. |
| CUARTO EJE: ADMINISTRACION Y DESARROLLO INSTITUCIONAL | Normatividad planeación y evaluación apoyo académico apoyo administrativo coordinación finanzas | Apertura de oportunidades de desarrollo profesional para el personal docente y administrativo. Creación del CEA y las rutas de formación académica Movilidad laboral del personal. Flexibilidad en estructuras organizativas y normatividad Fondos para lograr estándares Inversión en sistemas informáticos y de comunicación Desarrollo de una cultura de calidad |
| QUINTO EJE: ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD | Actores involucrados en la educación (estudiantes, padres de familia, personal docente y administrativo, empleadores, autoridades educativas y la sociedad en conjunto) servicio (insumos, procesos y resultados) estándares esperados. | Evaluaciones Certificaciones |

Fuente: Elaboración propia con base en plan Institucional de la UMV

4.5. Generalidades del Modelo Educativo

El MES XXI forma profesionales de calidad, competitivos, poseedores de conocimientos, habilidades, competencias, actitud de liderazgo y comprometidos con su actualización permanente.⁵¹ En este modelo destacan las funciones de docencia, investigación y extensión, y la infraestructura necesaria para su operación.

⁵¹ Toda la información de este modelo educativo fue tomada del discurso formal de la UMV

La propuesta curricular se orienta a la formación de conocimientos, habilidades y destrezas necesarias para desarrollarse en el ámbito profesional. El MES XXI marca como debe ser el estudiante (responsable de la construcción de conocimiento), el docente (facilitador y mediador del aprendizaje) y la relación que se establezca entre estos para el logro de la excelencia educativa, esto es una relación de gran comunicación, y búsqueda conjunta de conocimiento a partir de novedosas técnicas de enseñanza-aprendizaje dentro y fuera del aula, por lo que para lograrlo será necesario que el docente desempeñe el papel de facilitador del aprendizaje y no exclusivamente el de transmisor del conocimiento, ya que el modelo se orienta a la consecución del aprendizaje significativo. Los elementos más importantes que conforman el MES XXI son:

1. La organización departamental: El departamento académico es la estructura básica conformada por profesores de diversas disciplinas responsables de la docencia, la investigación y la extensión cultural.
2. Currículo flexible: El estudiante elige sus materias de acuerdo a sus intereses.
3. Salidas Laterales: El estudiante tiene una formación técnica profesional previa a la culminación de la licenciatura en caso de no poder concluirla.
4. Asesorías personalizadas: para optimizar el proceso de aprendizaje.
5. Metodología enseñanza-aprendizaje: aprendizaje activo y significativo.
6. Formación docente: Desarrollo de los conocimientos del docente para la generación de habilidades y actitudes.
7. Evaluación del aprendizaje: retroalimentación del estudiante sobre su aprendizaje.

8. Apoyos didácticos: medios de apoyo para el proceso de enseñanza-aprendizaje e investigación. Así mismo la evaluación de planes de estudio a dado pie a nuevos y actualizados planes que se encuentran a la vanguardia educativa. Las áreas q conforman estos planes son: a) identidad universitaria, b) Básica profesional, c) Especialización profesional, d) Desarrollo Integral.

Este modelo tiene como finalidad proporcionar a los estudiantes un panorama del entorno nacional y mundial, a fin de crear una realidad que sobrepase a cualquier disciplina y a cualquier profesión.

El modelo educativo se basa en tres principios:

Aprender a aprender: es la capacidad de los alumnos para adquirir los conocimientos en que se sustentará la labor profesional.

Aprender a hacer: Desarrollo de competencias para la aplicación de principios, métodos y tecnologías de manera productiva durante su vida profesional.

Aprender a ser: Son los valores, actitudes y normas éticas que dirigen el comportamiento del alumno, su integración social y su desempeño profesional.

En este sentido todas las asignaturas que integran el plan de estudios de licenciatura se organizan en cuatro áreas establecidas por el MES XXI:

- I. *Identidad Universitaria:* Esta área está enfocada en desarrollar habilidades necesarias para favorecer el desempeño del estudiante en su trayectoria escolar, personal y profesional. Está integrada por seis asignaturas obligatorias: Creatividad, Prospectiva, Introducción a la

informática, Comunicación, Tendencias del Desarrollo Nacional y Calidad Total.

- II. *Básica Profesional*: Son la base de la licenciatura. Esta área se conforma de dos tipos de asignatura, en la primera se encuentran todas aquellas materias de conocimientos básicos sobre la carrera elegida por el estudiante y en la segunda las que son compartidas con otras carreras.
- III. *Especialización profesional*: se profundiza el conocimiento del estudiante en campo específico de su propia disciplina. Está conformada por dos tipos de asignaturas las específicas de su carrera y las que son compartidas con otras carreras a fin de tener una formación profesional interdisciplinaria.
- IV. *Desarrollo Integral*: Busca como su nombre lo dice la formación general del estudiante basándose en seis líneas: desarrollo humano, deportivo, cultural, comunitario, emprendedor y docente.

La UMV cuenta con el Sistema Integral de Evaluación Docente que establece cuatro instrumentos básicos para realizar la evaluación, buscando con ello la mayor objetividad posible en el proceso. Los instrumentos son:

- a) Cuestionario de opinión de los estudiantes sobre sus profesores: consta de 30 reactivos, divididos en 4 rubros: planeación, realización, evaluación y aspectos generales de desempeño docente.
- b) Reporte de academias: actividades que el docente desempeña a lo largo de su ciclo escolar al interior de la academia; por ejemplo: asistencia ajuntas de academia, elaboración de exámenes globales, departamentales etc.

- c) Reporte de formación docente: cursos de capacitación para mejorar su desempeño académico.

- d) Reporte de cumplimiento administrativo: cumplimiento de la normatividad establecida para la entrega oportuna de calificaciones, así como referente a su asistencia.

La evaluación es integral, acumulativo, sumatorio, participativo y continuo que consiste en valorar los aprendizajes adquiridos por los estudiantes en el transcurso de sus estudios y durante los periodos señalados por el Calendario Escolar de la Universidad. El proceso de evaluación tiene por finalidad lo siguiente:

1. Obtener información evidente sobre los resultados de la función educativa que sirven para valorar los objetivos de aprendizaje del estudiante, los niveles de logro en su aprovechamiento escolar y el grado de avance en el desarrollo de sus habilidades, aptitudes, capacidades y destrezas.

2. Que el estudiante conozca la evaluación de su desempeño estimada por el docente y lo aproveche como medio de motivación.

3. Que la Universidad disponga, en su conjunto, de los resultados obtenidos del proceso de enseñanza-aprendizaje.

La institución establece como tipo de evaluación la de carácter formativo, que se aplica durante el proceso en que se cursan las distintas asignaturas del plan de estudios. Los lineamientos de evaluación académica se contemplan en el Reglamento General de Evaluación Académico.⁵²

⁵² Este reglamento, dada la brevedad de este trabajo, no pudo contemplarse.

La UMV ofrece también el “Examen Global Voluntario”, que es un examen que pretende medir conocimientos habilidades y actitudes en relación a los objetivos de una asignatura específica. Es decir, entre sus objetivos se encuentran: que el alumno acredite asignaturas cuyo conocimiento ha adquirido previamente y que por tanto no es necesario cursar; asimismo, los estudiantes pueden acortar la duración de sus estudios acreditando por este medio las asignaturas y también por este examen pueden regularizar su situación académica si es que han reprobado alguna asignatura.

Otra opción que ofrece la UMV son los “Cursos intersemestrales”, que son procesos formales de enseñanza, cuya intensidad cubre el total de horas que se imparten durante los cursos regulares. Esto es en las vacaciones de verano se programan 2 períodos de cursos intersemestrales de todas las asignaturas de los programas académicos urgentes, así como de aquellas que, por estar en proceso de liquidación ya no se impartirán. Estos cursos le permiten al estudiante regularizarse en asignaturas cursadas o pendientes de cursar, cursar materia no programadas durante el semestre, adelantar asignaturas que no han sido cursadas y fortalecer su formación profesional adquiriendo conocimientos de asignaturas que estén fuera del currículo de su carrera.

Con respecto a la Titulación en la UMV, hasta hace el año 2002 existían cinco opciones de titulación, es en el año 2003 que se implementa la “Titulación Cero”. Esta nueva modalidad de titulación, permite a todos los estudiantes y egresados de la UMV obtener su título profesional de Licenciatura y Maestría al cumplir lo siguiente: a) Acreditar todas las materias, así como los idiomas requeridos y tener concluido el servicio social en Licenciatura. Esta opción aplica retroactiva y para los egresados no titulados de todas las carreras.

Con el afán de continuar reconociendo el desempeño de los egresados más destacados, una distinción de la Titulación sin Tesis es el siguiente:

Alto Rendimiento Académico: egresados que hayan cursado la totalidad de sus estudios en la UMV, con promedio igual o mayor a 9.5 sin materias reprobadas.

Mención Honorífica: egresados con promedio igual o mayor a 9.7 sin materias reprobadas.

Medalla Luis Felipe: egresados que obtengan promedio de 10 en cada una de las materias sin materias reprobadas. Sólo para egresados del nivel licenciatura

Constancia Laureate: egresados que hayan cursado la totalidad de sus estudios en la UMV, con promedio igual o mayor a 9.5 sin materias reprobadas.

Constancia de Excelencia Laureate: para los egresados que obtengan promedio de 10 en cada una de las materias sin materias reprobadas.

Únicamente cuatro universidades privadas a nivel nacional: Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores Monterrey, Universidad Iberoamericana, Universidad Anahuac y la Universidad Mexicana del Valle ofrecen este servicio. Sin embargo, esto aplica únicamente a las carreras incorporadas a la SEP, porque la Universidad Nacional Autónoma de México se maneja autónomamente.

También hacia el 2004 la UMV implementa el Sistema de Licenciaturas Ejecutivas. Es decir, este sistema ofrece: Hacer una carrera, facilitando horarios y cargas académicas, sin descuidar su empleo, Clases 2 ó 3 noches por semana de 19 a 22 horas y la mañana del sábado en un sistema cuatrimestral en el cual se aprovechan todas las semanas del año lo que permite concluir el Programa en 3 años. Al finalizar sus estudios se obtiene el mismo grado de Licenciatura que un programa tradicional a través de la opción cero de titulación y se cuentan con todos los servicios de la UMV como biblioteca, centro de cómputo, bolsa de trabajo internacional, cafetería, servicio médico, entre otras.

Dentro de este sistema también se ha implementado un programa de materias en línea que pone al alcance de estudiantes y docentes del Programa de Licenciaturas Ejecutivas el aprovechamiento pedagógico de las tecnologías de información y comunicación a través de una diversidad de asignaturas en línea que tienen como finalidad contribuir a la formación profesional integral de las personas basándose en el diseño de metodologías flexibles, innovadoras y accesibles al tiempo de dar respuesta a los avances actuales en las diferentes áreas del conocimiento en los ámbitos disciplinar, institucional y empresarial.

Asimismo, se establece el “Contacto Empresarial”, que son alternativas de formación, actualización y profesionalización que permitan responder a las necesidades que las organizaciones tienen, la UVM da servicio a las necesidades de las empresas⁵³, a través de programas educativos que fortalecen la calidad del factor humano.

Esto se logra estableciendo convenios con diversas organizaciones empresariales, para facilitar el acceso a la educación superior de acuerdo sus necesidades de capacitación (Ya sea Maestrías y Especialidades, Licenciaturas Ejecutivas, Licenciaturas, Bachillerato y Preparatoria, Diplomados, cursos, talleres, seminarios y congresos, entre otras).

Además, gracias a estos convenios empresariales también es posible la creación de la Bolsa de trabajo “Global Career Center” que es un servicio exclusivo para los estudiantes y egresados de las universidades que forman parte de Laureate International Universities en cualquiera de sus niveles y campus (es decir ya sea a nivel nacional e internacional).

⁵³ Algunas empresas e instituciones públicas con las tienen convenio son: Avon, HSBC, Banco de Comercio Exterior (BANCOMEX), Coca Cola Femsa, Del. Coyoacán, Del. Tlalpan, Telecom, El Oso, Fonacot, Infonavit, Lotería Nacional, Nacional Financiera (NAFIN), Secretaría de Economía (SE), Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales (SEMARNAT), Secretaria de Seguridad Pública (SSP), Secretaria del Trabajo y Previsión Social (STPS), Servicio Postal Mexicano (SEPOMEX),

Sindicato Nacional de Trabajadores del Seguro Social (SNTSS / IMSS), Sistema de Administración Tributaria (SAT), Televisa.

La UVM además considera que el desempeño exitoso de un profesionista dentro de la sociedad, demanda que este posea una sólida formación integral, en donde el manejo eficiente de algún idioma extranjero constituya un imperativo. Por lo anterior, la Universidad exige que todos sus estudiantes acrediten el conocimiento de un idioma extranjero y de dos para algunas carreras que así lo requieran.

La UVM cuenta con dos centros de Educación y Desarrollo Humano (en UVM Tlalpan y UVM Lomas Verdes). Estos centros brindan atención a la comunidad estudiantil, así como a niños y adultos de escasos recursos que por alguna causa requieren e atención especializada para su formación y desarrollo Los CEDH ofrecen los servicios de: servicio de educación especial, servicio de Orientación Educativa y Servicios Integrales de Salud. Hacia el año 2002 se inauguró en el campus “Alma Mater” el Programa de Atención Social y Estudios Psicológicos (PASEP) que da atención psicológica tanto alumnos como personas externas que así lo requieran.

Otro factor importante es que la UVM ha ofrecido a lo largo de su historia diversos programas para enfrentar la globalización y la internacionalización de sus estudiantes, por tanto, en un primer momento la UVM implementó el programa educativo AMERICOM en el cual se encontraba afiliado al Miami-DadeComunita Collage, posteriormente ingresa a la Red Sylvan International Universities que estaba conformada por: La Universidad Europea de Madrid (España), Swiss Hotel Management School “Les Roches” (Swiza), Universidad de las Ameritas (Chile), WaldenUniversity (E.U.), ÉcoleSupérieure du Comerse Extérieur (Francia), Glion Hotel School (Swiza), South Asia internacional Institute (India). Hacia el año 2004 la “Laureate International Universities” seleccionó a la Universidad Mexicana del Valle para ser parte integral de su proyecto educativo, las IES que se encuentran en esta red son: WaldenUniversity Educación en línea (Estados Unidos), École Supérieure du

Commerce Extérieur y la École Centrale D'Electronique (Francia), Les Roches JinJiang International Hotel Management College (China), Les Roches, Marbella y la Universidad Europea de Madrid (España), Swiss Hotel Management School "Les Roches" y Glion Hotel School (Suiza), Laureate Online Education, B.V. (Holanda), Universidad Tecnológica Centroamericana (Honduras), Universidad de las Américas y la Universidad Andrés Bello (Chile), Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (Perú), Universidad Interamericana (Costa Rica), Universidad de las Américas (Ecuador), Universidad Interamericana y la Universidad Latinoamericana de Ciencia y Tecnología (Panamá). Quienes participan en programas de intercambio, tienen la opción de obtener dos títulos: uno expedido por la UMV, y el segundo por la universidad en la que hayan cursado parte de sus estudios. En los casos de España, Francia y Suiza, el título tiene validez en toda la Unión Europea.

4.6. En busca de una identidad perdida

La Universidad Mexicana del Valle se encuentra en la búsqueda de su identidad, ya que intenta colocarse dentro del panorama de las Instituciones educativas de calidad y prestigio, sin poder ser una universidad exclusiva o de élite pues intenta llegar a un mayor segmento de la población presentándose como una universidad accesible.

La universidad ha forjado una identidad compleja, con una población poco específica, ya que a su interior convergen estudiantes muy diversos, los hay con suficiente capacidad económica, otros que difícilmente y con esfuerzos logran pagar la universidad en la búsqueda de tener mejores oportunidades laborales, otros que gracias a su esfuerzo han conseguido becas que les permiten financiar sus estudios y otros más que buscaron, dentro de las universidades privadas, "lo menos peor" y que pudieran pagar.

Al hacer una alianza con la Red Laureate, la identidad que por tantos años había forjado pareció desquebrajarse, es complicado conservar una identidad propia, ya que ser parte de una Red Global se ve influenciada por otros modelos ajenos a la cultura de nuestro país, no puede decirse una Universidad 100% mexicana pero tampoco 100% extranjera.

Por tanto, se encuentra reapropiando modelos y tratando de hacerlos más concordantes con nuestra cultura. En este mismo orden de ideas, la Universidad juega con un doble discurso al mencionar que es una de las universidades mexicanas más importantes pero que tiene presencia global.

CAPITULO 5. ANÁLISIS DE RESULTADOS Y HALLAZGOS

Los cuestionarios fueron aplicados a los 12 Coordinadores de carrera que laboran en el campus estudiado, se encontraron algunos hallazgos en el análisis cuantitativo que son necesarios plantear. Se tenía planeado aplicar entrevistas a los 6 Directores de área, sin embargo, en una entrevista previa que se tuvo con el rector del campus se nos informó que sería imposible entrevistarlos: *“No es posible que realices entrevistas, no se puede... tenemos la indicación de que no se de entrevistas a nadie, es que... tu sabes UMV ya no es una Universidad independiente aquí en México, la UMV ya pertenece a otro grupo, a una Red y como tal no se puede dar información sobre la forma de trabajo o características del grupo... me metes en un problema si llegan a saber que te permití hacer entrevistas a los Directores de área. Además por instrucciones de los directivos tiene apenas unas dos semanas, más o menos, que acabo de darle a firmar al personal una carta de confidencialidad en la cual se les prohíbe proporcionar información a cualquier persona sobre la forma de trabajo de la Universidad y sobre todo de la Red de la que dependemos, imagínate si eso acaba de ser hace poco, como voy a llegar a decirles que te den una entrevista... me voy a contradecir y me van a decir que no tengo credibilidad pues les acabo de decir una cosa y hago otra...”*

Es entonces que se nos dio la opción de aplicar las preguntas que se tenía previstas como guion de entrevista en forma de un cuestionario a los Directores de área, a fin de que se pudiera obtener la información y complementarla con el cuestionario que se tenía contemplado previamente y el cual se aplicó a los Coordinadores de carrera.

Se elaboró el siguiente esquema para poder vincular las categorías y variables de análisis con los ejes rectores y estrategias que ha implementado la Universidad para lograr su Modernización:

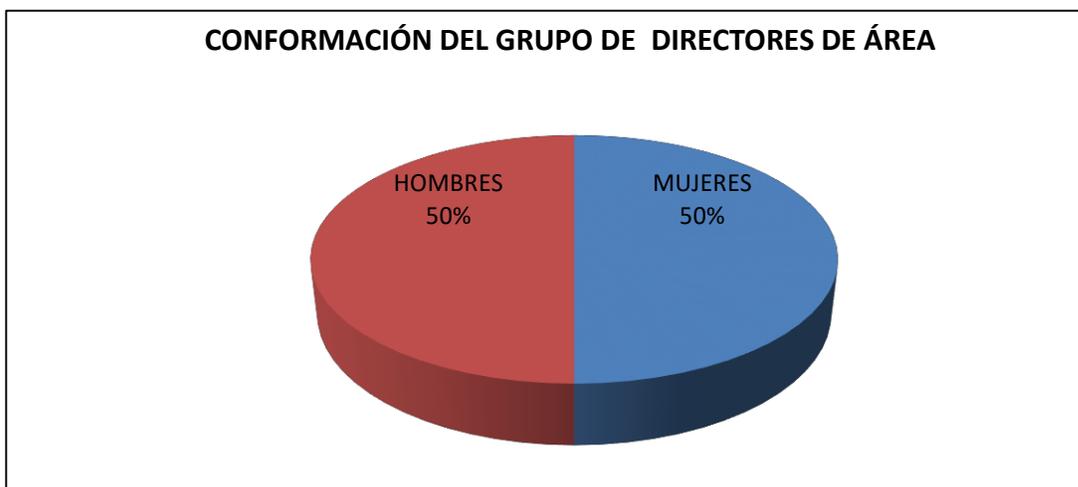
| CATEGORÍAS | VARIABLES | INDICADORES | EJES Y VARIABLES IMPLEMENTADOS EN UMV | |
|--|---|---|--|---|
| | | | | |
| Forma de organización del trabajo antes y después de la Modernización | Implementación de procesos de Calidad | Áreas prioritarias | ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD (EJE 5). | Actores involucrados en la educación |
| | | Pertinencia | | servicio (insumos, procesos y resultados) |
| | | Ventajas y desventajas | | Estándares esperados |
| | | Facilidad en el cumplimiento | | |
| | Diferencias entre el Modelo educativo anterior y el actual | Evaluación del aprendizaje, Metodología enseñanza-aprendizaje, Participación internacional, fomento de la investigación | CALIDAD ACADÉMICA Y LA FORMACIÓN INTEGRAL (EJE 1) | Programas de estudio |
| | | | INTERNACIONALIZACIÓN (EJE 2) | Investigación |
| Forma como se Toman las decisiones | Proceso individual o en equipo Jerarquías, modificación en la estructura organizacional | ADMINISTRACION Y DESARROLLO INSTITUCIONAL (EJE 4) | Normatividad planeación y evaluación coordinación finanzas | |
| Impacto y percepción de los cambios en el personal | Percepción de los cambios | Motivación Cambio en la cultura organizacional Pertinencia de los cambios | ADMINISTRACION Y DESARROLLO INSTITUCIONAL (EJE 4) | Normatividad planeación y evaluación coordinación |
| | Concepción del docente antes y después de la modernización | Criterios de selección, de formación, procesos de evaluación | CALIDAD ACADÉMICA Y LA FORMACIÓN INTEGRAL (EJE 1) | Docencia |
| Desde el punto de vista de la Institución, impacto y percepción que tienen de los cambios en los estudiantes | Desempeño académico | Aprovechamiento académico | CALIDAD ACADÉMICA Y LA FORMACIÓN INTEGRAL (EJE 1) | Proceso de enseñanza Aprendizaje |
| | Permanencia | Aumento en la eficiencia terminal Elección de la UMV para continuar en programas de postgrado (diplomado, especialización, maestría) tras terminar la licenciatura | | |
| Desde el punto de vista de la Institución, impacto y | Percepción de la Universidad | Ventajas y desventajas Incremento de matrícula | ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD | Actores involucrados en la educación |

| | | | | |
|--|---|---|---|--|
| percepción que tienen los cambios en los aspirantes que pretenden ingresar a UMV | | | (EJE 5). | |
| | | | VINCULACIÓN (EJE 3) | Comunicación y relación con su medio |
| Cambios tecnológicos implementados durante el proceso de modernización | Áreas en la que se han implementado cambios | Implementación de tecnología en Procesos Implementación de tecnología en proceso de enseñanza-aprendizaje Tecnología de Comunicación Pertinencia | CALIDAD ACADÉMICA Y LA FORMACIÓN INTEGRAL (EJE 1) | Tecnologías de la información y comunicación |
| Cambios en instalaciones implementados durante el proceso de modernización | Expansión y fusión | Apertura de campus en la zona metropolitana y la republica mexicana | CALIDAD ACADÉMICA Y LA FORMACIÓN INTEGRAL (EJE 1) | Instalaciones y equipamiento |
| | Adaptación | Remodelación y adaptación en infraestructura | | |
| Significado de la modernización para la Universidad Mexicana del Valle | | | | |

1. Datos generales de los informantes clave

La muestra se presenta heterogénea, pero con algunas tendencias. El porcentaje de hombres y mujeres es igual, ya que existe el mismo número de hombres y mujeres trabajando como Directores de área. Se puede interpretar como una cultura de igualdad ya que se les otorga la misma oportunidad a hombres y mujeres para ocupar los cargos de la Universidad.

Grafica 1



5.1. Forma de organización del trabajo antes y después de la modernización

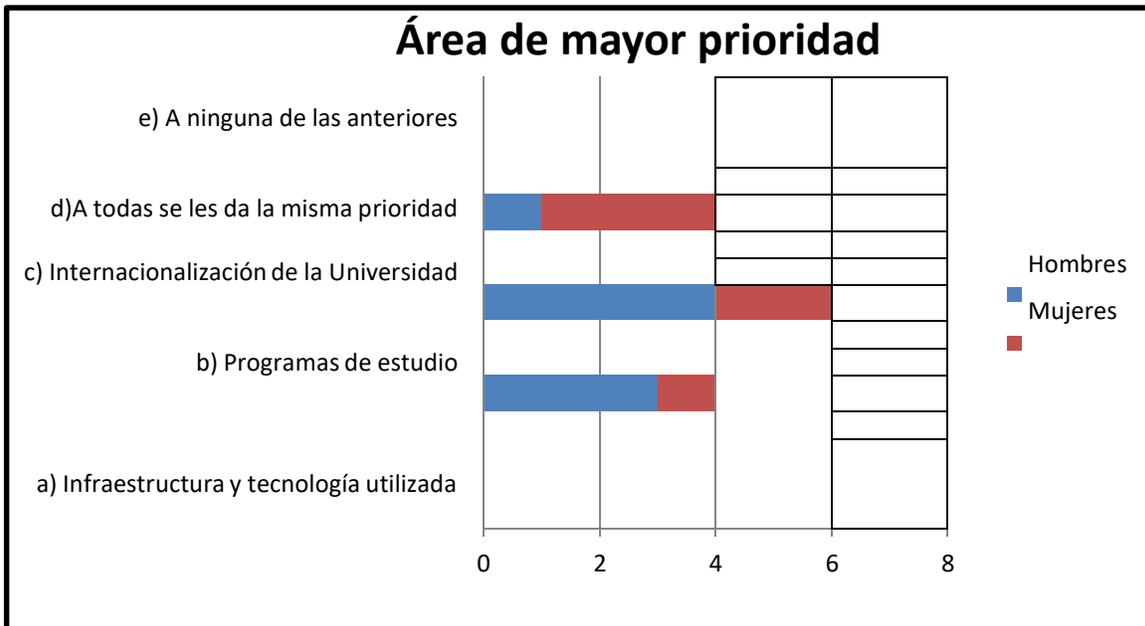
a) Implementación de procesos de Calidad

Como ya se revisó uno de los ejes rectores de las estrategias de Modernización implementadas por la UMV son los procesos de calidad. Para la UMV la calidad es el proceso en el cual los actores involucrados en la educación (estudiantes, docente y administrativo, etcétera) se sienten satisfechos con los servicios provistos, los cuales deben cubrir sus expectativas y alcanzar ciertos estándares fijados de manera externa (como los son certificaciones y acreditaciones).

Aunado a lo anterior y como parte de ésta investigación, se planteó la necesidad de conocer las áreas a las que se les ha dado prioridad en la implementación de procesos de calidad, además de la pertinencia de dicha estrategia, las ventajas y desventajas y la Facilidad en el cumplimiento de este proceso.

Como se observa en la gráfica el 43% de los encuestados opinan que el área a la que se le ha dado mayor prioridad en la implementación de procesos de calidad, es la internacionalización de la Universidad al momento de implementar cambios. El 29% opina que no fue una sólo área a la que se le dio prioridad, sino que fue al conjunto de variables como la infraestructura y tecnología utilizada, los programas de estudio y la internacionalización de la Universidad. Por último, el 28% del total encuestado opina que son los programas de estudio la variable a la que se le dio prioridad.

Grafica 2

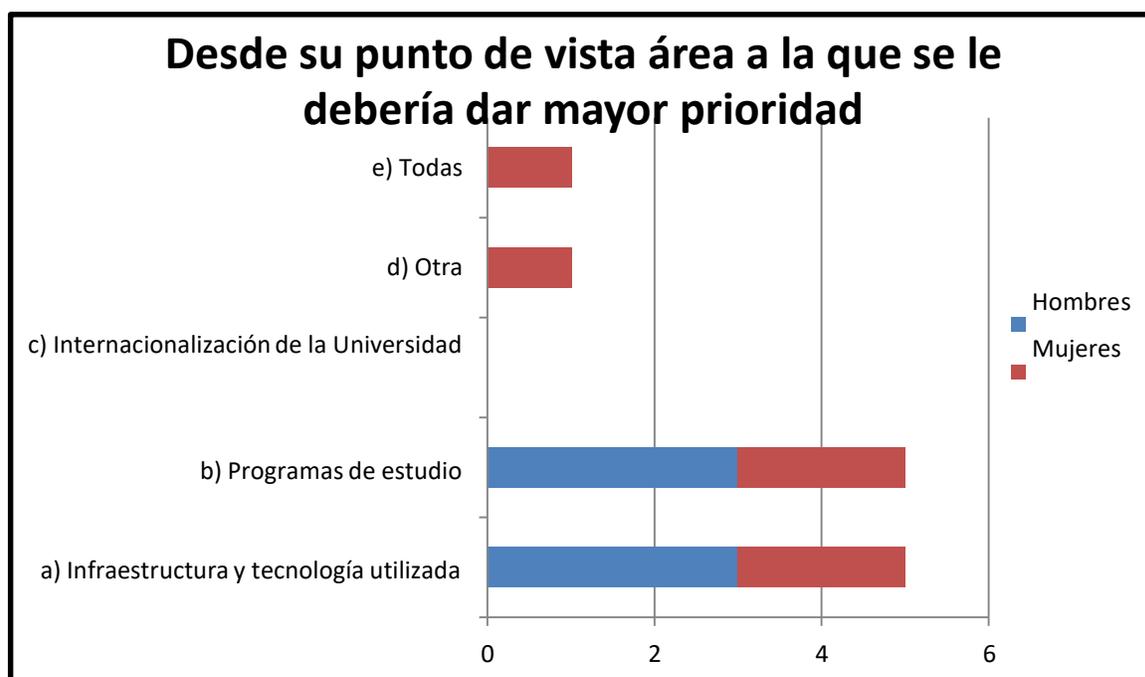


Aunado al cuestionamiento anterior, los directores concluyeron en el mismo porcentaje (45%) que, desde su punto de vista, se le debería dar mayor prioridad a dos planteamientos:

Infraestructura y Tecnología Utilizada: el argumento general es que el equipo tecnológico debería ser más moderno y eficiente que cubra las necesidades actuales que tiene el campus y estar en condiciones de aplicar cambios en otras áreas, como la automatización en procesos administrativos que coadyuvan a la optimización de tiempo, esfuerzo. Además, en lo que se refiere a las instalaciones se sugiere adaptar más áreas para gente con necesidades especiales

Programas de estudio: Consideran que los programas de estudio no están elaborados de manera adecuada y que el docente cuenta con pocos fundamentos para argumentar su clase. Consideran que se le debe dar mayor prioridad a este rubro ya que son la base de la Universidad y son las herramientas para ser competitivos en el entorno nacional e internacional.

Los Coordinadores por su parte argumentan que las áreas a las que se les ha dado mayor prioridad en procesos de calidad son aquellas que brindan servicios al cliente, es decir, aquellas de primer contacto con prospectos (estudiantes), servicios escolares, caja y mercadotecnia. Posteriormente a la actualización de los planes y programas de estudio y finalmente a las tecnologías de la información. Resulta curioso que siendo una Universidad se les haya dado mayor prioridad a los servicios al cliente y se haya dejado en segundo lugar la calidad en los planes de estudio.



Como puede observarse esta pregunta es importante ya que nos deja ver algunas de las deficiencias reales que perciben los directores en su trabajo diario. Aunque la Universidad maneja en su discurso formal la implementación de tecnología de punta en sus procesos, laboratorios y aulas puede detectarse que en la realidad resultan deficientes e insuficientes, además de que al interior de la Universidad existen alumnos con capacidades especiales que al no contar

con las instalaciones provistas con rampas o elevadores ven entorpecidas sus actividades.

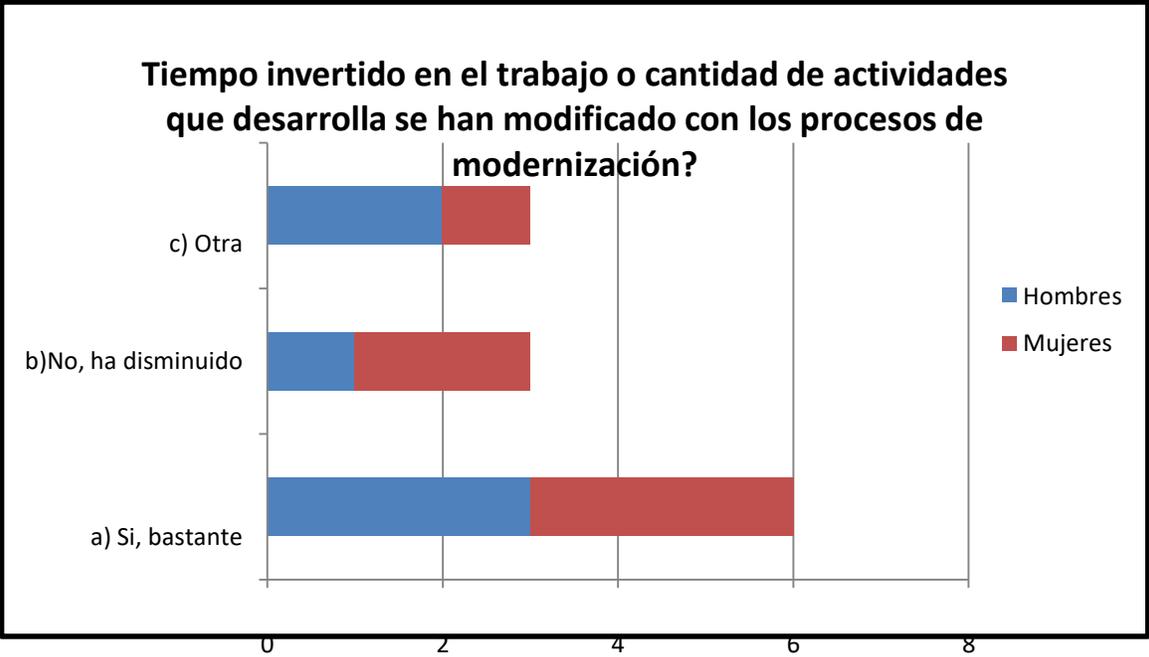
Al interrogar sobre cómo se ha visto afectada la calidad de los servicios al implementar cambios en la Universidad el 92% de los encuestados opinaron que se ha afectado mucho. Consideran que los servicios han mejorado ya que ahora con la apertura de campus y los avances tecnológicos es más competitiva, considera que “hay una optimización de recursos con el mismo personal” y argumentan que al regirse con el principio de “todos somos clientes de todos” los procesos son más eficientes. Consideran que la “UMV es la Universidad Privada más grande del país y una de los mejores de México”.

Sin embargo el otro 8% consideran que la modernización ha afectado poco los servicios pues consideran que aunque han existido mejoras se tiene que seguir trabajando, perciben un atraso en comparación con otras universidades, además que el equipo con el que cuentan no les permite ser eficientes ni implementar los requerimientos que les presentan los planes de estudio, falta la automatización en procesos administrativos o en clases, otras de las quejas son que los estudiantes no pueden crear sus horarios a través del sistema y el que la red es demasiado lenta.

Tras la implementación de procesos de calidad los cambios se han apreciado como atinados y oportunos, se ha dado mejora en los procedimientos de cada área (operativas) homologación de criterios, se han ordenado procesos y mejorado la comunicación entre áreas. Es un proceso de mejora continua.

Los Coordinadores perciben que entre los posibles beneficios que se han obtenido tras la modernización se encuentran, el incremento de la matrícula, capacitación y actualización del personal en mejora de procesos y servicios, así como optimización de tiempos

Por otra parte, era necesario conocer si con los cambios que se han implementado en la Universidad, las actividades de los trabajadores se incrementaron o disminuyeron y que percepción tenían respecto a esta situación, para conocer este aspecto se cuestionó sobre el tiempo que invierten en realizar su trabajo. La mayoría de los interrogados, el 75% acepta que las actividades se han incrementado⁵⁴: “se ha incrementado en lo administrativo se ha vuelto burocrático y lenta con las mismas máquinas de siempre”, “vamos en retroceso, cada vez incrementa la carga administrativa, es más desgaste de horas y el servicio decae”; otras personas más intentan justificarlo al verlo como parte de un proceso inconcluso: “el tiempo ha incrementado, sin embargo considero que es parte de un proceso de adaptación, el cual posteriormente será menor”.



⁵⁴ Finalmente se contabilizó a los que eligieron la opción “c) otra”, dentro de la opción “a) Si bastante” ya que al revisar sus respuestas plantearon que el trabajo se había incrementado y sólo querían argumentar más al respecto.

Puede observarse que la implementación de cambios para mejorar la calidad en los servicios de la UMV no ha sido muy bien recibida, e incluso es percibida como una gran desventaja ya que al implicar un mayor control en los procesos implica mayor papeleo y mayor tiempo, lo que resulta tedioso para la gran mayoría de los Directores de área.

Los procesos de calidad en los servicios han generado una mejora en operación, Procesos estandarizados, mejora continua, mejor comunicación y asertividad. Es decir que las cosas se hagan bien desde la primera vez, lo que provoca clientes satisfechos.

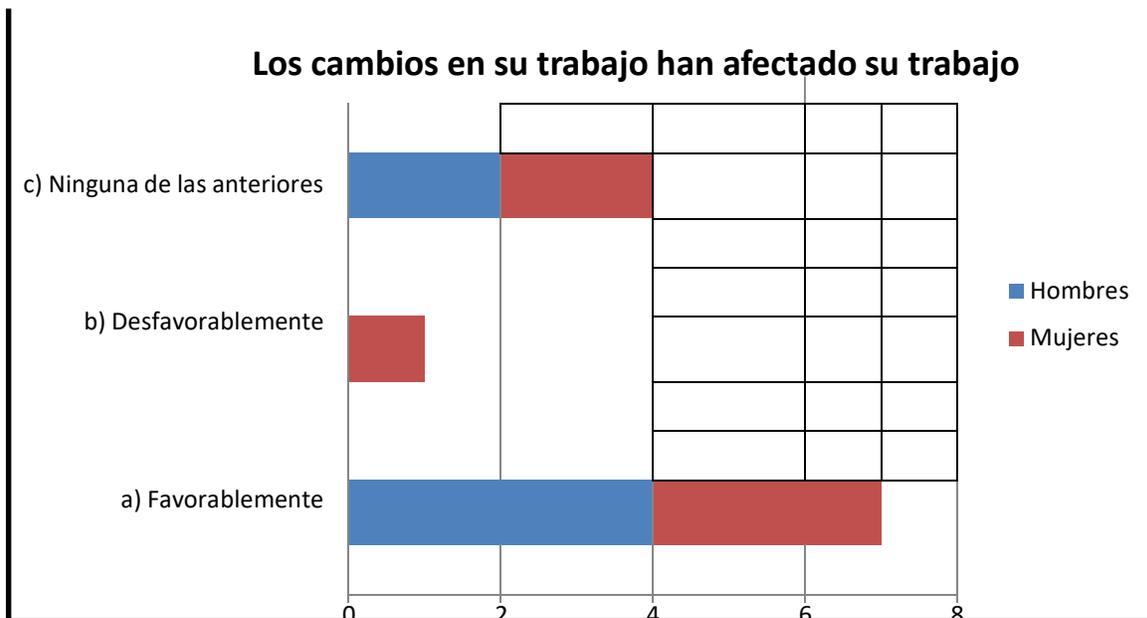
En este sentido la pregunta anterior deja ver una de las desventajas que ha traído consigo la modernización: el incremento de actividades y de carga de trabajo.

Se indago de manera más directa sobre las posibles ventajas y desventajas que percibían de los cambios implementados en la universidad y la manera en como éstos repercutían en su trabajo.

Se encontró que el 59% no lo perciben como desventaja por el contrario consideran que su trabajo se ha visto afectado favorablemente pues consideran que tras los cambios implementados se pueden ofrecer mejores servicios y las innovaciones en cuanto a tecnología y la internacionalización de la Universidad optimizan la capacidad educativa, además consideran que los objetivos y metas son más claros y por tanto es más fácil cumplirlos, a dicho de los encuestados: “vamos a la vanguardia a nivel internacional”, “se pueden ofrecer mejores servicios lo cual lo agradece el padre de familia y el estudiante”, “Es más claro lo que la Universidad espera de mí como empleada”. El 33% no están de acuerdo con ninguna de las dos opciones otorgadas al considerar que su trabajo no se ha visto afectado de ninguna manera y argumentan: “En sí no me han afectado mi trabajo, me recuerda que debo hacerlo mejor y siempre bien”.

Sólo una persona considero que su trabajo se ha visto afectado desfavorablemente ya que argumenta que se hacen cambio cuando los procesos ya están comenzados.

Por su parte los Coordinadores no consideran que el proceso haya traído consigo algún efecto adverso en el trabajo que desempeñan, argumentan que se deben ajustar a la nueva forma de trabajo, adaptarse y aceptar los cambios con la ayuda de capacitación.

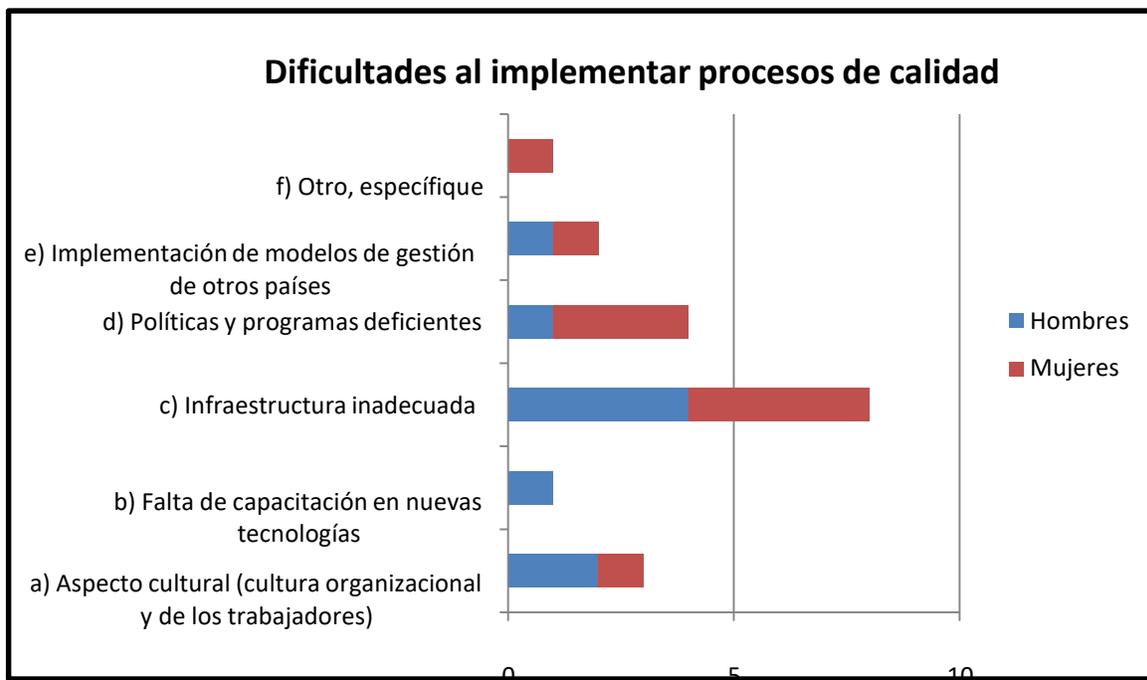


Por otra parte, se indago sobre las dificultades que percibían los Directores de área en la implementación de procesos de calidad. Se encontró nuevamente resultados complejos ya que no existen tendencias muy marcadas. Los principales factores que desde su punto de vista dificultan dicha implementación son que la universidad cuenta con infraestructura poco adecuada (con el 45%), políticas y programas deficientes (con el 23%), en tercer lugar, el aspecto cultural (con el 17%), y la falta de capacitación en nuevas tecnologías es ubicada en el mismo lugar que la implementación de

modelos de gestión de otros países y otra respuesta sugerida que es “la ignorancia de la lectura de los reglamentos internos”.

Las principales dificultades a las que se han enfrentado en la UMV al intentar implementar procesos de calidad es la actitud de los empleados, ya que existe una resistencia por la falta de apertura, esta situación puede ser provocada por en muchas ocasiones se dispone del tiempo de los empleados.

La actitud que presentó el personal al incorporarse procesos de calidad fue variada, aunque algunos tuvieron disposición al cambio y poca resistencia, pero la gran mayoría presentó incomodidad y desconcierto, estaban preocupados por adaptarse rápidamente y al mismo tiempo se encontraban temerosos de ser observados.

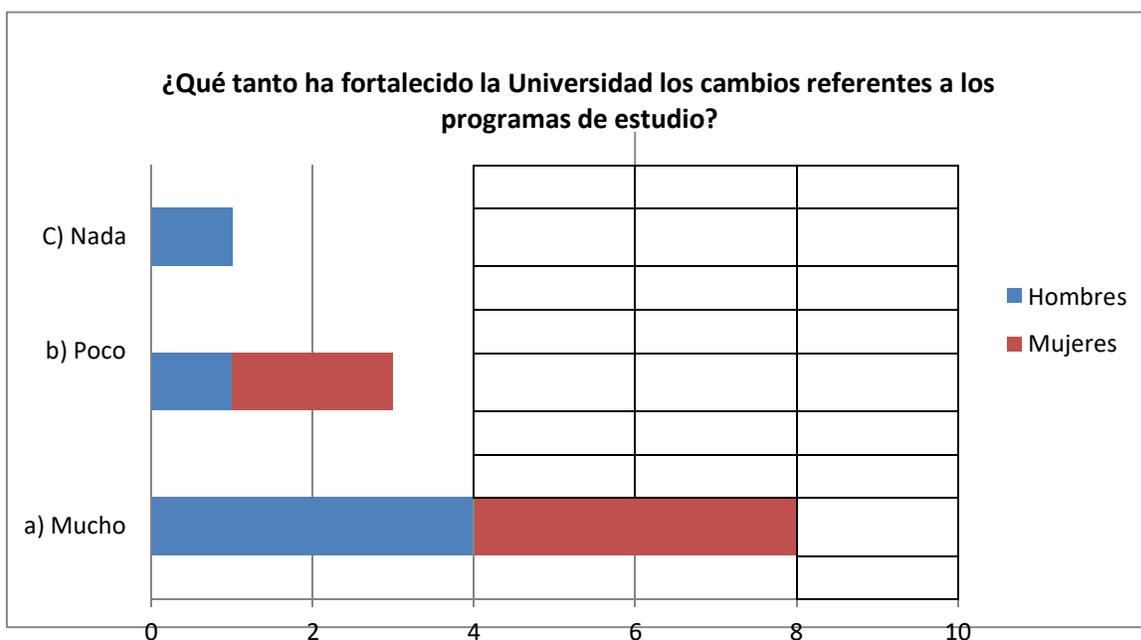


Por otra parte, la mayor parte de los Coordinadores estuvieron de acuerdo en que son dos los factores que han dificultado el proceso de modernización: la falta de recursos económicos y la actitud del personal de la Universidad.

b) Diferencias entre el Modelo educativo anterior y el actual

Dentro de los ejes rectores de la modernización, una de las variables que considera la UMV son los programas académicos descritos en el Modelo Educativo, los cuales mencionan en su discurso: “son flexibles, interdisciplinarios, de orientación práctica, y centrados en el aprendizaje y en las demandas del mundo laboral”. El modelo educativo en la UMV se encuentra en constante actualización, pues conduce las acciones de la universidad.

Referente al Modelo Educativo específicamente en el caso de los programas de estudios el 76% de los Directores de área consideran que se han fortalecido en gran medida los cambios en dichos programas, por su parte el 25% considera que son poco los cambios que se han implementado y el 8% considera que no se ha fortalecido los cambios en los programas educativos.



Los Coordinadores de carrera manifiestan respuestas muy variadas sobre las diferencias del modelo educativo anterior y el actual, algunos dan a entender que realmente es poco el cambio al argumentar que la diferencia es “la novedad”, Otros más mencionan que es “la actualización de contenidos y el

enfoque por competencias”. Y finalmente hay quienes mencionan que los procesos de mejora continua están basados en las necesidades sociales.

En este sentido el personal encuestado menciona que se le ha dado mayor prioridad a la revisión constante de programa de estudio, realizándose modificaciones, como el fortalecimiento de competencias en los estudiantes, la selección estricta del personal docente y su constante capacitación. Estos elementos coinciden con los descritos dentro de las estrategias de modernización que la UMV plantea.

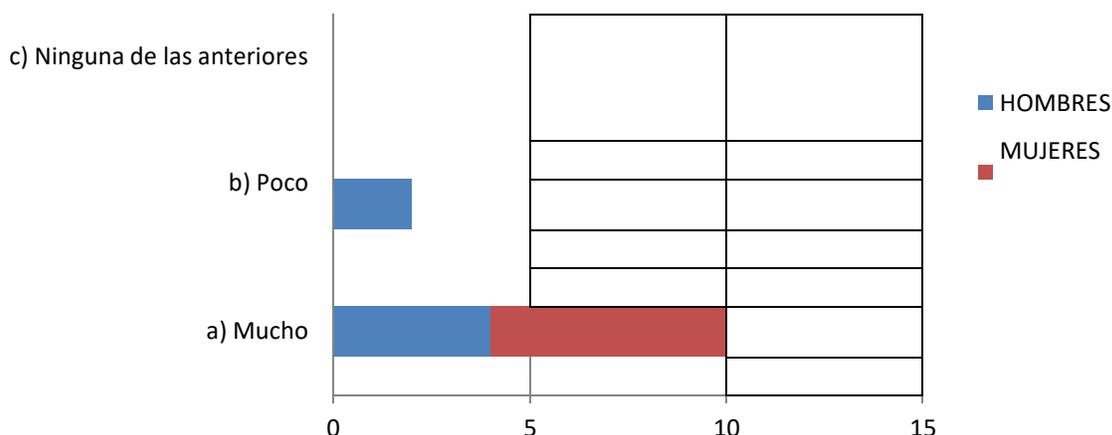
Por otra parte, consideran que se les ha dado poca importancia a la retroalimentación que los docentes pudieran hacer con respecto a los programas educativos, la implementación de materias de impacto actual y global, la evaluación y retroalimentación constante de personal docente, el salario de los administrativos académicos y el equipo técnico para impartir clase. Puede notarse que en las respuestas dadas por los encuestados existe cierta inconformidad, sus argumentos dejan ver que quieren que sus opiniones sean tomadas en cuenta y que se les de la valía que merecen.

Por otra parte, el único elemento que contradice el discurso de la institución es el referente a la poca importancia dada a la implementación de materias de impacto actual, ya que la UMV menciona que es una prioridad la creación de programas de estudio basados en la detección de necesidades en las empresas, gobiernos y organizaciones sociales.

En lo que respecta a la internacionalización la UMV considera que el país es competitivo cuando la educación superior se encuentra abierta al resto del mundo. Con este supuesto la UMV ha desarrollado una serie de estrategias encaminadas a lograr la internacionalización de la modernización.

Por lo anterior se cuestionó a los Directores de área la influencia de la Internacionalización en el nivel de formación de los alumnos de la UMV en comparación con otros de universidades privadas, el 83% opina que ha influido en gran medida ya que no todas las Universidades con las que compete la UMV tienen programas de internacionalización, consideran que la internacionalización les permite entrar en la dinámica de la globalización, además de que el alumno puede conocer nuevas formas de trabajo y tener una visión más amplia del mundo y de su profesión al conocer cómo se desarrolla ésta en otros países. Por otra parte, el 17% manifiestan que es poca la influencia de la internacionalización en el nivel académico de los alumnos argumentando que no existe retroalimentación, es decir que no comparten los conocimientos con los docentes o con los mismos alumnos, que se han visto afectadas las clases y talleres de práctica pues se han implementado videos poco didácticos.

La Internacionalización de la universidad fortalece el nivel de formación de los alumnos comparados con otros de Universidades Privadas?



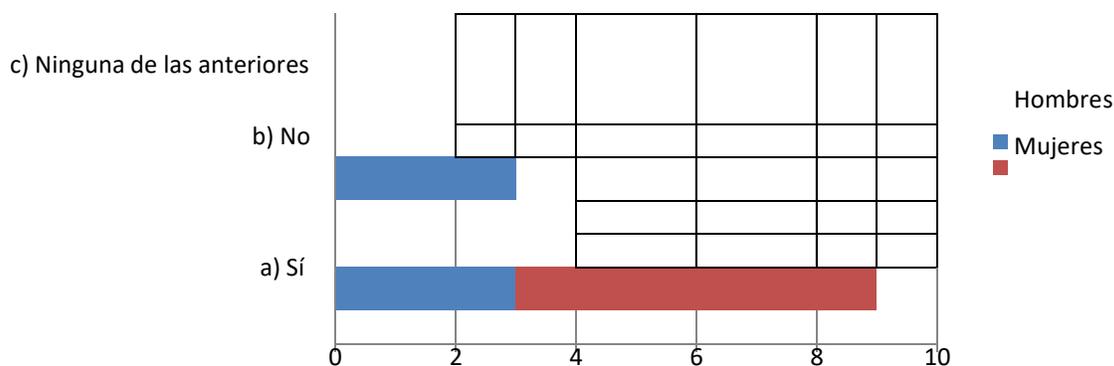
Los coordinadores de carrera mencionan que, para poderse integrar a un contexto global, la UMV se ha vinculado a una red internacional LAUREATE, con la cual ha crecido y ha realizado convenios, intercambios estudiantiles y docentes, video conferencias. Algunas de las características que permitieron que la UMV formará parte de la Red Lauréate fueron: “Calidad académica,

magnitud, prestigio y modelo educativo”. “Su fortaleza, experiencia y capacidad de vinculación”. “Apertura, flexibilidad y actualización”.

De los argumentos expuestos por los encuestados puede desprenderse que la modernización se visualiza como resultado de la internacionalización de la universidad. Ya que consideran que a raíz de la unión de la Universidad con la Red Laureate se han dado una serie de cambios que han ayudado a que la UMV logre los objetivos expuestos en su modelo educativo y que se posicione como una de las Universidades de mayor importancia en el país.

En el discurso formal de la Universidad se maneja como una estrategia de modernización el fomento de la Investigación entre los estudiantes y docentes. Al preguntarle a los Directores de área sobre este tópico y cuáles eran las estrategias implementadas por la Universidad se encontró que el 75% de los encuestados afirman que se han hecho grandes esfuerzos consistentes en incluir en los planes de estudio asignaturas enfocadas a la investigación, conjuntamente se ha instruido a los docentes en dichas materias, además de realizar eventos académicos como “jornadas de investigación” de manera esporádica y promoviendo la investigación dentro del campus y de manera regional.

¿Se han implementado estrategias para fomentar la investigación en los estudiantes de la UMV?



El 25% restante manifiesta que no se ha fomentado la investigación debido a que el estímulo para realizarla es muy pobre.

Respecto al papel de la investigación en la formación de los estudiantes los coordinadores opinan que es muy importante porque les permite crecer, ampliar y crear conocimiento nuevo.

Sin embargo, ninguno de los encuestados mencionó la contratación de profesores de tiempo completo, ni la participación de los docentes en investigaciones y estudios en el campus donde laboran. En la información recabada se encontró evidencia de que la investigación, aunque incipiente, es una realidad al interior de la UMV. Sin embargo, los hallazgos encontrados apuntan a que la mayor parte de la investigación que se está realizando se ha dado en el campus Tlalpan y campus Texcoco. Se encontraron una serie de investigaciones y artículos realizados por estudiantes y docentes en diversas áreas de conocimiento, así como informes sobre los resultados de proyectos de investigación presentados en congresos y talleres realizados en estos campus. Además, dichos campus tienen lineamientos específicos para la presentación de trabajos y proyectos de investigación. Finalmente, cada una de los campus cuentan con revistas universitarias en las cuales se publican los trabajos más destacados de alumnos y docentes.

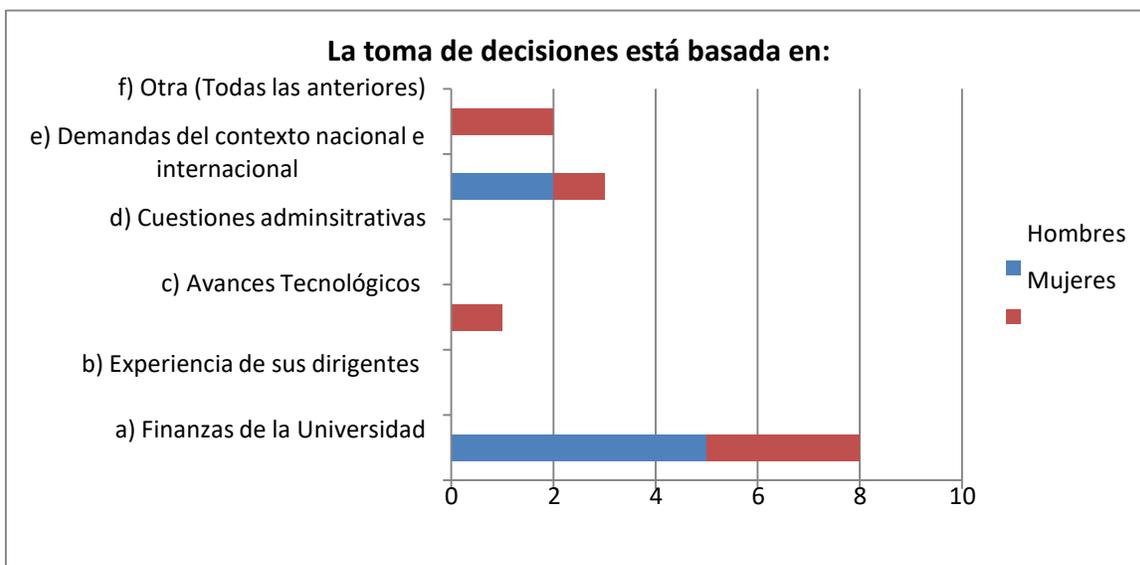
Cabe destacar que, aunque se buscó algún tipo de evidencia de la producción de trabajos de investigación al interior del campus “Alma Mater”, no fue posible encontrar nada publicado. Se infiere que el fomento y producción de trabajos de investigación difiere en cada campus, en el caso del campus “Alma Mater” se ha dado poca importancia y se ha motivado poco a los estudiantes y docentes para participar en esta actividad.

c) Toma de decisiones

En lo que respecta a la toma de decisiones y la estructura organizacional, la UMV considera que tiene flexibilidad para adecuar sus estructuras

organizativas y normatividad conforme a las circunstancias y necesidades impuestas por el Modelo Educativo.

Se encontró que el 57% de las personas encuestadas mencionaron que la toma de decisiones está basada en las finanzas de la Universidad, mencionan que es poco el presupuesto otorgado al campus y que es insuficiente para realizar las actividades que le corresponden. El 22% mencionaron que están basadas en las demandas del contexto, el 14% que es un conjunto de todas las opciones dadas y finalmente el 7% que es producto de los avances tecnológicos.



Existe contradicción con lo expuesto por la Universidad y lo percibido por los trabajadores. Puede observarse que la toma de decisiones se encuentra centralizada y limitada a cuestiones financieras, lejos se encuentra de las nuevas propuestas de toma de decisiones horizontal.

Sin embargo, los Coordinadores manifiestan una realidad totalmente distinta y todos los entrevistados manifiestan que en su trabajo cotidiano participan en la toma de decisiones de la empresa, lo que contradice a lo expuesto por los directores.

Además, todos los encuestados manifestaron que la estructura organizacional se ha modificado a raíz de los procesos de modernización, sin embargo, nadie explico cuáles fueron los cambios que se realizaron.

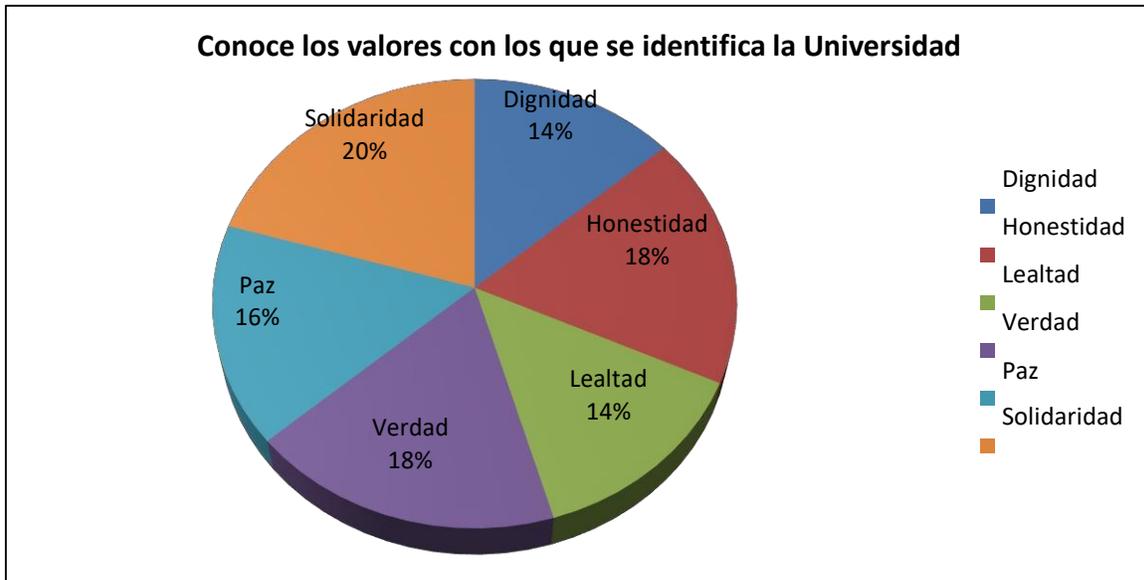
En cuanto al trabajo en equipo, se intentó indagar si es una práctica común al interior de la Universidad y que tipo de actividades se realizan de esta manera. Se encontró que el 100% del total interrogado manifiesta realizar actividades en equipo, manifiestan que todo el tiempo se encuentra trabajando en equipo para el logro de objetivos y metas, realizando actividades administrativas, departamentales, académicas y deportivas. En sus propias palabras explican: *“Formo parte de la maquinaria que da vida a toda esta infraestructura y compartimos entre toda la tarea de brindar servicios educativos integrales a los jóvenes y desde nuestros aulas hacernos un todo integral congruente con las expectativas del cliente y nuestra universidad”*.

5.2. IMPACTO Y PERCEPCIÓN DE LOS CAMBIOS EN EL PERSONAL ACADÉMICO

a) Percepción de los cambios

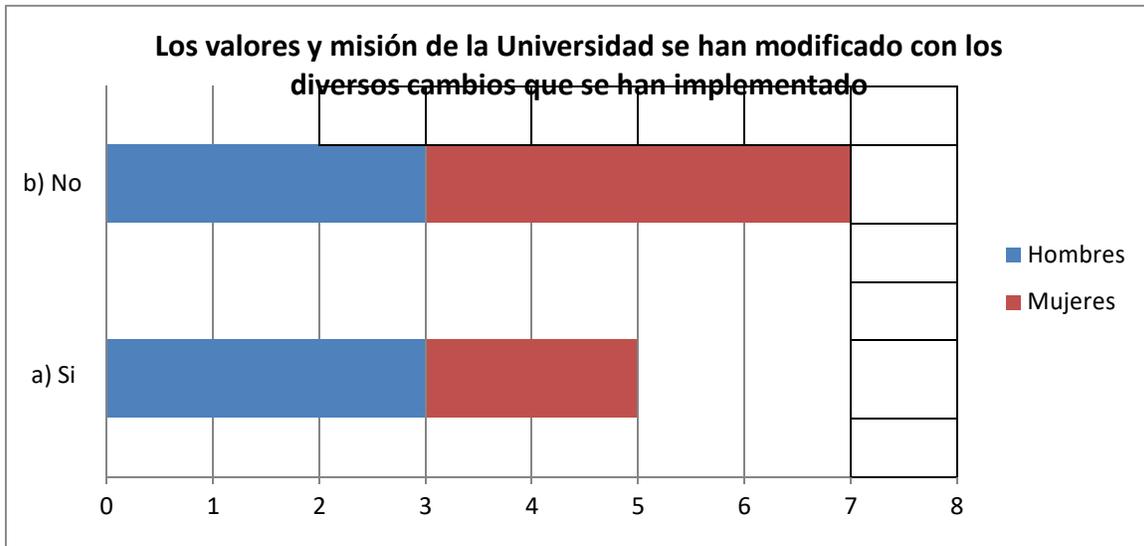
Al interior de la universidad se ha dado una institucionalización y legitimación de la modernización a través de símbolos, es decir, al interior de las instalaciones se han colocado una serie de carteles, letreros y anuncios recalcando la misión, la visión y los valores de la universidad, así como las ventajas de pertenecer a la misma. Además de que existen al interior de la universidad programas muy bien definidos de cultura organizacional para alumnos y trabajadores.

Aunado a lo anterior el 100% de los Directores de área manifiesta conocer los valores con los que se identifica la Universidad, al evaluar las respuestas puede percibirse que efectivamente la mayoría de los encuestados dan respuestas similares, nombraron los mismos valores al pedir que se especificaran.



Siguiendo con este rubro se preguntó a los Directores de área si se modificaron la misión y los valores de la Universidad al implementarse cambios, los porcentajes en las respuestas son muy similares, el 42% menciona que efectivamente se han modificado, uno de los ejemplos que mencionan es la “nueva cultura laboral” ya que fortalece los valores de la UMV como la libertad, dignidad, honestidad y lealtad. Por otra parte, el 58% consideran que los valores y la misión no se han modificado, permanecen iguales pese a los cambios.

Todos los trabajadores conocen los valores del ideario con el que la UMV se identifica, de hecho, mencionan varios de ellos: Libertad, paz, bien común, respeto, lealtad, responsabilidad, solidaridad, verdad, justicia, honestidad. Los cuales coinciden con lo argumentado por los Directores de área.



La UMV ha creado una serie de programas que permiten el desarrollo profesional para el personal docente y administrativo. Esta estrategia les ha permitido involucrar a su personal en actividades institucionales y al mismo tiempo fungir como fuente de motivación.

Para indagar sobre la percepción que tienen los trabajadores frente a los cambios que se han implementado y la forma en que dicha situación motiva o desmotiva a los encuestados. Se buscaba encontrar que tipo de incentivos son los que los motivaban a desarrollar sus actividades (incentivos económicos o morales). Al revisar las respuestas se encontró que el 100% de los encuestados realmente se sienten identificados y comprometidos con la Universidad y que por tanto su interés en laborar en dicha institución es por buscar la satisfacción personal al ayudar a formar buenos profesionistas.

De la misma manera todos los encuestados manifiestan estar realmente comprometidos con su trabajo. Los coordinadores manifestaron que tanto ellos como sus subordinados reciben estímulos por su desempeño

Consideran que la mejor manera de motivar a los empleados para que desempeñen mejor sus labores es a través del reconocimiento de su trabajo,

con estímulos no necesariamente económicos y dándole importancia a las opiniones que expresen. Otro de los encuestados no cree que exista manera de estimularlos y afirma “Quizá relaborándolos”.

b) Concepción del docente antes y después de la modernización

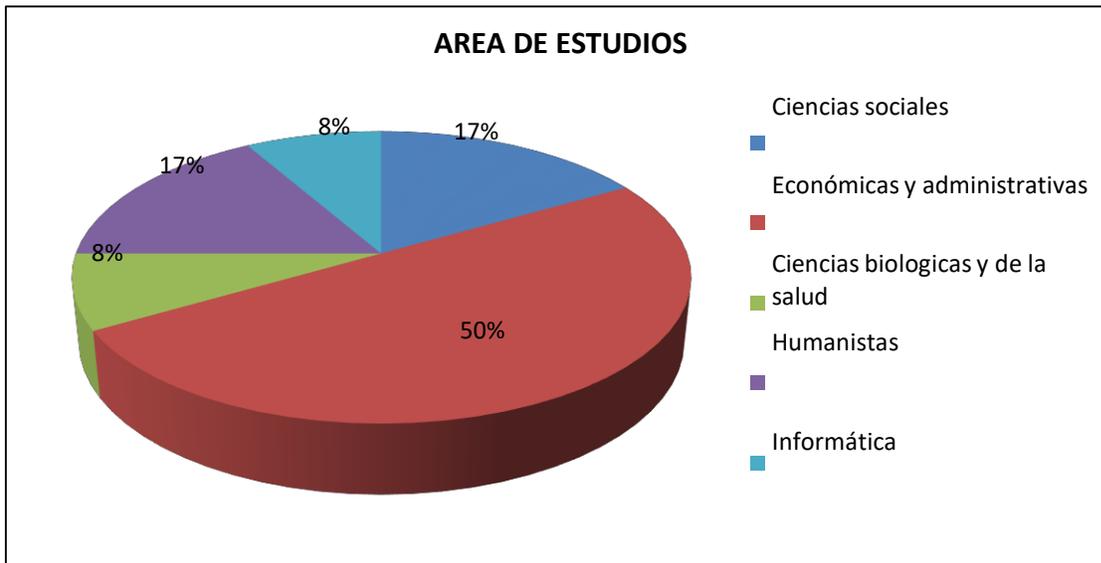
Los docentes juegan un papel importante al interior de la Universidad, son considerados como los responsables de la calidad académica. La estrategia principal ha consistido en fortalecer el papel del docente, con la contratación de docentes que cubran el perfil establecido, con elaboración de programas que permitan su desarrollo y el crecimiento de la planta de docentes de tiempo completo.

Es importante destacar algunas generalidades encontradas en los cuestionarios, respecto a la formación y áreas profesionales de acción del personal entrevistado, ya que no dan información sobre el panorama de los docentes que laboran en la Universidad.

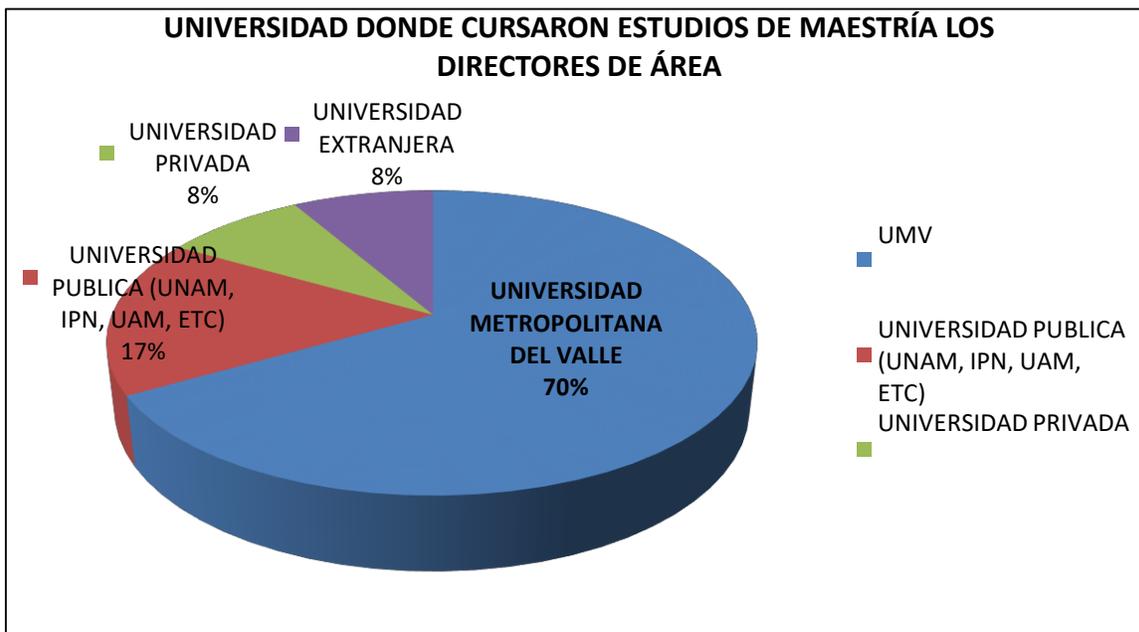
Otro de los aspectos analizados es el grado de estudios de los Directores de área, se encontró que el 100% de los sujetos de la muestra presentan grado de maestría y algunos de ellos cuentan además con alguna especialidad.

En este sentido se indago sobre las áreas en las que los Directores de área cursaron los estudios de licenciatura, especialidad y maestría. De acuerdo con los resultados obtenidos, el 50% de los Directores de área son profesionistas concentrados en su mayoría en áreas económicas y administrativas (administración, comercio, administración de empresas turísticas etcétera), en un mismo porcentaje el 18% se encuentran concentrados en las áreas de Ciencias Sociales y Humanidades (Derecho, Relaciones Internacionales, Restauración, etcétera) y finalmente en un 8% se encuentran las áreas de

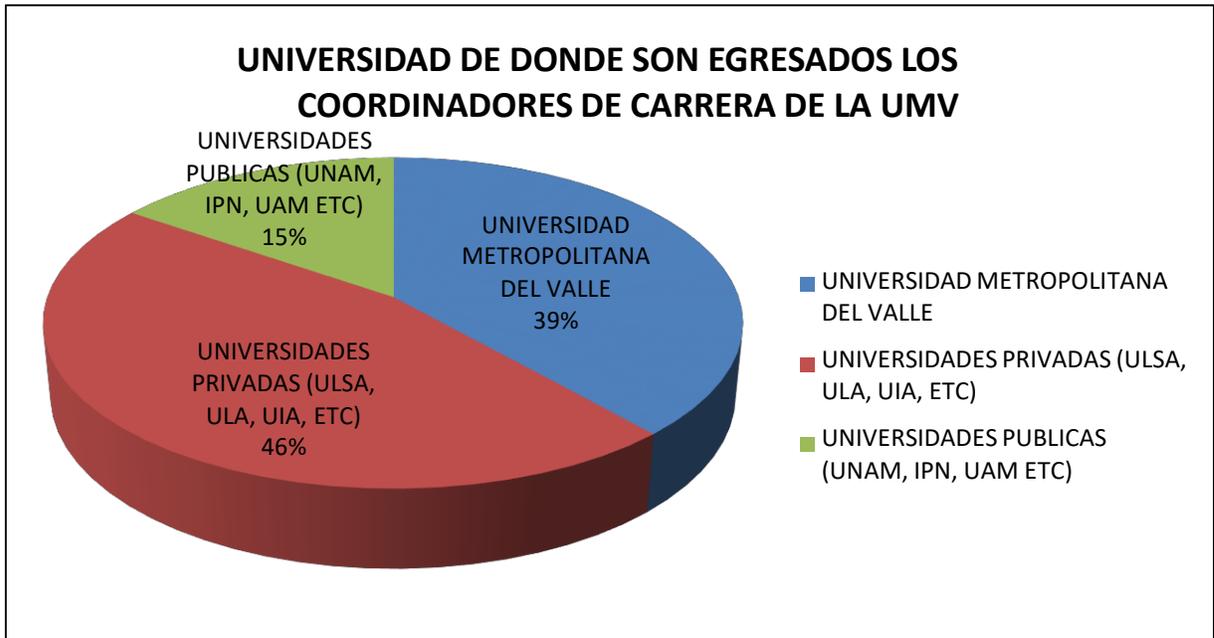
ciencias biológicas y de la salud e ingenierías en un mismo porcentaje (Psicología, Informática).



Un punto muy importante es que el 70% del total de los directores cursaron su maestría en la UMV, siendo únicamente dos individuos los que realizaron sus estudios de posgrado en la UNAM y en una Universidad Extranjera no especificada.



Este fenómeno se presenta nuevamente al revisar en donde realizaron sus estudios de licenciatura, encontrando que el 46% son egresados de Universidades Privadas, el 39% son egresados de UMV y tan sólo el 15% realizaron estudios en la UNAM e IPN.



Con este panorama puede entenderse que se privilegia a los egresados de universidades privadas, en especial a los egresados de la UMV como parte del personal que labora en dicha Universidad. En este sentido el modelo educativo y el perfil del estudiante de la UMV se “hereda” al estudiante de nuevo ingreso, pues al ser los aplicadores del modelo educativo egresados del mismo, lo conocen, están convencidos de sus resultados y se sienten identificados con la Universidad.

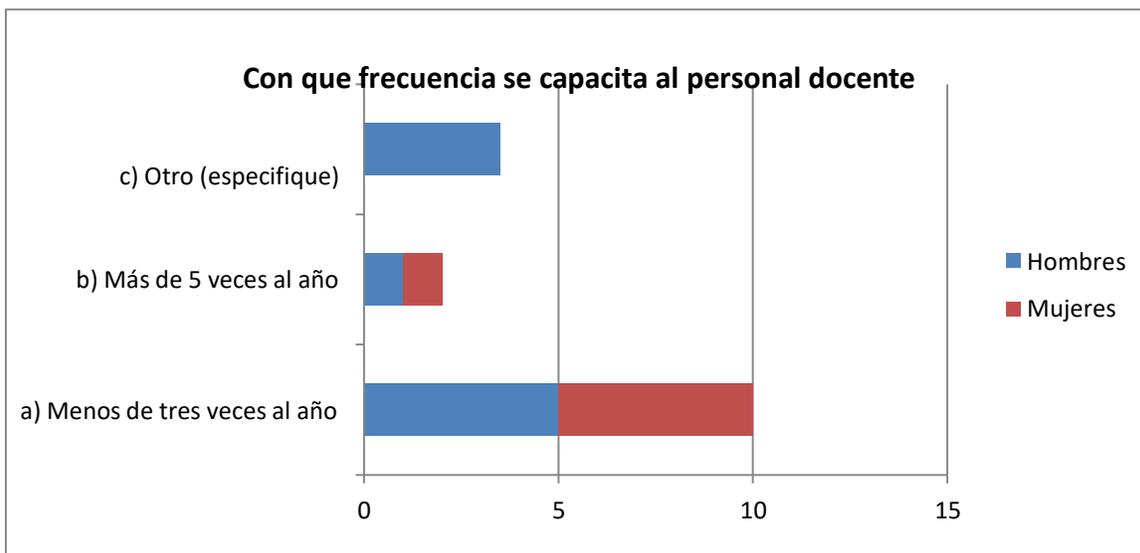
Otro punto que también se indagó fue el conocer los criterios a los que se le da prioridad al momento de seleccionar al personal docente. Los resultados nuevamente se presentaron heterogéneos, el 32% del personal encuestado refiere que es el nivel académico el principal criterio de selección, en segundo lugar, el 27% consideran que es la experiencia docente y el 23% que es la experiencia profesional, finalmente el 9% considera el criterio de publicaciones

e investigaciones realizadas y además añaden otros criterios para la selección como son la integridad personal y aceptación del sueldo ofrecido. Puede observarse que al contrario que algunas universidades públicas la producción de publicaciones e investigaciones parece no tener gran importancia, se le da prioridad en la selección al docente que cuente con estudios de posgrado y sobre todo si estos fueron hechos en la UMV, además como la UMV se guía por un sistema de valores, al escoger a su personal docente también considera que cuente con valores acordes a los que maneja la Universidad, de esta manera también podría explicarse que sean los egresados de la UMV los seleccionados posteriormente como docentes, pues toda su formación profesional fueron doctrinados con los valores e ideología de la Universidad, por ende al momento de ser docentes ya tienen introyectados dichos valores y se encuentran capacitados para la transmisión de una “herencia moral y formativa” que encaja muy bien con la Universidad. Otro elemento que debe rescatarse de esta pregunta es que existe una inconformidad por parte de los docentes sobre el sueldo que perciben, pues lo consideran insuficiente.



Ahora bien, ya se conocieron algunos aspectos generales del proceso de selección, habría que conocer entonces como es la capacitación del personal docente. El 83% eligió que la frecuencia con la que se capacita al personal

docente es de menos de tres veces al año, sin embargo, una de las personas encuestadas aclaró que la capacitación se ve reducida por los periodos vacacionales y por otros cursos que son abiertos al personal docente y administrativo. El 17% restante eligió que la capacitación se da más de 5 veces al año.



5.3 DESDE EL PUNTO DE VISTA DE LA INSTITUCIÓN, IMPACTO Y PERCEPCIÓN DE LOS CAMBIOS EN LOS ESTUDIANTES

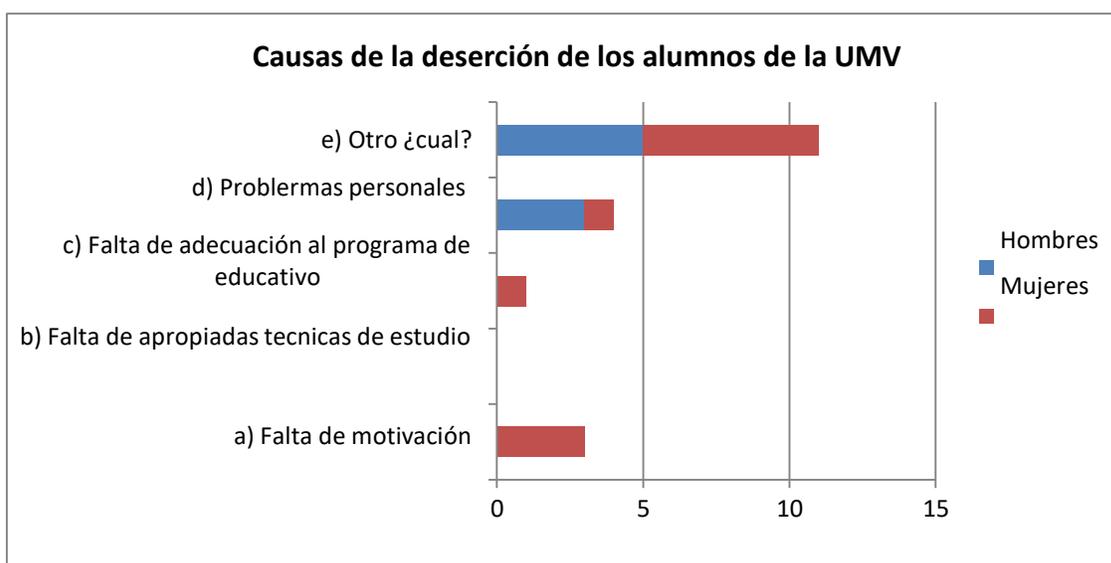
a) Desempeño académico

La UMV considera que el aumento en las tasas de retención y graduación es un indicativo del compromiso que se está haciendo con la calidad académica. Es decir, una manera de valorar la percepción que tiene los estudiantes sobre la Universidad es la permanencia, cursar la licenciatura completa en la misma Universidad,

Se cuestionó a los Directores de área sobre cuáles eran las causas de deserción en los alumnos para conocer si éstas eran internas (motivación, decepción, problemas personales, etc.) o externas al individuo (universidad, programa de estudio, etc).

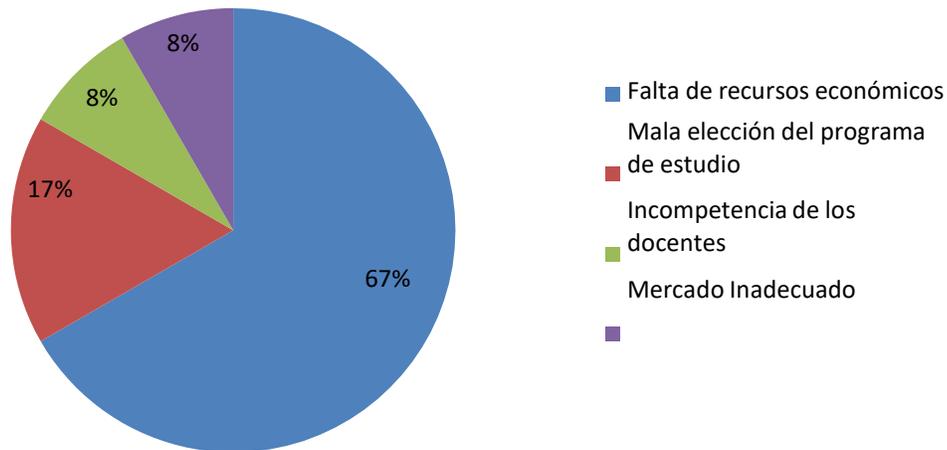
Se encontró que el 58% de los interrogados sugirieron respuestas adicionales a las que se encontraban en el cuestionario. Entre las más comunes se encontraron que era la falta de recursos económicos, una mala elección del programa de estudio, la incompetencia de los docentes y un mercado inadecuado. Posteriormente con un 21% se encuentra que la deserción escolar es atribuida a problemas personales seguida de la falta de motivación personal con un 16%.

Al igual que los Directores de área los coordinadores consideran que las causas de deserción de los alumnos en su mayoría son por cuestiones económicas.



En la siguiente gráfica pueden observarse las respuestas sugeridas por los Directores de área.

Respuestas sugeridas por los encuestados



Como puede observarse la deserción de los alumnos está relacionada en su mayoría a la falta de recursos económicos, el 17% comenta que fue una mala elección del programa de estudio, es decir aquellos estudiantes que abandonan la carrera por que no era lo que querían estudiar o por que no era lo que esperaban. Sin embargo, resulta interesante observar que un 18% de los encuestados haya manifestado que exista cierta incompetencia por parte de los docentes y que éste sea el motivo de la deserción de los alumnos. En este sentido resulta un poco contradictorio el mencionar, a palabras de uno de los Directores de área, que existen “maestros sin experiencia”, siendo que en cuestionamientos previos el 27% de los encuestados sugieren que uno de los criterios de selección del personal docente de la UMV es la “experiencia docente”. Esta situación nos hace inferir que la Universidad puede estar fallando en dos áreas: o no existe una adecuada selección del personal docente o la capacitación que se les está dando no es eficiente.

b) Permanencia

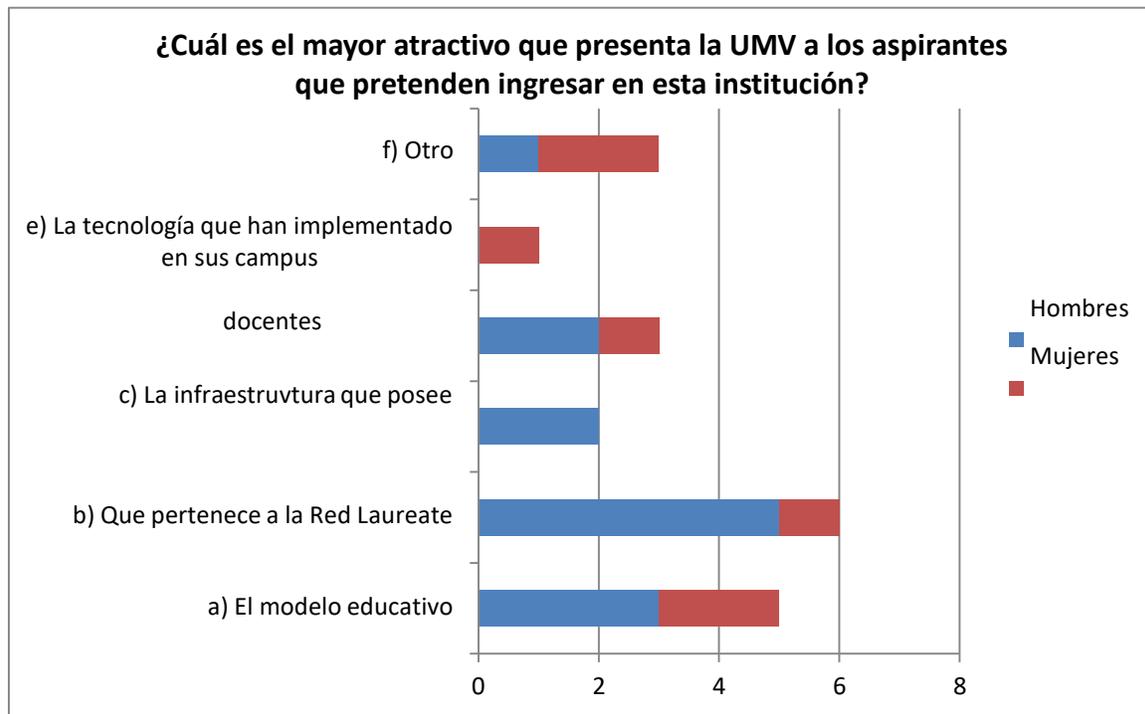
Otra manera de conocer la percepción del estudiante sobre la universidad es la elección de la UMV para continuar en programas de postgrado (diplomado, especialización, maestría) tras terminar la licenciatura

Se cuestionó a los Directores sobre cual consideraban que era el mayor atractivo que presenta la UMV a los aspirantes que pretenden ingresar a ella. Los resultados no presentan una tendencia clara, como puede observarse en la gráfica, el 30% considera que el mayor atractivo es que la Universidad pertenezca a la Red Lauréate, por lo que puede apreciarse nuevamente la importancia que se le atribuye a la internacionalización, considerando que es ésta y no el programa educativo (25%) lo que realmente puede marcar la diferencia para los aspirantes a ingresar al sistema educativo.

En tercer lugar, con el 15% se encuentran la preparación y calidad de sus docentes, además se encuentran respuestas sugeridas por los encuestados, los cuales consideran que el mayor atractivo se encuentra en el sistema de becas, también se hace nuevamente hincapié en la internacionalización y se menciona que la manera en como se ha publicitado “la opción de la doble titulación” podría ser el mayor atractivo que ofrece la UMV. Otra de las respuestas sugeridas hace mención sobre la responsabilidad que tienen los Directores de área de intentar “persuadir” a los aspirantes que pretenden ingresar a esa Universidad sobre los beneficios y ventajas que tendrán al ser parte de la comunidad UMV, los Directores de área fungen como “vendedores de la Universidad”, los cuales presentan a los jóvenes las cualidades de los servicios. *“Lo que resulta más atractivo es lo que los académicos decimos al momento de la entrevista”* en palabras de uno de los Directores de área.

Finalmente, con el 5% se seleccionó a la Tecnología implementada, reafirmando la propensión que se ha ido marcando a lo largo del análisis de las respuestas del cuestionario, en el sentido de que realmente es muy poco lo que se ha implementado en el campus, incluso visualizando como un atraso el no

contar con la tecnología adecuada en las diversas áreas, situación que provoca retrasos y molestias al personal y estudiantes de la Universidad.



5.4. DESDE EL PUNTO DE VISTA DE LA INSTITUCIÓN, IMPACTO Y PERCEPCIÓN QUE TIENEN LOS CAMBIOS EN LOS ASPIRANTES QUE PRETENDEN INGRESAR A UMV

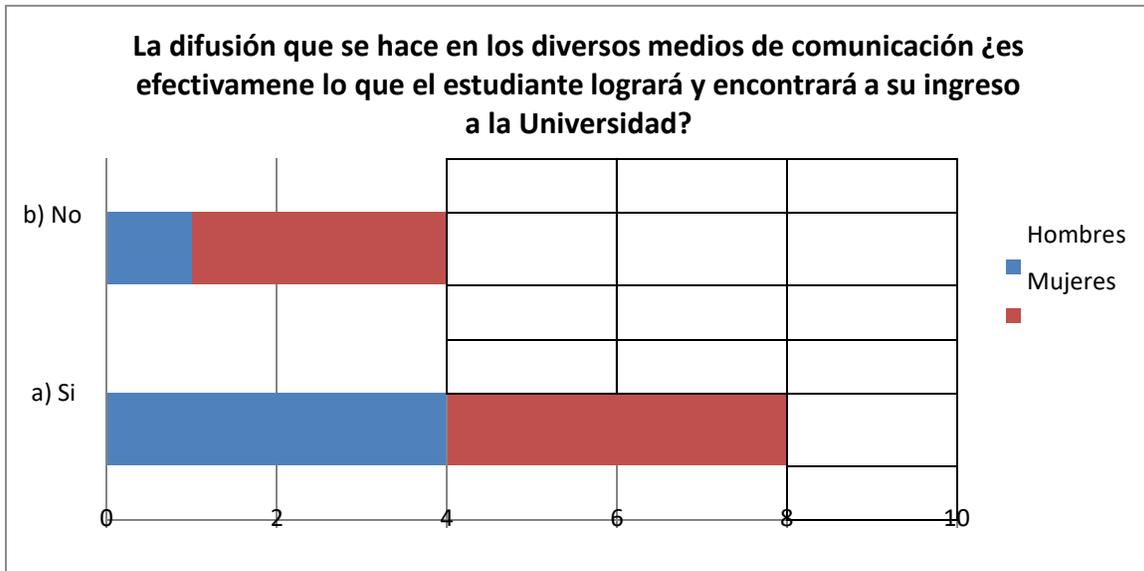
a) Percepción de la Universidad

Con el proceso de modernización de la UMV también se ha dado un fenómeno de comercialización de la Universidad, en varios medios de comunicación pueden encontrarse anuncios sobre la Universidad y las ventajas que presenta el ser estudiante y egresado de ella. Esta mercadotecnia ha contribuido a que la Universidad capte un mayor número de estudiantes cada año. Por este motivo se les cuestionó a los Directores de área si el estudiante al ingresar a la UMV realmente encontrará aquello que se difunde por los diversos medios. La tendencia no fue muy marcada hacia ninguna de las respuestas, el 67%

contestó que sí que efectivamente lo encontrará, argumentando que precisamente es la misión del personal administrativo y docente lograr que el discurso formal concuerde con la realidad, que se cubran las expectativas de estudio, de desarrollo e integridad personal. A dicho de uno de los directores “El entorno laboral es cambiante si embargo ante los cambios que UMV ha experimentado podemos decir con seguridad que nuestros jóvenes están preparados para enfrentar un mercado laboral demandante y siempre cambiante ...”

Sin embargo, también hubo quienes afirmaron que pese a que consideraron que la Universidad si cumple con lo que oferta, por cuestiones de marketing se tiende a exagerar.

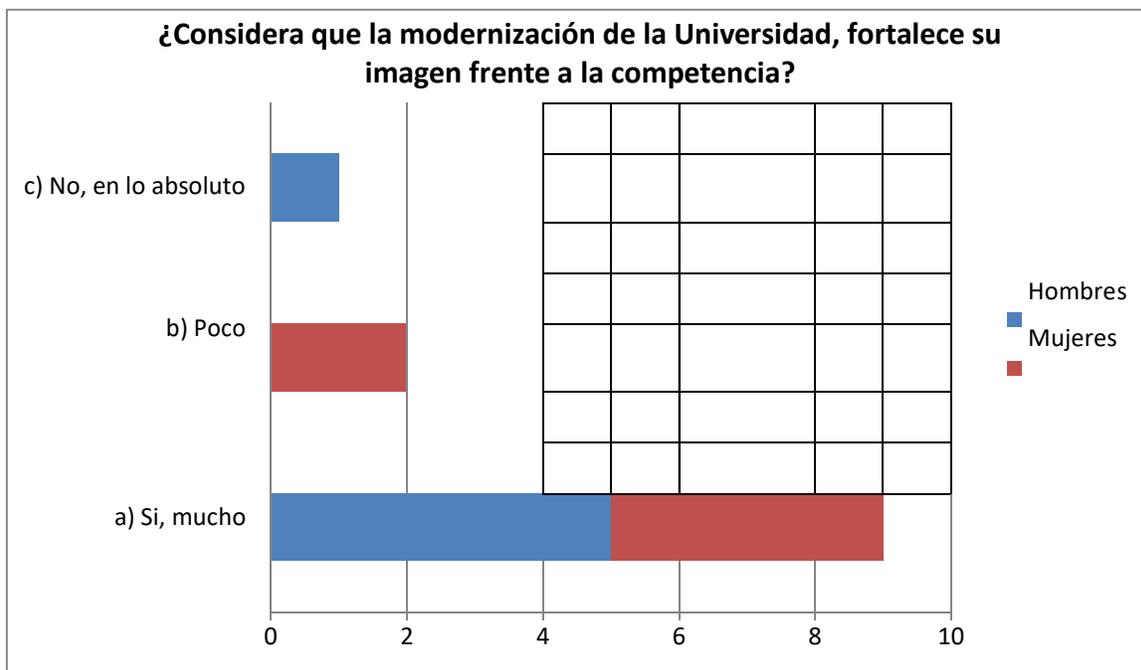
El 33% restante opina que no es concordante lo que se difunde en los medios con la realidad encontrada al interior de la Universidad, manifiestan que no existe un presupuesto asignado, ni programa académico que dé seguimiento a esta situación, pues ocasionalmente no se cumple al 100%, consideran que se ofrece más de lo que se está cumpliendo y de los recursos con los que cuenta la Universidad. Uno de los encuestados comenta: “Los estudiantes se quejan de las instalaciones (áreas verdes, estacionamiento), se quejan de la mala recepción de red y de los equipos de cómputo”



Ahora bien, también era necesario conocer si los cambios por los que ha atravesado la universidad y su proceso de modernización han fortalecido su imagen frente a la competencia. En rubro la tendencia es más clara ya que el 75% consideran que la Universidad si se ha visto fortalecida, planteando que la UVM es un producto diferenciado, es decir ofrece nivel educativo, por ser internacional, por sus costos, por sus dimensiones ya que tiene campus en toda la República Mexicana.

El 17% considera que es poco lo que la imagen se ha visto fortalecida, puntualizan que la modernización es un proceso que aún no se ha terminado en la Universidad, consideran que el nivel académico no es acorde con el costo y por tanto es poco competitiva con otras universidades.

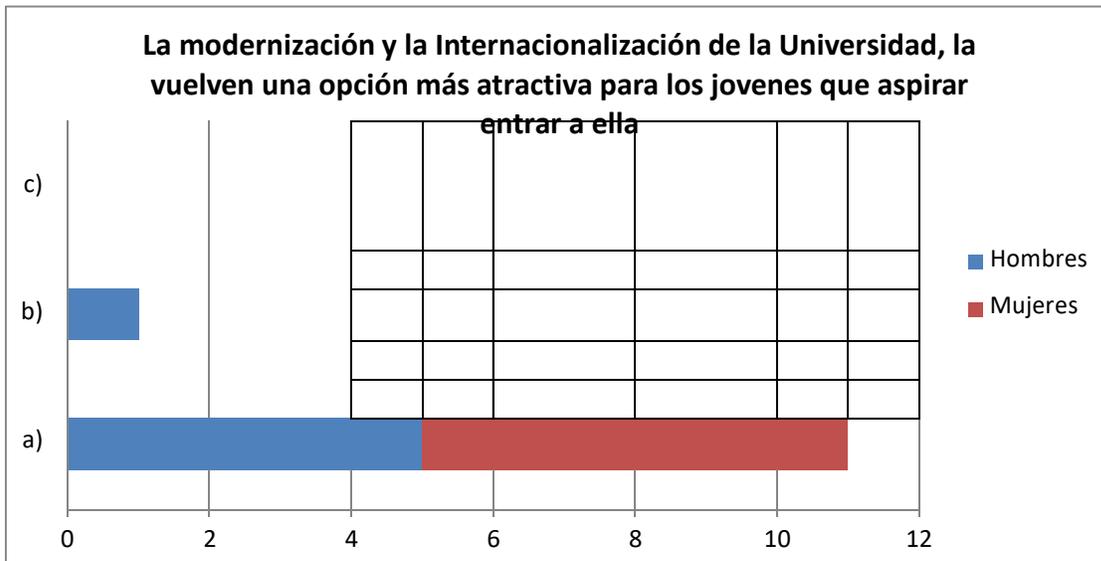
Finalmente, el 8% opina que no se fortalecido la imagen de la Universidad en absoluto, ya que consideran que aún no se pueden ver los resultados de la modernización, además de que el equipo de cómputo con el que se cuenta en las coordinaciones es viejo y lento y por tanto la imagen se ve perjudicado más que fortalecida.



Una vez que ya se indagó sobre el impacto de la modernización e internacionalización de la Universidad sobre la competencia, resulta necesario conocer como impactan dichas variables a los jóvenes que aspiran entrar a ella. El 92% del personal cuestionado concluyen que dichas variables vuelven a la UMV una opción atractiva para los jóvenes. Argumentan que tanto la modernización como la internacionalización les permiten tener una identidad, además la posibilidad de salir del país y tener más posibilidades de trabajo les resulta muy atractivo. Además, seleccionan a la UMV por que la visualizan como una universidad en cambio permanente y acorde con sus necesidades que les permitirán enfrentarse al mundo laboral. Tan sólo el 8% de los Directores de área opinan que la Modernización y la internacionalización influyen poco en la preferencia que pudieran tener los aspirantes a entrar en la UMV, afirman que los jóvenes buscan Universidades en las cuales pueden encontrar mejores ejercicios y prácticas, así como docentes con grados académicos y experiencia.

Los coordinadores manifiestan que entre los beneficios que obtiene un joven que ingresa a la UMV se encuentran que adquirirán conocimiento enfocado al área laboral, la oportunidad de salir bien preparado, internacionalizarse,

desarrollar hábitos, habilidades, destrezas, experiencia, credibilidad. Además de asegurar estabilidad laboral. Otra de las respuestas es que obtiene la facilidad de terminar la licenciatura gracias a la titulación por excelencia.

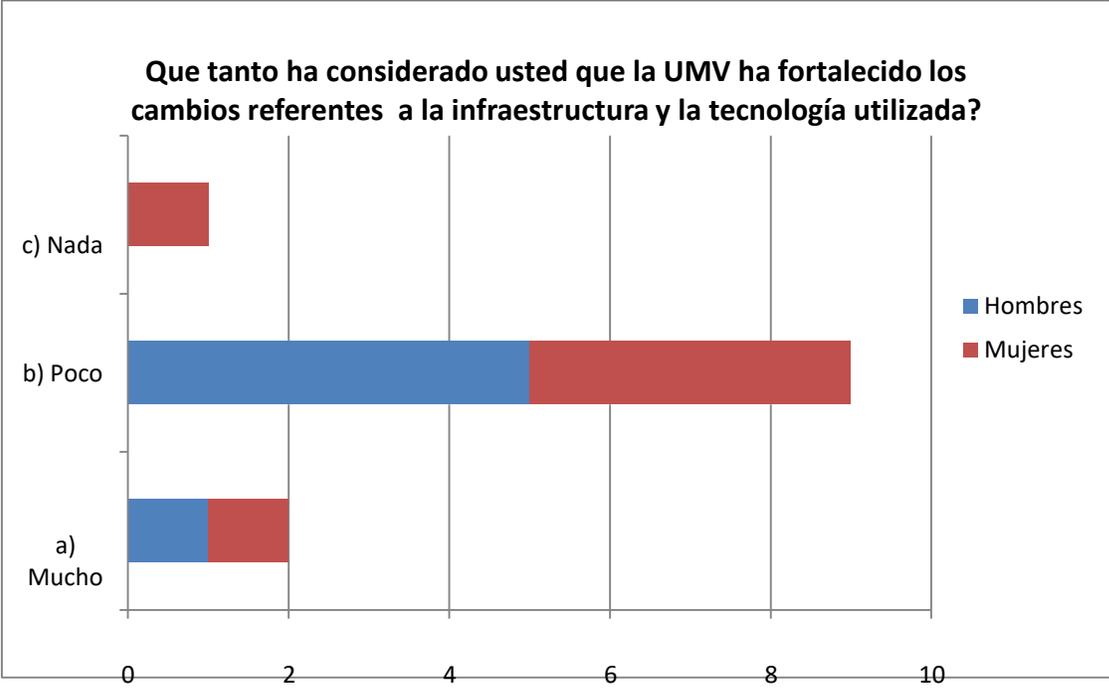


5.5. CAMBIOS TECNOLÓGICOS IMPLEMENTADOS DURANTE EL PROCESO DE MODERNIZACIÓN

a) Áreas en la que se han implementado cambios

Dentro del discurso de la Universidad, si bien es cierto que se hace mención a la necesidad de aplicar tecnología informática y de comunicaciones “suficiente” al interior de cada uno de sus campus y la necesidad de crear materiales y métodos para aprovechar dichas tecnologías, así como capacitar a los docentes para el uso de éstas, dicha propuesta se ve reducida al visualizar que la tecnología sólo se puede aplicar al proceso de enseñanza-aprendizaje. No se explica en que otros ámbitos o áreas puede ser aprovechada, o los criterios que se tomaron en cuenta para la elección y adquisición de la tecnología, ni las ventajas o desventajas que pudiera traer consigo.

Articulado con lo anterior se indagó sobre que tanto la UMV fortaleció los cambios referentes a la infraestructura y la tecnología utilizada. Se encontró que la mayoría de los Directores de área, el 75% consideran que realmente es poco lo que se ha implementado en cuanto a infraestructura y tecnología en los campus de la UMV. Como ya se mencionó, a lo largo del análisis del instrumento aplicado uno de los hallazgos que se han reiterado en el transcurso de esta investigación son las deficiencias que la UMV tiene en cuanto a la implementación de la tecnología, se han encontrado múltiples respuestas enfocadas a las molestias que dicha situación trae consigo.



En este sentido se les pidió mencionaran a que aspectos de la implementación de tecnología e infraestructura se les ha dado mayor prioridad y cuales se han descuidado. Es así que se encontró que se le ha dado mayor prioridad a la construcción de campus, el uso de redes informáticas y el uso de software especializado también se consideraron, aunque en mayor medida de importancia, lo que indica que si bien es cierto que se han tomado en cuenta

no se han implementado los avances tecnológicos necesarios para estar ad hoc con el medio en el cual se desenvuelven. Finalmente, los aspectos que se han descuidado más son el número de equipos de cómputo y la implementación de pantallas más modernas en las aulas, ésta situación ha provocado que el personal se sienta inconforme, pues argumenta que los procesos son más lentos por los equipos viejos con los que se cuentan y que eso vuelve su trabajo poco eficiente.

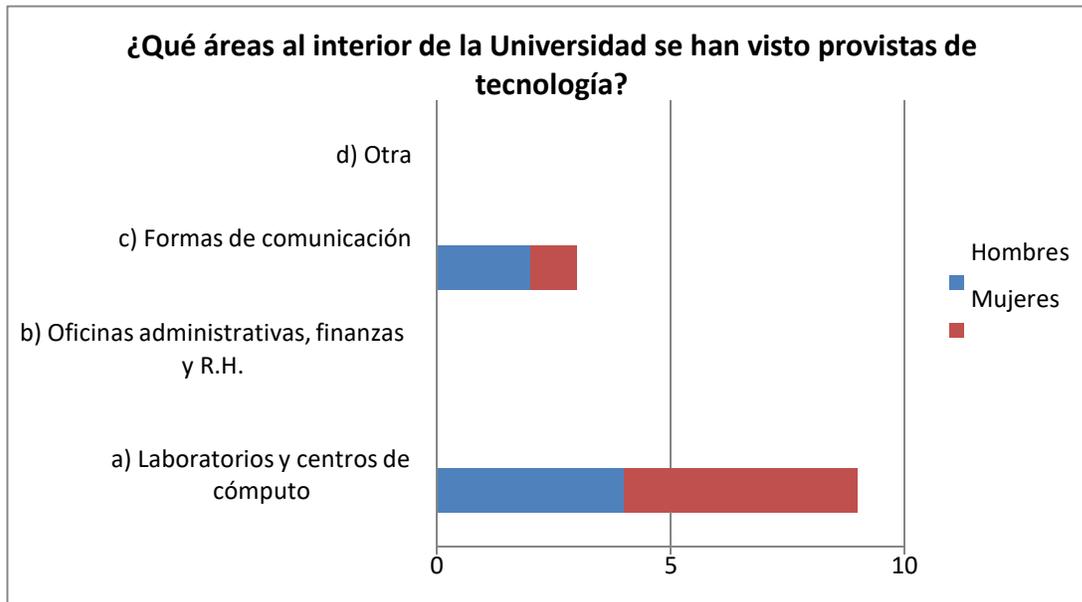
Una vez identificados los aspectos a los cuales se les dio mayor prioridad al momento de implementar cambios, se pidió a los encuestados determinar que áreas al interior de la universidad se han visto provistas de tecnología. El 75% del personal al cual se le aplicó el cuestionario coincidió en que los laboratorios y los centros de cómputo han sido los más beneficiados, uno de los encuestados aclaró que, si bien es cierto que se han hecho innovaciones en centros de cómputo, se han hecho en menor grado en laboratorios. Cabe recalcar que resulta un tanto contradictorio que se haya elegido en su mayoría esta opción pues rompe con la tendencia y choca con las respuestas que se habían dado en preguntas anteriores.

Por otra parte, el 25% restante consideraron que las formas de comunicación, son los que más se han beneficiado con la implementación de tecnología, es decir se ha implementado el uso de fax, correo electrónico, etcétera.

Los coordinadores manifestaron al respecto, La tecnología que se ha implementado para facilitar los procesos de trabajo es a través de Tecnologías de la Información (computadora y sistemas en línea).

El tipo de tecnología implementado en el proceso de enseñanza aprendizaje se ha dado con infraestructura acorde a las necesidades del perfil académico y al programa de estudio de cada carrera. Aunque se han implementado Cañones, tv, DVD, aún falta tecnología multimedia

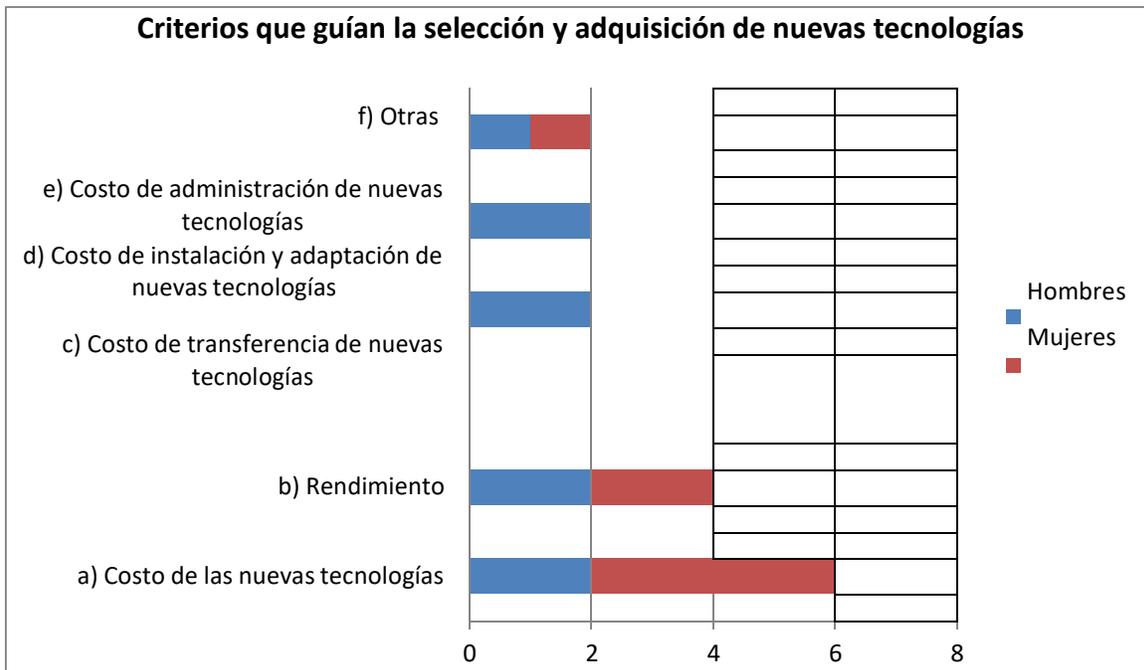
El tipo de tecnología implementada para facilitar la comunicación entre el personal y otros campus se ha dado mediante uso de tecnologías de voz y datos, como red telefónica, correo electrónico, teleconferencia, videoconferencia, Audio conferencias, plataformas, plasma, portal, etc.



Finalmente, en el rubro de la infraestructura y la tecnología, se examinó sobre los criterios considerados para la selección y adquisición de nuevas tecnologías. Los resultados encontrados fueron complejos, el 37% de los Directores de área considera que el costo de las nuevas tecnologías fue lo que determinó su adquisición. Posteriormente el 25% seleccionaron que fue el rendimiento del equipo tecnológico el criterio de selección, en tercer lugar, se encuentran en la misma posición 3 criterios, el del costo de instalación y adaptación de nuevas tecnologías, el del costo de la administración de nuevas tecnologías y se dan una serie de respuestas sugeridas, las cuales manifiestan que no poseen la información necesaria para responder al cuestionamiento, pues desconocen los criterios de la alta dirección.

En el caso de los Coordinadores consideran que las principales causas para implementar tecnología en la UMV fueron la Actualización, la globalización, la comunicación, el posicionamiento e internacionalización de la marca por la red internacionalización. Se cuestionó a los coordinadores si tras el proceso de

modernización sería necesario desarrollar algunas modificaciones a las instalaciones, aunque algunos de ellos contestaron que sí “Si, los escenarios prácticos “, hubo otros que contestaron pero con sugerencias a otros aspectos “Mejora en tecnología”, “Rediseñar los planes de estudio” y “Tecnologías, estructura”.



Como puede observarse la falta de planeación sobre la implementación de tecnología e infraestructura al interior de la UMV, le ha dado deficiencias graves en este rubro, que se hacen evidentes en los argumentos del personal cuestionado en este trabajo. La realidad se encuentra lejos del discurso de mercadotecnia que se presenta en los medios de comunicación, en el cual se afirma que la Universidad cuenta con tecnología de punta. Tendría que investigarse si en otros campus de la Universidad, se le ha dado mayor importancia a la implementación de tecnología.

5.6 CAMBIOS EN INSTALACIONES IMPLEMENTADOS DURANTE EL PROCESO DE MODERNIZACIÓN

a) Expansión y fusión

Aunque se indago poco en los cuestionarios aplicados sobre este punto, la evidencia que puede revisarse se encuentra en la creación de campus que la UMV ha realizado en los últimos años. Hasta el momento la universidad cuenta con 35 campus distribuidos en la República Mexicana, algunos de ellos antes pertenecientes a la UNITEC, la cual fue comprada en el 2007 por el grupo Laureate. A partir de ese momento algunos de los campus cambiaron su nombre a UMV, cortando de esa manera la competencia entre dichas universidades y captando mayor número de matrícula para el grupo Laureate.

b) Adaptación

La UMV reconoce que para poder ser una universidad de calidad se requiere de instalaciones y equipamiento adecuados para el cumplimiento de los objetivos institucionales. Sin embargo, manifiesta que la diversidad de programas, antigüedad de los planteles y posibilidades de espacio para hacer inversiones que amplíen la capacidad física llevan a afirmar que no todos los planteles deben tener las mismas instalaciones y equipamiento.

En el caso del campus “Alma Mater” se han hecho grandes esfuerzos por adaptar las instalaciones con las que ya se contaban, cabe recordar que al ser el campus más viejo las instalaciones se han modificado constantemente para cubrir las necesidades de los estudiantes y actividades de la Universidad. El campus es pequeño, por lo que en los últimos años se han construido una torre de posgrado, oficinas y un gimnasio, aprovechando espacios destinados a áreas verdes. Además,

se adquirió desde hace algunos años, un edificio a unas cuadas del campus, en el cual también se acondicionaron aulas y oficinas, así como un centro de atención psicológica.

En este sentido los encuestados mencionaron que se le ha dado mayor prioridad a la construcción de áreas deportivas y culturales, dejando en segundo lugar la construcción de laboratorios y la implementación de espacios para prácticas profesionales.

5.7 SIGNIFICADO DE LA MODERNIZACIÓN PARA LA UNIVERSIDAD MEXICANA DEL VALLE

El significado de la modernización de la UVM se ha construido a través de la historia de la universidad, los elementos que le han sido más significativos y la construcción de una identidad, que, dada las características de sus actores y procesos, aún no termina de definirse.

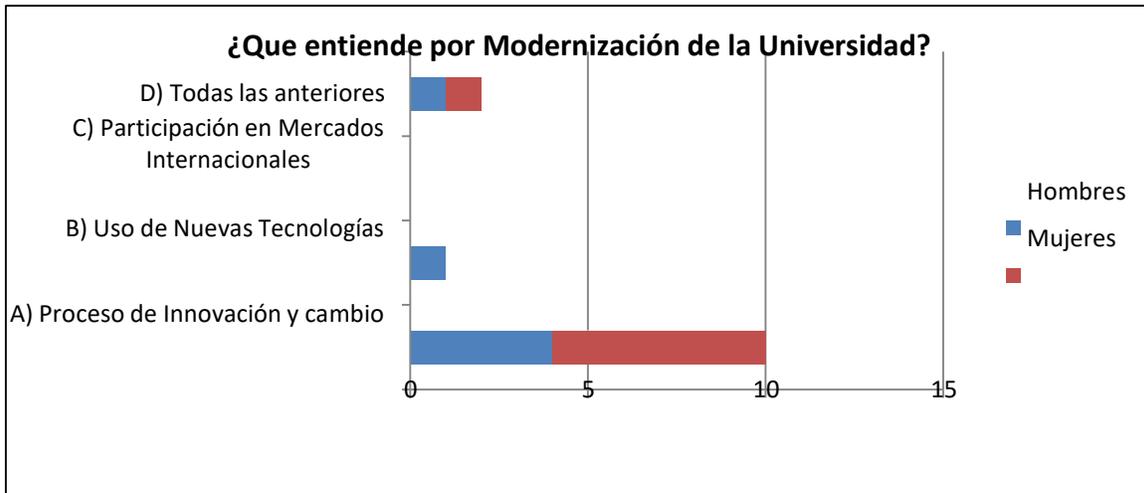
Al preguntar a los entrevistados como es que el proceso de modernización se ha dado en la Universidad, se encontró que las respuestas fueron muy diversas y por lo regular se habla de generalidades, *“la modernización se ha dado a través de la planeación y aplicación de cambio en diversos ámbitos al interior de la Universidad como el académico, actualización de planes de estudio, la tecnología informática y la calidad en el servicio”*. Ninguno de los entrevistados pudo definir de manera concreta cuales eran los cambios que se habían implementado. *“el proceso se ha dado de manera lenta...”, “se ha hecho a través de la detección de necesidades del mercado laboral...”*

Sin embargo, estas respuestas no son aisladas ya que en la entrevista previa que se tuvo con el rector del campus, manifestó: *“La Universidad no ha tenido una modernización como tal, todo sigue “igual”, no se han hecho cambios, sólo se ha realizado más mercadotecnia...”* Cuando el rector da esta respuesta resulta desconcertante el comprender que la máxima autoridad del campus

reste importancia o desconozca los cambios que se han realizado en la universidad, mismos que saltan a la vista. Dicha situación nos hace inferir que existe un desconocimiento sobre la modernización que se ha dado en la UMV, es como un “mito”, saben que existe, pero desconocen cómo fue aplicada y que acciones concretas se realizaron para llevarla a cabo.

Se encontró que al interrogar al personal sobre las metas de modernización de la UMV el 100% de los interrogados manifiestan conocerlas, sin embargo ninguno de los entrevistados coincidió al solicitarle nombrar alguna de ellas, por lo que se infiere que aunque saben que la Universidad ha pasado por un proceso de Modernización, no se encuentran muy seguros sobre los cambios que se han implementado y las metas que se pretenden alcanzar, tienen una visión limitada sobre el cambio, reduciéndolo a sus actividades y área donde se encuentran laborando.

Otro hallazgo encontrado en los cuestionarios aplicados a los Directores de área fue que al elegir el concepto de Modernización en la UMV el 77% seleccionaron que es “Un proceso de Innovación y cambio”, el 8% eligieron que era el “Uso de nuevas tecnologías en sus actividades administrativas, productivas y de atención a clientes y finalmente el 15% decidió que era un “Proceso de Innovación y cambio, el cual involucraba el uso de nuevas tecnologías y al mismo tiempo exigía que la Universidad participará en mercados internacionales”. Como puede observarse no tienen un concepto unificado de lo que significa Modernización y optaron por el concepto más general y poco específico.



Los coordinadores argumentan que el impacto de la globalización se ha visto reflejado en “todos los ámbitos”, por lo cual se han implementado una serie de cambios y se han incorporado procesos corporativos, “convenios, intercambios estudiantiles y docentes”.

Es así que al preguntarles sobre los cambios que ha implementado la Universidad para alcanzar la modernización, las respuestas fueron heterogéneas. Algunos se enfocaron a la vinculación internacional al ser parte de la red Lauréate, otros a los planes académicos, otros más a la cultura laboral, algunos más al uso de nuevas tecnologías y finalmente uno de los encuestados respondió que era el aprendizaje por competencias. En la siguiente gráfica puede apreciarse con mayor claridad las tendencias en las respuestas dadas.



Como puede observarse el 37% de los directores entrevistados consideran que los cambios que se han implementado para alcanzar la modernización es la innovación en los programas y planes de estudio, que permiten el fortalecimiento de las diferentes carreras, ya que es un enfoque por competencias lo que permite que los estudiantes desarrollen habilidades necesarias para la vida diaria y laboral.

Por otra parte el 31% consideran que es la inserción en los mercados internacionales a través de ser parte de la Red Lauréate, ya que es gracias a esta situación que los alumnos de la Universidad presentan vinculación y participación internacional.

CAPITULO 6. CONCLUSIONES FINALES

Dentro de este trabajo de investigación se analizaron las transformaciones que han sufrido las universidades y algunas de las condiciones que propiciaron dicho cambio. Cada universidad al ser única y compleja ha desarrollado diversas estrategias y modelos para enfrentar los cambios que se producen a su alrededor. Dichos cambios serán resultado de una mezcla de factores únicos en cada universidad, como una historia propia y otra compartida con otras universidades con las que converge en un mismo contexto, sus actores, su estructura, sus procesos, el entorno, factores sociales e históricos, su gestión etcétera.

Como puede observarse la Universidad trata de transformarse para cubrir las expectativas y necesidades de un entorno altamente competitivo, globalizado y en el cual los paradigmas de la eficiencia y calidad juegan un papel importante.

Hoy en día las universidades necesitan cumplir con mecanismos externos y ajenos a ellas para legitimarse como instituciones de calidad y eficiencia. Es así que ha modificado sus procesos y actividades adaptándolos a los estándares que dichos organismos establecen. El estado ha desarrollado organismos e instituciones encargadas de evaluar a las Universidades, a través de mecanismos como la acreditación.

Otro factor que ha propiciado el cambio de la Universidad es la competencia. La apertura de mercados internacionales de los años noventa provocó que surgieran un número considerable de universidades privadas, las cuales cada vez ofrecen servicios que si bien es cierto no son de calidad, son económicos, atractivos y populares para un mercado que hasta hace unos años se encontraba marginado para ingresar a dichos establecimientos por no contar con los recursos suficientes o el estatus social que las universidades privadas demandaban. Es decir, si bien es cierto que la Universidad privada no está al alcance de todos los sectores de la población, al mismo tiempo se ha vuelto más accesible que en otros tiempos.

Además, dentro de esta investigación se hizo un acercamiento al estudio de la universidad, la cual para ser entendida debe ser estudiada como una organización. Situación por lo cual se estudiaron algunos de los factores y elementos que se encuentran a su interior, así como las diversas teorías y autores que la han estudiado. De esta manera se tuvo un acercamiento al concepto de modernización y su impacto en las universidades de nuestro país.

Otro factor analizado en esta investigación es el estudio de caso, el cual se enfocó al estudio de una Universidad privada y la percepción que tienen sus actores sobre los procesos de modernización que se han dado a su interior. Es así que en este trabajo se conoció a la Universidad Mexicana del Valle, algunas de sus características generales, las estrategias y criterios considerados para implementar su proceso de modernización. Se encontró que la UMV ha establecido cinco ejes para guiar su proceso de modernización: *Primer eje “calidad académica y la formación integral”, Segundo eje “la internacionalización”, Tercer eje “vinculación”, Cuarto eje” administración y desarrollo institucional” y Quinto eje “aseguramiento de la calidad”*. Dicho ejes fueron compatibles con las categorías propuestas para el análisis del caso: *Forma de organización del trabajo antes y después de la Modernización, impacto y percepción de los cambios en el personal, desde el punto de vista de la Institución, impacto y percepción que tienen de los cambios en los estudiantes, desde el punto de vista de la Institución, impacto y percepción que tienen los cambios en los aspirantes que pretenden ingresar a UMV, cambios tecnológicos implementados durante el proceso de modernización, cambios en instalaciones implementados durante el proceso de modernización y significado de la modernización para la Universidad Mexicana del Valle.*

Para poder conocer la percepción de los directores de área y los coordinadores de carrera se realizaron dos cuestionarios, el primero de ellos fue abierto y el segundo mixto. Las respuestas de dichos cuestionarios nos dan la opinión, experiencia y percepción de los trabajadores sobre la modernización de la UMV. Además de los cuestionarios se analizaron documentos históricos y

documentos internos de la Universidad para conocer sobre su historia y las transformaciones que ha tenido desde su surgimiento. Debe mencionarse que existieron algunas dificultades para la recolección de información y para la aplicación de entrevistas a los directivos de la universidad, por lo cual se tuvo que reorientar el rumbo de esta investigación.

De acuerdo a la tipología propuesta por Levy, la UMV surge en la segunda ola cuando las universidades no cubren las expectativas de algunos sectores de la población y ciertos grupos de empresarios crean sus propias instituciones.

La UMV se enfoca a estudiantes de bajo y medio perfil socioeconómico, algunos de ellos ingresan y permanecen en la universidad por medio de becas y apoyos. Dicha situación incrementa la matrícula de la universidad de manera considerable coadyuvando a la expansión de la misma y a la creación de diversos campus. Otro factor que provocó el aumento de la matrícula en los años noventa, fue el estallido de la huelga en la UNAM, lo que provocó que algunos de sus estudiantes buscarán otras opciones educativas, visualizando a la UMV como una institución económica y con cierto prestigio por sobre otras universidades privadas. A finales de los noventa en el campus “Alma Mater”, podían encontrarse un alto porcentaje de estudiantes provenientes de la UNAM y que habían abandonado esa institución ante la lentitud de un acuerdo entre los actores en conflicto.

La UMV fue conformada por un grupo de empresarios, por lo cual vinculan la educación con la producción y competitividad internacional, fomentando cambios y transformaciones como cualquier empresa privada. Transformaciones que van desde la expansión hasta la internacionalización, cabe recalcar que este último juega un papel trascendental para la Universidad, ya que es la carta fuerte de la Universidad, es la característica más importante de su proceso de modernización y el producto con el que se ha estado comercializando en los últimos años para captar la atención de los jóvenes.

Dentro del contexto histórico que se abordó en el presente trabajo puede detectarse que cuando se habla de universidades modernas, los conceptos de calidad, equidad y pertinencia se encuentran presentes, los cuales son guiados a través de los procesos de evaluación y acreditación. Parte de las premisas del discurso de modernización que han planteado los gobiernos de los últimos 4 sexenios, se enfocan en una educación de calidad a través del aprovechamiento de recursos tecnológicos y culturales, aprendizaje significativo, vinculación con el mercado laboral, mejoramiento de planes y programas de estudio y de instalaciones, además de una expansión equitativa de la educación. Un punto importante es que se considera la cooperación internacional como clave para elevar la calidad, a través de alianzas estratégicas, programas de intercambio, movilidad de estudiantes y profesores, investigación internacional conjunta y redes de cooperación en diversos campos académicos. Ahora bien, cuando se analizó el discurso de la universidad, se pudo detectar que cada una de las estrategias implementadas a su interior están basadas en las premisas que el gobierno ha planteado en los últimos años, tomando como punto clave de su proceso de modernización la internacionalización de la universidad. De esta manera las funciones y estrategias de la UMV empatan perfectamente con las estrategias implementadas y por el discurso que en materia de educación el Estado maneja, lo cual sin duda ha contribuido a que UMV pueda cumplir con los estándares y requisitos necesarios para poder certificarse por los diversos organismos que se han creado en materia de acreditación y evaluación.

Se encontró a lo largo de la investigación que mucho de lo que maneja la universidad como parte de su discurso oficial no concuerda con lo que en realidad acontece al interior de dicha institución. Aunque la Universidad aparece como una universidad exitosa y fortalecida frente a la competencia, existe en su interior una serie de deficiencias y problemáticas que lejos de verse subsanadas con el proceso de modernización se han agravado. Entre los problemas más importantes se pueden identificar:

La universidad ha dado prioridad como procesos de calidad a la internacionalización y la atención de primer contacto con posibles clientes, descuidado los programas y planes educativos. Los trabajadores que expresaron su opinión refirieron que los programas educativos no están bien elaborados y que presentan muchas deficiencias las cuales se ven reflejadas al momento de que el docente se encuentra dando su clase pues no tiene los elementos suficientes para argumentarla. Es necesario hacer hincapié en que, al ser una Universidad, la UVM tendría que tener como una de sus prioridades la implementación de procesos de calidad en la elaboración de programas de estudio.

Uno de los problemas recurrentes que se expresaron en las respuestas a los cuestionarios fue la falta de instalaciones adecuadas: Sin embargo, tendrían que aclararse que el campus estudiado es uno de los más pequeños y dada su ubicación es poco lo que puede hacerse para ampliar sus espacios. El campus “Alma Mater” se encuentra ubicado en una colonia muy céntrica y rodeada de casas y establecimientos que limitan sus espacios en todos sentidos. Cuenta con edificios verticales que captan la mayor parte de los estudiantes durante las clases, se han hecho otros edificios en espacios que antes correspondían a áreas verdes y que por tanto son pequeños. Dada su ubicación no existe estacionamiento y sólo existe un área pequeña destinada a actividades deportivas. Tendría que investigarse si las instalaciones de otros campus son más adecuadas y espaciosas.

La implementación de procesos de calidad como parte de la modernización de la UVM ha ocasionado un incremento en las actividades, procesos y tiempo requerido para realizarlos. Los empleados refieren que ha aumentado el papeleo y que los procesos se han burocratizado, haciendo menos eficiente su trabajo. Al tratar de implementar procesos de calidad en sus servicios y al tener evidencias

que lo certifiquen, se han implementado una serie de formatos y procedimientos que lejos de agilizar el trabajo de los empleados lo entorpece.

La percepción que tienen los empleados sobre la forma de realizar el trabajo antes y después de la modernización, es que los procesos ahora son más tediosos, requieren mayor dedicación y por tanto mayor trabajo. Sin embargo, reconocen que gracias a ellos se ha mejorado la comunicación y asertividad.

Resistencia de los empleados para aceptar los cambios implementados: como cualquier ser humano los empleados manifiestan cierta incertidumbre ante nueva forma de trabajo, es más sencillo para cualquier persona el seguir con una rutina ya que les da seguridad y confianza sobre su trabajo al sentirse expertos en sus actividades. El cambio trae consigo inseguridad en no estar realizando las actividades de manera correcta y miedo de ser sancionados por los errores cometidos.

Pobre desarrollo y fomento de la investigación en el campus estudiado: Aunque existe evidencia de que en otros campus se han hecho grandes avances en materia de investigación tanto del personal docente como de los estudiantes, la realidad es que en el campus estudiado parecen existir atrasos en este sentido. Aunque se han desarrollado algunas estrategias encaminadas a la producción de la investigación, éstas resultan pobres, poco estimulantes y reducidas a materias enfocadas a procesos de investigación, sin que exista una producción real de trabajos de investigación o documentos que evidencien su producción. La percepción de los trabajadores es que se ha dado poca importancia a la producción de investigación al interior de este campus y no se han dado los estímulos adecuados para promover la participación en esta actividad.

Contratación de docentes con base a perfil UMV: uno de los hallazgos encontrados en esta investigación es que en los procesos de selección del personal docente de la universidad se le da prioridad a los profesionistas egresados de la UMV, lo cual puede explicarse con base en dos argumentos, el primero de ellos se basa en que dichos docentes conocen bien el modelo educativo y al haber sido formados en este modelo lo legitiman, el segundo argumento es que al ser egresados de la UMV se sienten identificados con la Universidad y por tanto comprometidos en sus actividades como docentes.

Idealización y engrandecimiento de los efectos de la internacionalización: La modernización se percibe como resultado de la internacionalización de la universidad. Los trabajadores argumentan que es a raíz de la unión de la Universidad con la Red Laureate que se han implementado una serie de cambios que ha posicionado a la Universidad como una de las mejores Universidades del país. Considera que la internacionalización es una de los elementos más importantes con los que cuenta la universidad, por lo cual se presenta como un gran atractivo para los jóvenes que están eligiendo donde realizar sus estudios.

Desde hace algunos años se ha lanzado una campaña publicitaria enfocada a expresar las ventajas de pertenecer a una “universidad global”. Por otra parte, la manera como se expresan sobre la internacionalización de la universidad sugiere que se sienten orgullosos de que la universidad en la que laboran se encuentre presente en el contexto global. Aunque es cierto que la internacionalización es uno de los elementos fuertes que la Universidad ha comercializado en los últimos años, debe tenerse claro que existen más factores que conforman a la universidad y los cuales se han visto descuidados.

Tecnología insuficiente y poco efectiva: Tras analizar los documentos institucionales, se encontró que existe poca planeación y especificidad

en las estrategias referentes a este rubro. Dicha situación se ve reflejada en la realidad del campus. Los empleados constantemente hicieron hincapié en las deficiencias y molestias de la innovación tecnológica en el campus. Argumentando que se ha descuidado la implementación de equipos informáticos para actividades tanto administrativas, como al interior de las aulas y como parte del proceso de enseñanza-aprendizaje. La percepción de esta situación es que, al no darles las herramientas adecuadas para realizar su trabajo, los procesos se vuelven menos eficientes y por tanto es difícil terminar sus actividades en tiempos menores.

Prioridad en la construcción de áreas deportivas y culturales dejando en segundo término la construcción de laboratorios y áreas de prácticas profesionales. Los trabajadores manifiestan no comprender como es que no se le dio prioridad a la construcción de laboratorios y áreas de practicas profesionales, ya que desde su punto de vista tienen un mayor peso en la impartición de una educación de calidad.

Desconocimiento y/o falta de claridad sobre los procesos de modernización que se han dado al interior de la Universidad: Uno de los hallazgos encontrados a lo largo de este trabajo y que dada la pregunta de investigación es importante mencionar, es la falta de claridad sobre el concepto de modernización y las estrategias que se han implementado para lograrla. Se encontró que las respuestas fueron muy diversas, no se dio una definición concreta de modernización o de los cambios implementados. Las respuestas se enfocaron a la vinculación internacional al ser parte de la red Lauréate, otros a los planes académicos, otros más a la cultura laboral, algunos más al uso de nuevas tecnologías. Existe un desconocimiento sobre la modernización que se ha dado en la UMV, saben que existe, pero desconocen cómo fue aplicada y que acciones concretas se realizaron para llevarla a cabo. El mismo rector argumento que al interior de la Universidad no se habían

dados cambios, que todo seguía igual, que todo era parte de la mercadotécnica. Tendría que investigarse si este desconocimiento resulta de la confidencialidad con la que el grupo Laureate maneja a las universidades que pertenecen a su red o de la transferencia del modelo organizacional “Laureate” que se implementa en cada una de las universidades que compra el grupo y que son como un molde en el cual los cambios a realizar se implementan de manera automática.

La relevancia de la presente investigación, radica en que como ya se mencionó, existe muy poca investigación enfocada al estudio de la Universidad privada, este estudio sirve como precedente en futuras investigaciones sobre este sector.

Además, la UMV aún presenta un rico panorama de posibles temas de investigación, dadas sus características, porcentaje de la matrícula que posee, así como la gran cantidad de campus que tiene a lo largo de la república y el ser una de las pocas universidades en nuestro país que pertenece a la red Laureate.

Finalmente debe considerarse que al interior de la UMV la modernización es un proceso que aún no se ha concluido, falta aún ver los resultados de los cambios que han sido implementados a largo plazo. Habría que analizar si posteriormente se desarrollarán estrategias encaminadas a resarcir algunas de las problemáticas aquí detectadas. Tendría que darse un seguimiento para ver cómo se modifica la percepción de la modernización en algunos años.

GLOSARIO

ANUIES: Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior

BID: Banco Interamericano de Desarrollo

BM: Banco Mundial

CANACINTRA: Cámara Nacional de la Industria de Transformación

CONAEVA: Comisión Nacional de Evaluación Académica

CONPES: Coordinadora Nacional para la planeación de la Educación Superior

COPAES: Consejo para la Acreditación de la Educación Superior ()

FIMPES: Federación de Instituciones Mexicanas Particulares de Educación Superior

FOMES: Fondo para la Modernización de la Educación Superior

GATT: Acuerdo General de Aranceles Aduaneros y Comercio

IES: Instituciones de Educación Superior

OCDE: Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico

PME: Programa de Modernización Educativa

SEIT: Subsecretaría de Educación e Investigación Tecnológica

SEP: Secretaría de Educación Pública

SESIC: Subsecretaría de Educación superior e investigación científica

SINAPPES: Sistema para la Planificación Permanente de la Educación superior

SUPERA: Programa de Superación Económica

TLCAN: Tratado de Libre Comercio de América del Norte

UNESCO: Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura

ANEXOS

ANEXO 1 GUIÓN DE ENTREVISTA PARA APLICARSE A DIRECTORES DE ÁREA

1. ¿Cómo se ha dado el proceso de modernización en la Universidad donde labora?
2. ¿Qué factores que han propiciado o dificultado el proceso de modernización?
3. ¿Cuáles considera que han sido los beneficios obtenidos tras la modernización de la universidad donde trabaja?
4. ¿Cómo ha impactado la globalización a la universidad en la cual labora?
5. En la implementación de procesos de calidad como parte de la modernización ¿Cuáles son las áreas a las que se les ha dado prioridad?
¿Por qué considera que se dio prioridad a esas áreas?
6. ¿Cuál es su percepción de la Universidad antes y después de los procesos de calidad?
7. ¿Qué efecto ha generado la implementación de procesos de calidad en los servicios que ofrece la UMV?
8. ¿Considera que dicho proceso trajo consigo algún efecto adverso en el trabajo desempeñado por usted o el de los empleados?
9. ¿Qué tipo de dificultades se han presentado al intentar implementar procesos de calidad? ¿Por qué considera que se hayan presentado dichas dificultades?
10. ¿Qué actitud o conducta manifestó el personal de la universidad al implementarse procesos de calidad?
11. ¿Cuáles son las principales diferencias entre el modelo educativo anterior y el que está en práctica actualmente en su Universidad?
12. ¿Qué acciones ha implementado la Universidad para integrarse a contexto internacional?

13. Desde su punto de vista, ¿cuáles fueron las características que permitieron que la Universidad forme parte de una red de Universidades a nivel internacional?
14. ¿Qué papel juega la investigación en la formación de los estudiantes?
15. ¿La estructura organizacional se ha modificado a raíz de los procesos de modernización?
16. En su trabajo diario ¿Participa en la toma de decisiones?
17. ¿Considera que los cambios que ha implementado la universidad han sido bien aceptados por los trabajadores?
18. ¿Considera estar realmente comprometido con su trabajo?
19. ¿Percibe usted o sus subordinados algún estímulo por su buen desempeño?
20. ¿Cuáles son los valores más representativos de la Universidad?
21. Desde su punto de vista ¿Cómo se podría motivar a los empleados para desarrollar mejor sus actividades?
22. ¿De qué manera considera que el aprovechamiento académico de los estudiantes se vio afectado por la implementación del proceso de modernización?
23. ¿Considera que el perfil del estudiante cambio a raíz de los procesos de modernización?
24. ¿Cuáles considera que han sido las principales causas de deserción de los alumnos?
25. ¿Por qué considera que los estudiantes de licenciatura eligen ésta Universidad para continuar con estudios de posgrado?
26. En su experiencia, ¿Existe alguna preocupación o inseguridad que manifiesten los aspirantes a ingresar a la Universidad?
27. Desde su punto de vista ¿Qué beneficios obtiene un joven que ingresa a estudiar a ésta Universidad?
28. ¿Qué tipo de tecnología se ha implementado para facilitar los procesos de trabajo en la Universidad?
29. ¿Qué tipo de tecnología se ha implementado en el proceso de enseñanza-aprendizaje al interior de las aulas?
30. ¿Qué tipo de tecnología se ha implementado para facilitar la comunicación entre el personal y con otros campus en la República Mexicana?

31. ¿Cuál fue el motivo por el cual considera, se implementaron nuevas Tecnologías en la UMV?
32. ¿Cómo se ha dado el fenómeno de expansión de la Universidad? ¿Cuáles fueron los motivos de dicho crecimiento?
33. ¿Cómo se dio el proceso de fusión con otras Universidades? ¿Qué conflictos ha representado el fusionar instituciones educativas diferentes en una sola? ¿Qué beneficios ha traído dicha situación?
34. ¿Tras el proceso de modernización ha sido necesario desarrollar algún tipo de modificación en las instalaciones del campus? ¿Cuáles han sido las más importantes?

ANEXO 2: CUESTIONARIO PARA COORDINADORES DE CARRERA

La Universidad Mexicana del Valle, es una de las Universidades privadas en México más reconocidas y en constante proceso de expansión. Desde sus inicios ha buscado la innovación, la calidad y el reconocimiento nacional e internacional en el contexto de la educación superior privada en nuestro país, para tal fin se han implementado una serie de cambios encaminados a alcanzar la modernización. La información vertida en este cuestionario sólo tiene fines académicos.

El siguiente cuestionario examina los elementos que han intervenido en el proceso de Modernización y la manera en cómo se han implementado los cambios encaminados a lograrla.

Por favor conteste las preguntas subrayando o anotando la respuesta que a su parecer sea la correcta, puede escoger más de una opción:

Edad: _____ Sexo: _____

Grado máximo de estudios:

| Señale su grado máximo de estudios | Nombre del área de especialización | Institución donde la realizó |
|------------------------------------|------------------------------------|------------------------------|
| Posdoctorado | | |
| Doctorado | | |
| Maestría | | |
| Especialización | | |
| Licenciatura | | |

1. ¿Conoce las metas de modernización que se ha planteado la Universidad?

- a) Sí
- b) No ¿Por qué motivo?

2. ¿Qué entiende por modernización de la Universidad

- a) Un proceso de innovación y cambio
- b) Uso de nuevas tecnologías en sus actividades administrativas, productivas y de atención a clientes

- c) Participación en los mercados internacionales
- d) Otras (explicitar) _____

3. ¿Conoce los cambios que ha implementado la Universidad para alcanzar dicha modernización?

- a) Sí
- b) ¿Cuáles?

- c) No ¿Por qué motivo? _____
- _____

4. ¿A cuál de estas áreas se le da mayor prioridad?

- a) Infraestructura y la tecnología utilizada
- b) Programas de estudio
- c) Internacionalización de la Universidad
- d) A todas se les da la misma prioridad
- e) A ninguna de las anteriores

5. ¿Desde su punto de vista a cuál de estas áreas se le debería dar mayor prioridad? (escoja una)

- a) Infraestructura y la tecnología utilizada
- b) Programas de estudio
- c) Internacionalización de la Universidad
- d) Otra (especifique)

¿Por qué?

6. ¿En qué grado se ve fortalecida la Universidad con estos cambios en la calidad de sus servicios?

- a) Mucho
- b) Poco

c) Nada

7. ¿Considera que el proceso de modernización ha provocado que los servicios que ofrece la UMV sean de mayor calidad?

a) Si ¿Por qué?

b) No ¿Por qué?

c) Ninguna de las anteriores

8. ¿El tiempo invertido en su trabajo o la cantidad de actividades que desarrolla se ha modificado con los procesos de modernización?

- a) Si bastante
- b) No, ha disminuido
- c) Otra

9. ¿Considera que los cambios implementados en la Universidad han afecto su trabajo?

a) Favorablemente ¿Por qué?

b) Desfavorablemente ¿Por qué?

c) Ninguna de las anteriores

10. Desde su punto de vista ¿Cuáles han sido los principales factores que han dificultado el proceso de modernización en la UMV?

- a) Aspecto cultural (cultura de los trabajadores y organizacional)
- b) Falta de capacitación en nuevas tecnologías

- c) Infraestructura inadecuada
- d) Políticas y programas deficientes
- e) Implementación de modelos de gestión de otros países
- f) Otro, especifique: _____

11. ¿Qué tanto ha fortalecido a la Universidad los cambios referentes a los programas de estudio?

- a) Mucho
- b) Poco
- c) Nada

12. En este sentido, de los siguientes puntos enumere del 1 al 11 la importancia que se les ha dado. Donde 1 sea el de mayor prioridad y 11 el que menos atención ha recibido:

- _____ Revisión constante de Programa de Estudio
- _____ Modificaciones continuas a modelo educativo
- _____ Retroalimentación de los docentes con respecto al programa
- _____ Implementación de materias de impacto actual y global
- _____ Implementación de prácticas profesionales
- _____ Implementación de procesos de calidad enfocados al modelo educativo
- _____ Fortalecimiento de competencias en los estudiantes
- _____ Implementación de la titulación 0
- _____ Capacitación constante de los docentes
- _____ Selección Estricta del personal Docente
- _____ Evaluación y retroalimentación constante de personal docente

13. ¿Existe algún otro que considere fue omitido en el listado?

14. ¿Qué tanto énfasis se ha dado a la internacionalización de la Universidad?

- a) Mucho
- b) Poco
- c) Nada

15. ¿Considera que la internacionalización de la Universidad fortalece el nivel de formación de los alumnos comparados con otros de Universidades privadas?

a) Mucho ¿Por qué?

b) Poco ¿Por qué?

c) Ninguna de las anteriores.

Especifique _____

16. ¿Se han implementado estrategias para fomentar la investigación en los estudiantes de la universidad?

a) Si ¿Cuáles?

b) No ¿Por qué? _____

c) Ninguna de las anteriores (especifique)

17. ¿En qué tipo de toma de decisiones participa al interior de la Universidad?

a) Finanzas de la empresa

b) Experiencia de sus dirigentes

c) Avances tecnológicos

d) Cuestiones administrativas

e) Demandas del contexto nacional e internacional

f) Académicas

18. ¿Realiza actividades en equipo?

a) Si, ¿De qué tipo? _____

b) No

19. Conoce los valores con los que se identifica la universidad

a) Si, ¿Cómo cuáles? _____

b) No

20. ¿Los valores y la misión de la Universidad se han modificado con los diversos cambios que se han implementado?

a) Si, ¿Cómo cuáles? _____

b) No

21. Desde su punto de vista lo que lo motiva a realizar sus actividades es:

a) Satisfacer necesidades básicas (vivienda, alimentos, transporte, etc.)

b) Se siente realmente identificado y comprometido con la Universidad y por tanto trabaja para lograr los objetivos de la Institución

c) Otro

22. ¿A que le dan prioridad los criterios para elegir al personal docente?

a) Experiencia profesional

b) Experiencia docente

c) Nivel académico

d) Publicaciones e investigaciones realizadas

e) Otro

(especifique)

23. ¿Con que frecuencia se capacita al personal docente?

a) Menos de 3 veces al año

b) Más de 5 veces al año

c) Otro

(especifique) _____

24. ¿La difusión que se hace en diversos medios es efectivamente lo que el estudiante logrará y encontrará a su ingreso a la Universidad?

a) Si ¿Por qué? _____

b) No ¿Por qué? _____

25. ¿Considera que la Modernización de la Universidad, fortalece su imagen frente a la competencia?

- a) Sí, mucho
- b) Poco
- c) No, en lo absoluto

¿Por qué? _____

26. ¿Considera que la Modernización y la internacionalización de la Universidad, la vuelven una opción atractiva para los jóvenes que aspiran entrar a ella?

- a) Sí, mucho
- b) Poco
- c) No, en lo absoluto

¿Por qué?

27. ¿Cuáles considera que sean las causas de deserción de los alumnos de la UMV?

- a) Falta de motivación
- b) Falta de apropiadas técnicas de estudio
- c) Falta de adecuación al programa educativo
- d) Problemas personales
- e) Otro ¿Cuál?

28. ¿Desde su punto de vista cuál es el mayor atractivo que presenta la UMV a los aspirantes que pretenden ingresar en esta institución?

- a) El modelo educativo
- b) Que pertenece a la Red Laureate
- c) La infraestructura que posee (campus, laboratorios, etc)

- d) La preparación y calidad de sus docentes
- e) La tecnología que han implementado en sus campus
- f) Otro (especifique) _____

29. ¿Qué tanto considera usted que la UMV ha fortalecido los cambios referentes a la infraestructura y la tecnología utilizada?

- a) Mucho
- b) Poco
- c) Nada

30. En este sentido, de los siguientes puntos enumere del 1 al 13 la importancia que se les ha dado. Donde 1 sea el de mayor prioridad y 13 el que menos atención ha recibido:

- _____ Creación de más campus
- _____ Construcción de áreas deportivas
- _____ Construcción de áreas destinadas a actividades culturales
- _____ Construcción de áreas para laboratorios
- _____ Mayor número de equipos de cómputo
- _____ Software especializado
- _____ Redes computacionales
- _____ Pantallas de plasma
- _____ Aulas virtuales
- _____ Videoconferencias
- _____ Biblioteca Virtual
- _____ Implementación de espacios para prácticas profesionales (clínicas, consultorías, etc.)

¿Existe algún otro que considere fue omitido en el listado?

31. ¿Qué áreas al interior de la Universidad se han visto provistas de tecnología?

- a) Laboratorios y centros de cómputo
- b) Oficinas administrativas, finanzas y recursos humanos
- c) Formas de comunicación
- d) Otra (especifique) _____

32. Cuales considera que fueron los criterios que guían la selección y adquisición de nuevas tecnologías

- a) Costo de las nuevas tecnologías
- b) Rendimiento
- c) Costo de transferencia de nuevas tecnologías
- d) Costo de instalación y adaptación de nuevas tecnologías
- e) Costo de administración de nuevas tecnologías
- f) Otros (explicitar) _____

33. Tiene algún comentario extra que hacer a este cuestionario o al tema en general

BIBLIOGRAFÍA:

- Altbach, Philip (Coordinador) 2002, "Educación Superior Privada", Centro de estudios sobre la Universidad, UNAM, México
- Ansoff, Igor y McDonnel, Edward (1993), *Implanting Strategic Management*, Prentice Hall.
- Barba Alvarez, Antonio (2002), *Calidad y cambio organizacional: ambigüedad, fragmentación e identidad. El caso del LAPEM de CFE*, Universidad Autónoma Metropolitana, unidad Iztapalapa, México.
- Barrón Tirado, Concepción 2003, "Universidades Privadas. Formación en educación", Centro de estudios sobre la Universidad, UNAM, México.
- Beck, Ulrich, (1998) *La sociedad de riesgo. Hacia una nueva modernidad*, Paidós.
- Brunner, José Loquín, 1990, "Educación Superior en América Latina: Cambios y desafíos", Edit. Fondo de Cultura Económica.
- Cazares, Christen, Jaramillo, Villaseñor y Zamudio 1995, *Técnicas actuales de investigación documental*, Edit. Trillas, México.
- Chiavenato, Adalberto 2002, *Administración en los nuevos tiempos*, McGraw Hill, Colombia.
- Clegg, Stewart R. (1990) *Modern Organizations. Organization Studies in the postmodern world*, London, Sage.
- Crozier Michael 1974, *El fenómeno Burocrático (2)*, Amorrortu, Buenos Aires.
- De Leonardo R. Patricia, 1983, "La Educación Privada en México (Bosquejo Histórico)", Editorial Línea, México.
- Esteinou, Javier y Arredondo Victor, 1996, "Modernización de la Educación en México: Un análisis plural del proceso educativo", Universidad Autónoma Metropolitana, México.
- Guidens, Anthony (1990) *Consecuencias de la modernidad*, Alianza Editorial, Madrid, España.
- Gundermann Kröll, Hans (2001) "El método de estudios de caso", en Tarrés, M. Luisa (coord.) (2001) *Observar, escuchar y comprender. Sobre la tradición cualitativa en la investigación social*, Porrúa, México

- Hannel del Valle Jorge y Taborga Torrico Huáscar (1995), "Elementos analíticos de la Evaluación del sistema de educación Superior", ANUIES, México.
- Ibarra Colado, Eduardo, 2001, La Universidad en México hoy: Gubernamentalidad y Modernización, Universidad Nacional Autónoma de México, México
- March James J., 1994, A primer on Decision Making, The free Press, New York, pp.1-23 y 175-219
- Mayo, Elton 1972, Problemas Humanos de la Civilización Industrial, Nueva visión, Buenos Aires.
- Melgar Adalid, Mario, 1994, Educación Superior. Propuesta de Modernización: Una visión de la Modernización de México, Fondo de Cultura Económica, México
- Merton, Robert K. 1984, Teoría y Estructuras Sociales, Fondo de Cultura Económica, México.
- Moles, Ramón J., 2006, "¿Universidad S.A.?: Público y privado en la Educación Superior", Edit. Ariel, España.
- Montaño Hirose, Luis (1993), La Modernidad Organizacional. Una aproximación al estudio de las realidades locales, en Ortega, Rosa M. (1993) editor, Estrategias Organizacionales, Serie de Investigación 11, Universidad Autónoma Metropolitana unidad Iztapalapa, México.
- Montaño Hirose, Luis (1994), "Modernidad, Postmodernismo y Organización. Una Reflexión Acerca de la Noción de Estructura Postburocrática", en Montaño Hirose, Luis, editor, (1994), Argumentos para un debate sobre la Modernidad. Aspectos organizacionales y económicos, Universidad Autónoma Metropolitana unidad Iztapalapa, México.
- Montaño Hirose, Luis (2002), "Estrategias empresariales de modernización frente al proceso de globalización económica. El caso de México", en Gestión y Política Publica, Vol. 11, No. 1, primer semestre de 2002, CIDE, México.
- Mouzelis, Nicos 1975, Organización y Burocracia, Ediciones Península, Barcelona.
- Nonaka, Ikujiro y HirotakaTakeuchi 1999, La Organización Creadora del Conocimiento, Oxford UniversityPress
- Pugh, D. S., et. al. 1973, "Dimension of Organization Structure", en Heydebrand, Wolf, Comparative Organizations, Pretince Hall, Englewood Cliffs, New Jersey.

Ruiz Olabuénaga, José Ignacio, 2003, Metodología de la Investigación Cualitativa, Universidad de Deusto, España.

Sánchez Serrano, Rolando (2001) La observación participante como escenario y configuración de la diversidad de significados, en Tarrés, M. Luisa (coord.) (2001) Observar, escuchar y comprender. Sobre la tradición cualitativa en la investigación social, Porrúa, México.

Silas Casillas, Juan Carlos 2005, "Realidades y tendencias en la educación superior privada mexicana", en Revista Perfiles Educativos, Vol. XXVII, Número 109-110, pp.7-37

Solís Pérez, Pedro C. (1993), Organizaciones Modernas: Nuevos Retos para el diseño de Estructuras y Procesos de Decisión, en Ortega, Rosa M. (1993) editor, Estrategias Organizacionales, Serie de Investigación 11, Universidad Autónoma Metropolitana unidad Iztapalapa, México

Stake, Robert E. (1994), "Case Studies", Handbook Qualitative Research (Norman K. Denzin e Yvonna S. Lincoln, editores); pp. 236 – 247. Sage Publications. California, USA.

Stake, Robert E. (2001) Investigación con estudio de casos, Morata, Madrid. Van de Ven, Andrew y Scott, Marshall (1995), "Explaining development and change in organizations" en Academy of Management Review, Vol. 20, No. 3, 510-540.

Taylor, Frederyck 1997, "¿Qué es la Administración Científica?" y "Principios de la Administración Científica", en Merril, Harwood, Clásicos de la Administración, Limusa. México.

Tenorio Bahena, Jorge 2000, "Técnicas de Investigación documental", Mc Graw Hill, México

Vela Peón, Fortino (2001) "Un acto metodológico básico de la investigación cualitativa: la entrevista cualitativa", en Tarrés, M. Luisa (coord.) (2001) Observar, escuchar y comprender. Sobre la tradición cualitativa en la investigación social, Porrúa, México.

Weber, Max 1992, Economía y Sociedad. Fondo de Cultura Económica, México,

Woodward, Joan 1975, "Management and Technology", en Pugh, D.S., Organization Theory, Penguin Books, Londres.

Zorrilla y Torres 2000, Guía para elaborar una tesis, Mc Graw Hill, México