



Reflexión acerca de una gestión administrativo pedagógica en educación superior

María Consuelo Moreno Orrego*

El artículo obedece a los planteamientos teórico-prácticos de una tesis doctoral en Pedagogía que actualmente adelanta la autora en la Universidad de Pinar del Río, Cuba.

1. Puntos de vista de la Gestión Administrativa

La dirección universitaria ha tenido numerosos enfoques en el tiempo de acuerdo con las necesidades históricas, económico-políticas y desarrollistas. Desde allí se puede abordar la educación en un primer período que se denomina ideológico, como parte de un movimiento destinado a modificar las condiciones industriales, aunque aisladas de la totalidad (como una coalición entre el clero, los periodistas, académicos, novelistas y capitalistas, que permitieron la formación de la cooperación y la asociación). Algunos de los más representativos pensadores en este campo son: Owen 1813, Montgomery 1832, Gladden 1876 y de los más recientes son Buder 1967 y Geore Pullman. Es la época de la retórica, alejada de la investigación y de lo social, rota por la militancia obrera de los años sesenta.

La administración científica que tiene su apogeo en las primeras décadas de 1900, introduce los métodos racionales de los sistemas de contabilidad de costos, sistemas de control de producción, pago de planes salariales etc., cuyos primeros representantes son Frederick Taylor¹ que sigue la escuela de negocios de Harvard y luego Emerson plantea la sociedad de la eficiencia en donde se introduce el pensamiento político en la administración además de la utili-

dad y la moralidad. Aquí la ingeniería desafía las bases ideológicas del mejoramiento industrial.

Posteriormente, para los años 40 y 50 es el resurgimiento del capitalismo del bienestar o de las relaciones humanas, donde surge la ingeniería humana, cuyos principales representantes son Elton Mayo, Maslow (1954) y Rogers (1961), y como ya se había insinuado en la administración científica, los educadores desempeñan un papel destacado, además de un enfoque multidisciplinario de la investigación. Es así como Kurt Lewin constituye el centro de investigación de la dinámica de grupo en el *Massachusetts Institute of Technology, MIT, (Research Center for Group Dynamics)* y en *Michigan Rensis Likert* funda el instituto de investigación social. Se empiezan a trabajar los sistemas de comprensión, motivación, compensación, en el cual se articula lo laboral, lo investigativo y lo educativo.

En los años 50 surge el *racionalismo de sistemas* donde el sentido de equipo, de investigación, de operaciones contribuye a la consolidación de un grupo, en la segunda guerra mundial. La investigación de operaciones (IO) se propaga desde el campo militar hacia la industria y la educación. Arthur D. Little, empezó a aplicar las técnicas de investigación operativa para la resolución de problemas, entonces se desarrollan y aplican técnicas cuantitativas a los

* Doctorante en Ciencias Pedagógicas, (U. Pinar del Río), Magister en Dirección Universitaria (U. de los Andes. Santafé de Bogotá, Colombia) Rectora Instituto Tecnológico Pascual Bravo, Medellín

¹ TAYLOR, Frederick W. The principles of scientific Management. New York : Harper, 1911. P.158

problemas de planificación y control a través de grupos formales de investigación operativa. Se le da la visión educativa-analítica con las comisiones de Ford y Carnegie, que se convierte en un núcleo del plan de estudios no solamente de las escuelas de negocios, sino de todas las escuelas de educación superior. Al igual que los Tayloristas, los Racionalistas de Sistemas volvieron a la ciencia y a la ingeniería para extraer ideas. Pero mientras que la administración científica sacó provecho de la ingeniería mecánica, el racionalismo de sistemas se apropió de conceptos provenientes de la ingeniería eléctrica y de la informática, cuyas metáforas del computador y el pensamiento de sistemas se convierten en principio de la programación lineal y el diseño organizacional (diagramas de cajas y líneas, organigramas).

Sin embargo Japón y Alemania habían ganado a este racionalismo en cuanto a la calidad, es cuando surge con Jacques y Schein, la que se denomina cultura organizacional y la calidad en la última década de este siglo, y aunque el grupo utilizaba la simbología del liderazgo de los valores de los empleados y de los sistemas de significados, esta escuela fomenta la preocupación por tres ejes claves que son, además de la calidad, la flexibilidad y el servicio (Pascale y Athos). *El compromiso era a la calidad, lo que el cálculo a la eficiencia*, donde la cultura corporativa es un compromiso en que la motivación del empleado es, entre otras cosas, lealtad organizacional, trabajo en equipo, cultura y moral. Según esta última posición las culturas fuertes transformarían las organizaciones en colectivos plenamente desarrollados, como lo proclamaría Kanter² en 1983:

"Ellos aprovechan una experiencia de comunidad... que los saca de la monotonía de su sitio... y esto puede ser lo más cercano a una experiencia de comunidades (que muchos trabajadores pueden tener)... Lo que le da significado a esto... no es simplemente la sensación de ser parte de un grupo, sino... el sentimiento de orgullo y realización en construir... algo importante para la totalidad de la organización".

Modernizar la organización y la gestión de la universidad, hacia el cumplimiento de las nuevas demandas sociales para ofrecer conocimiento relevante, para presentar propuestas y participar activamente en la vida de nuestros países, para asumir el reto de modernizar las formas de organización y administración de las entidades de educación superior, que son el sumo sacerdote de la organización social, que debe orientar los rumbos del bienestar integral.

La modernización académica está íntimamente ligada a la modernización de la dirección de nuestras universidades. Para enfrentar este reto como directivo se requiere conocer, aprender y adaptar de otras organizaciones del sector público y privado, las nuevas formas de hacer gestión, se requiere poner en práctica nuevos modelos de administración mas humanos y enraizados en la cultura, para así atender las demandas de los diversos actores del entorno para que ellos mismos, al mismo tiempo, se modernicen no solamente en sus procesos científicos técnicos sino también en sus estructuras organizacionales, en sus lineamientos educativos pedagógicos y en su gestión directiva, es decir que las tareas académicas de educación, investigación y extensión, y que las tareas administrativa de gestión y liderazgo, estén articuladas al medio social, y que sean cualificadas para tener mejores resultados.

El conocimiento de lo que ha venido sucediendo o está ocurriendo en el mundo, así como el análisis de las expectativas con respecto a los nuevos ordenamientos en los ámbitos económico, social, tecnológico, geopolítico y organizacional es condición indispensable para la definición de estrategias que le permitan a nuestro país interactuar en condiciones de igualdad para alcanzar las metas de desarrollo anheladas.

De igual manera es importante revisar la forma como han venido cambiando los roles, necesidades y características de las organizaciones y prever su comportamiento y futuro como consecuencia de las nuevas realidades y en contraste con la evolución

² KANTER, Rosabeth Moss. The change masters innovation and entrepreneurship in the American Corporation, citado por BARLEY, Stephen R. Y KUNDA, Gideon. Innovar, revista No.6 de ciencias administrativas y sociales. Santa Fe de Bogotá : Universidad Nacional de Colombia, 1995. P.94

del pensamiento administrativo y la aparición de nuevos paradigmas en la administración. Esto ayudará a comprender los espacios de actuación que tendrá el administrador en los nuevos escenarios.

El estudio de estas nuevas realidades mundiales y nacionales, así como el comportamiento de los actores que impondrán condiciones o establecerán las reglas de juego en el inicio del próximo milenio, deberá permitir dilucidar cuál es el administrador y/o el gerente que requieren las organizaciones de nuestro país y, en general, cómo debe ser el comportamiento de quienes tienen la responsabilidad de liderar los procesos de cambio, de definir los objetivos a alcanzar y de diseñar las políticas y estrategias que permitirán el logro de los mismos.

La revolución gerencial para el siglo XXI, plantea que es indudable que entre las organizaciones que estarán operando en economías con alta intensidad de mano de obra especializada, en las cuales el conocimiento debe conducir al desarrollo de innovaciones y de organizaciones exitosas, la *capacidad gerencial* ha venido definiendo y continuará estableciendo la diferencia entre las mismas³.

La gestión administrativa se debe alejar del planteamiento tradicional de ser un instrumento para administrar recursos y convertirse en una dimensión del desarrollo de la capacidad emprendedora a partir de una adecuada gestión del talento humano.

Desde el ámbito administrativo el binomio educación y gestión retoma una importante trascendencia en función del alcance del propósito de cambiar la concepción de la dirección convencional para enfrentar las nuevas realidades de geopolítica mundial, globalización de la economía, apertura económica, privatización, entre otras. Se hace necesario formar cuadros directivos con un sólido conocimiento de los fenómenos que afectan las actividades de las organizaciones, superando la sola preparación técnica y fomentando el desarrollo de otro tipo de habilidades en donde tenga especial importancia el empleo de atributos relacionados con la creatividad, la innovación, toma de decisiones, orientación a la acción, manejo del riesgo y de la incertidumbre.

La Dirección debe reorientar acciones hacia la flexibilización de los sistemas de administración, para permitir la adecuación de la organización a las condiciones cambiantes de un entorno cada vez más competitivo. De igual manera debe diseñar y adoptar estrategias que le permitan interactuar eficazmente en un ambiente de ambigüedad y de intensa competitividad, apoyándose en el uso eficiente de nuevas tecnologías, en especial las de comunicación y de procesamiento de información.

La competitividad se fundamenta en el conocimiento, así como en la capacidad de aplicarlo para resolver problemas, para desarrollar nuevas soluciones tecnológicas y para agregar valor a los bienes y servicios, de igual manera en la habilidad para generar una fuerza laboral de alta calidad.

En los tiempos de las organizaciones globales y de las empresas virtuales que seguramente tendrán un rol protagónico en los mercados del siglo XXI, se van constituyendo en lastre los paradigmas que en los años anteriores fueron considerados como virtudes y condiciones fundamentales para el éxito; especialización de funciones, economías de escala, organizaciones jerárquicas y rígidas, departamentalizaciones con límites bien definidos, entre otros, han limitado la capacidad para pensar, crear, innovar, actuar y en general para aprender.

En una sociedad de organizaciones, con cambios radicales, quienes tienen la responsabilidad de dirigir las no pueden trabajar con principios, fórmulas o supuestos diseñados para unas condiciones bien diferentes. Muchos de quienes se encuentran dirigiendo las organizaciones en la actualidad, recibieron su formación, adquirieron su experiencia y desarrollaron sus habilidades en un mundo que ya no existe o en el cual permanecen muy pocos de los factores que condicionaron la supervivencia y el éxito.

Se requiere aprovechar al máximo las capacidades creativas e intelectuales de todos los miembros de la organización. Para ello es necesario crear conciencia de los valores corporativos y gestar la confianza en una ejecución con autonomía relativa en cada uno de sus miembros para que puedan asumir

³ DRUCKER, Peter. La revolución gerencial para el siglo XXI. Santa Fe de Bogotá : Norma, 1994. P.158

sus responsabilidades, emplear los recursos y ejercer liderazgo en función del cumplimiento y de la misión institucional.

En el marco de los desarrollos sostenibles se requiere que las organizaciones compitan en lo global, actúen en lo particular con eficacia y eficiencia y gesten así organizaciones de pares y de competitividad.

Una mirada hacia el futuro tiene que ver con la revolución ecoindustrial. Las organizaciones deben velar por la conservación del medio ambiente, asumiéndola como una oportunidad para poner en acción nuevas capacidades, productos, tecnologías, servicios y no como una fuente de costos. La dirección del talento humano deberá encargarse de sensibilizar en las realidades y consecuencias ambientales de las operaciones y procesos de transformación.

Ante las proporciones del megacambio global y el papel del conocimiento y la información como factor primario para la generación de riqueza, las organizaciones no tienen ninguna opción distinta que desarrollar habilidades especiales para el aprendizaje organizacional, si no quieren llegar a una prematura desaparición. Diversos tratadistas coinciden en confirmar que en ambientes caracterizados por permanentes cambios o incertidumbres la única ventaja competitiva que podrá sostener a las organizaciones será el conocimiento, la capacidad de aprender y comunicarse más rápidamente con los demás. Para el efecto se requiere fomentar una cultura organizacional que acepte el cambio como algo necesario y cotidiano, que promueva el trabajo interdisciplinario y en equipo. Las denominadas "organizaciones que aprenden", se caracterizan por: Promover la curiosidad intelectual, fomentar la autocrítica, gestar la capacidad para desarrollar escenarios futuros alternativos, contar con sobresalientes niveles de tolerancia ante la complejidad y el cambio, desarrollar discusiones constructivas, experimentar y emplear mecanismos de retroalimentación, aprender a aprender, asumir los fracasos como experiencias constructivas, poner en marcha mecanismos para acceder, generar y divulgar conocimiento.

De acuerdo con lo anterior el proceso a seguir debe contemplar la identificación de prioridades, la concentración de acciones en las mismas, la valoración del progreso que se va logrando y la existencia de conocimientos y recompensas por los resultados obtenidos.

Finalmente es importante insistir en que en el mundo que nos espera en el siglo XXI no serán suficientes las cosas que estamos realizando bien y que consideramos son competitivas. Las ventajas competitivas son temporales y por tanto las organizaciones, sin importar a qué actividad se dediquen, deberán desarrollar una alta capacidad para interactuar en diversos frentes sobresaliendo en los mismos, pero es indiscutible que una de las responsabilidades centrales de los directivos de toda organización gira en torno al manejo del capital intelectual por sobre el tradicional capital financiero.

2. Puntos de vista Pedagógicos

"Formarse es el proceso de construirse, a sí mismo, una imagen mediadora a través de la relación del individuo, no solo con las cosas, sino con los otros, esos otros y esas cosas que también poseen su propia imagen. Es un problema de búsqueda de identidad, del valor que poseen las cosas para los sujetos. Es un problema de ética, en tanto ella hace referencia al valor de lo humano en el obrar. El valor es una propiedad que adquieren los objetos al estar incluidos en el trabajo y en los afectos de los sujetos"⁴.

El cómo se forma en general la personalidad de los seres humanos, que integran las sociedades, es estudiado por la Pedagogía. Esta nos permite dirigir la educación, instrucción y desarrollo, en forma científica.

La pedagogía estudia el proceso de formación del individuo, tanto el que se desarrolla en las instituciones docentes, como aquellas que se llevan a cabo en otras instituciones sociales como las organizaciones de masas, las políticas, las civiles, las gubernamentales, los medios masivos de comunicación, la

⁴ ALVAREZ DE ZAYAS, Carlos M. Y GONZALEZ AGUDELO, Elvia María. Lecciones de didáctica general. Medellín: Edinalco, 1998. P.24.

familia, la iglesia, entre otras. La diferencia esencial radica en que las instituciones educativas desarrollan el proceso de una manera sistematizada, mientras que las demás, aunque conscientes del tipo de hombre que desean formar, no sistematizan los procesos por medio de los cuales aspiran lograr sus objetivos.

"El concepto de proceso, se entiende como un movimiento complejo, interior al organismo, mediador entre el estímulo externo y la respuesta final, y definido por características y dinámica propias de cada individuo (su misión, los parámetros internos, su estructura y funciones, sus fronteras, su estado actual y deseado, su nivel de equilibrio, etc.) facilita un diseño más flexible de intercambio de información y de enseñanza entre el medio ambiente y el aprendiz, con la ventaja cibernética de la información de retorno".⁵

3. Modelos Pedagógicos

El modelo pedagógico es una creación, una "construcción mental"⁶ que surge del proceso del conocimiento y de la actividad de un pensamiento lógico que es capaz de modelar o prefigurar una realidad. Históricamente el proceso de formación del hombre se ha asumido desde diferentes paradigmas, reconociéndose dos grandes corrientes: La instruccional y la activista. En la instruccional se reconocen los modelos tradicionales, el romanticismo pedagógico, transmisionismo conductista y en la activista el modelo desarrollista y social. El Modelo Tradicional "enfatisa la formación del carácter" y "recoje la tradición metafísica, religiosa y medieval"⁷. Aquí son fundamentales la rigurosidad en la disciplina el desarrollo de la memoria, el conocimiento matemático, una relación vertical profesor alumno y el "Método de aprendizaje es oír, ver, observar y repetir". Igualmente se reconoce en el modelo tradicional el romanticismo pedagógico que centra su atención en el contenido y por tanto, le concede a este aspecto una meta de transmisión de "conocimien-

tos, ideas y valores"⁸ se gestan al interior de este modelo momentos de flexibilidad y despliegue de la autoridad de un ser natural que va madurando.

El modelo conductista centra su atención en el control de "objetivos instruccionales", moldea una "conducta productiva" de la persona. Desarrolla destrezas y competencias, logra una "transmisión parcelada de saberes técnicos mediante un adiestramiento experimental" (Sknner citado por Flórez)⁹.

El modelo desarrollista se reconoce según Flórez, en la corriente activista, se caracteriza por el acceso progresivo y secuencial hacia el conocimiento de acuerdo con etapas, necesidades y condiciones de cada persona. Centra su atención en el "afianzamiento y desarrollo de las estructuras mentales del niño"¹⁰.

El modelo socialista centra su atención en el "desarrollo máximo y multifacético de las capacidades e intereses del individuo". La sociedad o las comunidades determinan la formación del ser. "El desarrollo intelectual no se identifica con el aprendizaje, ni se produce independientemente de la ciencia"¹¹, sino que lo garantiza el trabajo y la interacción con la sociedad.

En esta misma corriente activista tiene sus orígenes la escuela nueva, la cual se fundamenta en la psicología infantil y recibe sus aportes de la teoría psicoanalítica Freudiana. Considera la infancia como un período de desarrollo evolutivo del hombre donde se privilegia la construcción del conocimiento en la experiencia de cada persona.

El Modelo de los procesos conscientes, centra su atención en la formación de las personas "Conscientes de sus relaciones como sujetos"¹² que actúan en una sociedad cambiante. El eje conductor es de tipo problémico dialéctico "El conocimiento es el modo de existencia de la conciencia"¹³. La reflexión es el

⁵ FLOREZ OCHOA, Hacia una pedagogía del conocimiento p. 241

⁶ Ibid., p. 159

⁷ Ibid., p. 167

⁸ Ibid., p. 167

⁹ Ibid., p. 168

¹⁰ Ibid., p. 169.

¹¹ Ibid., p. 170.

¹² ALVAREZ DE ZAYAS y GONZALEZ AGUDELO, Op. Cit. P.119

¹³ Ibid., p.119.

motor que redimensiona a la consciencia a través de la comunicación, porque es en su diálogo, donde sentido y significado confluyen en un reordenamiento y comprensión consciente del mundo de la vida. La creatividad, el desarrollo de la sensibilidad, la argumentación lógica, son elementos constituyentes de juicios reflexivos que dan orientación y direccionalidad a la acción de los procesos conscientes.

Esta teoría se fundamenta en un proceso educativo dirigido, en torno al cual los componentes (problema, objetivo, método, medio, forma, contenido, evaluación) interactúan como un todo fundamental en el proceso de formación del ser, el cual debe ser planeado, organizado, ejecutado y controlado.

4. Entorno social de la Educación Superior

Para poder analizar la naturaleza del problema que se presenta es importante aclarar y significar el papel que le corresponde jugar a la Educación Superior en la actualidad, al respecto en el Documento de Política para el Cambio y Desarrollo de la Educación Superior, publicado por la UNESCO en 1995 se señala: "El debate normativo sobre la función de la Educación Superior en un mundo que se transforma ha de basarse en un equilibrio prudente entre el mantenimiento de determinadas características que deben observarse como parte del patrimonio educativo y cultural y las transformaciones indispensables para precisar la función que atribuye la sociedad a la educación superior. La enseñanza superior debe tener más capacidad de respuesta a los problemas generales con que se enfrenta la humanidad y las necesidades de la vida económica y cultural y ser más pertinente en el contexto de los problemas específicos de una región, un país o una comunidad"¹⁴. Y es desde este contexto que se considera pertinente asumir una propuesta de gestión de la educación superior, fundamentada en la teoría de los procesos conscientes, porque ahí confluye, en el proceso, la razón de ser de la formación de generaciones y de gestión de su encargo social, coherente a las necesidades y proyecciones sociales.

Este planteamiento viene a subrayar el significado que en la época actual se le confiere a las instituciones de Educación Superior en el ámbito de la sociedad definiendo con toda claridad sus retos, que pudiéramos resumir en:

- Lograr a través de los procesos que en estas instituciones se ejecutan (docencia, investigación, extensión y gestión) una importante contribución a la organización social actual y futura participando activamente en tareas que permitan fortalecer la sociedad civil, incrementar los niveles alimentarios, proteger el medio ambiente y crear otros niveles y formas de educación.
- Desarrollar su actividad en función de lograr incidir en cambios económicos y sociales dirigidos a promover el desarrollo humano y sostenible.
- Adaptarse a los cambios que se necesitan en el mundo del trabajo y de la cultura política, para estar a la altura de estos problemas.

Estos retos exigen el perfeccionamiento de las concepciones que hasta ahora han caracterizado las instituciones de Educación Superior y por tanto un cambio de visión en el proceso de formación de profesionales y en general en todo el proceso pedagógico de la educación superior.

De aquí se deriva el interrogante de ¿cuál es y cuál deberá ser la función de la Educación Superior en la sociedad presente y futura? (este interrogante aparece planteado en casi todos los documentos que en los últimos años abordan la problemática de la Educación Superior en general y de la Universidad en particular). Pero al dar respuesta a la misma, casi todos coinciden en señalar que la universidad como institución social tiene la misión de ayudar a transformar la sociedad, pero a partir de mantener una actitud permanente de cambio y de transformación, lográndolo a través del mejoramiento de la calidad y competitividad de los productos finales de los procesos de docencia, extensión, investigación y gestión, pues esto constituye condición indispensable para la

¹⁴ UNESCO, Documento de Política para el Cambio y Desarrollo de la Educación Superior, París, Francia, 1995. P.29

supervivencia y desarrollo sostenible de estas instituciones.

En cuanto a la dimensión e importancia de este problema observamos que la función de la educación superior radica entonces en mantener y desarrollar la cultura de la sociedad a través de la formación de personas que se apropien de ella, la apliquen y la enriquezcan mediante la creación, "de esta forma, el proceso de formación de estas personas, que se convierten en profesionales y la solución de problemas con un enfoque creador, es el objeto de la educación superior"¹⁵.

Atendiendo a esto, el proceso educativo que se realiza para la formación permanente de los profesionales, de los cuadros de dirección de la sociedad y para el desarrollo de procesos de investigación y creativos en general, influye decisivamente en el progreso de la sociedad. Es por ello que este proceso se convierte en una vía eficiente y sistemática de la sociedad contemporánea para la recuperación, conservación y desarrollo de su cultura.

Con este enfoque podremos ver la relación dialéctica que se da en los centros de Educación Superior en general y en particular en las Universidades entre el proceso de producción y el proceso de creación, y es que en medio de esta contradicción se fortalece y desarrolla la Universidad de hoy, trazando las pautas del futuro y cumpliendo con su misión. Por todo ello, el proceso educativo que se realiza en las Universidades se convierte en una vía de impulso al desarrollo social. De esta forma las instituciones de educación superior actualmente deben prepararse para afrontar las características del contexto social contemporáneo cuyas tendencias fundamentales se pueden resumir en:

- Profundización de la globalización, integrándose con organizaciones económicas nacionales a otras de carácter regional, de las cuales proviene el financiamiento y a cuyo mercado se traslada la mercancía producida y en la que calidad y competitividad son factores determinantes.

- La búsqueda del desarrollo de las Naciones sin degradar el medio ambiente o sea, se incrementa la lucha por lograr un desarrollo sostenible que potencie el nivel de vida y que a su vez logre un equilibrio ecológico.
- Defensa del criterio de uniformidad y estilo global de vida que se concreta en la estandarización de bienes de consumo, promovidos por los medios de comunicación masivos, en lucha directa y dialéctica con el nacionalismo cultural y que difiere de las raíces más autóctonas de los pueblos.
- La sociedad actual tiene una tendencia a estimular la participación de todos los integrantes del sistema productivo, caracterizándose este por el paso de una democracia representativa a otra participativa.
- Se transita hacia tecnologías impuestas al desarrollo del potencial humano, adquiriendo mucha importancia el conocimiento de tecnologías de avanzada y la capacitación del talento humano.
- Gran explosión demográfica de los países del tercer mundo, significándose el aumento de la población juvenil en edades universitarias, mientras que en los países desarrollados se observa la tendencia al envejecimiento de su población.

Estas y otras tendencias no mencionadas aquí, refuerzan los retos de la Educación Superior en la actualidad y definen los que debe enfrentar desde el presente y en el próximo siglo. La educación superior adquiere en este contexto nuevas dimensiones haciéndose en este caso significativo el papel de su proceso pedagógico, que se modifica, cambia y se transforma para dar respuestas a los cambios del mundo. Así los factores personales que en el proceso educativo intervienen: profesores y estudiantes, deben asumir una actitud de cambio para poder interactuar y dar respuesta a los problemas presentes en el proceso formativo de este nivel de enseñanza y cumplir con eficiencia los retos que se presentan a estas instituciones.

¹⁵ ALVAREZ, DE ZAYAS, Carlos M. La universidad como institución social. Bolivia : Universidad Andina Francisco Javier de Sucre, 1996. P.12.

Para lograr una cualificación mayor de la Educación Superior, que pueda permitirles atemperarse a los nuevos tiempos debe producirse un cambio y una revalorización en el proceso docente educativo, cuestión muchas veces menospreciada frente al prestigio de la función investigativa.

Es por eso que la UNESCO buscando una renovación de la educación superior en el mundo ha definido a través de lo que llama "*Universidad Proactiva*" lo que debe ser cada institución de este nivel de enseñanza y donde se observa una relación estructural entre los procesos universitarios concebidos como: "Docente, Investigativo, Extensionista". Así, este concepto maneja las características claves de toda Universidad que aspire a renovarse y atemperarse a los nuevos retos. A esta estructura tridimensional de procesos había que incluir como eje articular la gestión administrativa pedagógica y concebir la educación como un sistema de procesos.

Frente a los enfoques y perspectivas de la Educación Superior hoy se puede ver claramente la necesidad de realizar una renovación efectiva del sistema académico y administrativo, para lo cual se necesita renovar el proceso didáctico pedagógico y de gestión que en ellas se efectúa y mejorar el nivel de formación y capacidad de respuestas creativas de sus comunidades.

En el Documento de Política para el Cambio y Desarrollo de la Educación Superior de la UNESCO se confirma lo planteado al señalarse: "El espectacular desarrollo de los conocimientos ha llevado a un aumento considerable del número de programas propuestos por los centros de Educación Superior. Una de las características de este desarrollo es la interdependencia entre las distintas disciplinas científicas, y hay consenso en que es preciso fomentar la interdisciplinariedad y la multidisciplinariedad en los estudios e incrementar la eficacia de los métodos pedagógicos. Las iniciativas encaminadas a la renovación del aprendizaje y la enseñanza deberán reflejar esta evolución"¹⁶.

Es necesario considerar que la argumentación que logran los programas académicos ofrecidos en la educación superior, se enmarcan aún en el paradigma positivista, que instrumentaliza los planes de estudio y la formación para el desempeño de habilidades y no logra una formación del espíritu científico susceptible al desarrollo del pensamiento crítico, analítico y creativo, que es necesario para que una sociedad profesionalizada pueda asumir los retos de la posmodernidad. La formación reflexiva, se impone como rectora en la formación integral de hombres y mujeres del próximo milenio. Se requiere así concebir una academia mas centrada en la teoría y práctica científica como objetos de aplicación de unos currículos dinamizadores de verdaderas comunidades académico-científicas. La teoría de los procesos conscientes ayuda a visionar la Educación Superior en los niveles de comunicación y construcción del conocimiento científico tecnológico del que tanto necesita la sociedad.

Se requiere también para la direccionalidad de las instituciones educativas, retomar la noción de "madurez", es decir "decisión" para juntar las bases de una nueva nacionalidad, al pensar la Educación Superior; de hecho en los procesos de participación que se ofrece hoy al sistema educativo, la intersubjetividad propone universales del entendimiento, abierto a otras lógicas que se reconocen y juegan en los nuevos consensos, de interlocución.

Los niveles de comunicación abren paso a una nueva racionalidad educativa y por tanto a una nueva sociedad.

Una forma de iniciar es conformando los grupos de reflexión y análisis, grupos a través de los cuales se exponen los diferentes enfoques administrativos y académicos: Diferentes intereses, hablas, sentidos y significados, para contribuir desde la diferencia y por consenso o por convención, nuevas reglas de juego. El compromiso esta en la gestación de una comunidad académica, científica, tecnológica y de gestión y liderazgo, con un ideal de niveles de comunicación en proceso de legitimar sus niveles de racionalidad y entendimiento.

¹⁶ UNESCO, Op. Cit. P.29

Bibliografía:

1. TAYLOR, Frederick. The principles of scientific management. Nueva York: Harper, 1911.
2. KANTER, Rosabeth Moss. The change masters: Innovation and entrepreneurship in the american corporation, citado por BARLEY, Stephen R y KUNDA, Gideon. Innovar revista 6 de ciencias admimistrativas y sociales. Santa Fe de Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.
3. DRUCKER, Peter. La revolución gerencial para el siglo XXI. Santa Fe de Bogotá: Norma, 1994.
4. ALVAREZ DE ZAYAS, Carlos y GONZALEZ AGUDELO, Elvia María. Lecciones de Didáctica General. Medellín: Edinalco, 1998.
5. FLOREZ OCHOA, Rafael. Hacia una pedagogía del conocimiento. Santa Fe de Bogotá: McGraw-Hill. 1997.
6. ALVAREZ DE ZAYAS, Carlos Manuel. Didáctica. La escuela en la vida. La Habana: Pueblo y Educación, 1999.
7. _____. La Universidad como institución social. Bolivia: Universidad Andina Francisco Javier de Sucre, 1996.
8. UNESCO, Documento de política para el cambio y desarrollo para la Educación Superior. París, Francia, 1995.