

ISSN 2007-1620

Humanitas

Universidad Autónoma de Nuevo León
Anuario del Centro de Estudios Humanísticos

Año 46, No. 46, Vol. II
Enero-Diciembre 2019

Ciencias Sociales



UANL®

LOS RETOS DEL CAMBIO Y LA INNOVACIÓN EN LA GESTIÓN UNIVERSITARIA. SU IMPACTO EN LA PRÁCTICA DOCENTE: CASO UANL

Rogelio Cantú Mendoza*

Resumen: El presente trabajo realiza un análisis de los marcos normativos que orientan la gestión universitaria en México y la forma como han propiciado procesos de innovación de la gestión en las instituciones de educación superior en México. Se toma como base el estudio de caso de la Universidad Autónoma de Nuevo León (UANL).

El marco general de la innovación está orientado por la ANUIES (Asociación de Instituciones de Educación Superior en México) la cual realiza los procesos de traducción de las políticas del gobierno mexicano orientadas a las universidades públicas y privadas.

Las Instituciones de Enseñanza Superior (IES) se ven motivadas a realizar acciones de innovación a los procesos de gestión educativa y en la enseñanza, atendiendo las recomendaciones de la evaluación y la acreditación, así como procesos de planeación estratégica mediante los cuales reorientan la organización académica y la práctica docente, es necesario reconsiderar como llegan al plano individual del docente las acciones de la gestión institucional.

Palabras clave: práctica docente, innovación, retos.

* Profesor de Tiempo Completo, Facultad de Filosofía y Letras de la UANL.

Introducción

EL ESTUDIO DE LAS POLÍTICAS EN RELACIÓN a la educación superior pasa por el estudio de lo que sucede en tres niveles de acción:

- -El nivel donde se producen las políticas y los procesos implicados.
- -El nivel donde se traducen esas políticas.
- -El nivel donde se ejecutan las políticas y los resultados que propician.

Para los propósitos de este trabajo, nos referiremos al último nivel de análisis, es decir, al estudio de la forma como se ejecutan las políticas de planeación y evaluación de la calidad de la educación superior y la forma como se ejecutan en la universidad mexicana, particularmente en la Universidad Autónoma de Nuevo León, con relación a los propósitos de innovación en materia curricular y de la enseñanza.

La búsqueda de la innovación educativa en el caso de la UANL ha estado orientada por los procesos de evaluación y acreditación realizados por los organismos oficiales (CIEES y COPAES) los cuales mediante recomendaciones específicas a cada programa educativo tratan de reorientar la calidad educativa.

Los procesos de cambio que han experimentado las universidades públicas en las dos últimas décadas en México son de grandes dimensiones, de tal manera que según Ibarra Colado (2005) estos constituyen todo un cambio de época.

Si bien estas transformaciones están precedidas e impulsadas por la reforma del Estado y hacen de la planeación y la evaluación las grandes estrategias de cambio, esto ha ocurrido a partir de la traducción de la ANUIES y llevado a las IES mexicanas.

Las estrategias mediante las cuales se han ejecutado las políticas de planeación y evaluación son diversas: El Programa

de Fortalecimiento de las Dependencias de Educación Superior (PRODES), la acción de los Comités Interinstitucionales de Evaluación de la Educación Superior- Consejo para la Acreditación de la Educación Superior (CIEES-COPAES) y su articulación con los procesos de planeación de los Programas Integrales de Fortalecimiento Institucional (PIFI) que en conjunto impulsan un modelo de gestión de la calidad.

Por otra parte diversos aspectos del entorno global “sufren grandes cambios y reconfiguran el contexto de la docencia universitaria entre estos grandes procesos destacan:

- a) Cambio de paradigma educativo: La educación centrada en el aprendizaje, en el alumno, no en el profesor, impulsado por el Espacio Europeo de la Educación Superior (EEES).
- b) Cambios estructurales en los ciclos, créditos y áreas curriculares, así como en procesos de flexibilidad e internacionalización y el uso de tecnología.
- c) Cambios sustantivos relacionados con la actividad académica y la orientación del proceso educativo pasando de los objetivos a las competencias”. (Torelló 2005)

Este conjunto de cambios sustantivos de carácter pedagógico se articulan con otro conjunto de factores socio-económicos y tecnológicos para complejizar el nuevo contexto de la docencia universitaria ahora por la perspectiva del control de calidad y mejora continua, como expresiones de rendición de cuentas. La inducción al cambio universitario no siempre ocurre de forma participativa, lo que puede propiciar consecuencias diversas, con frecuencia ajenas o contradictorias a lo planeado.

Desarrollo. Referentes en el cambio de la docencia

1. Los nuevos retos para el desempeño de los roles del directivo y del profesor.

En un apretado resumen, se puede señalar que el Estado, la institución, el curriculum y el mercado laboral son los cuatro referentes que inducen el cambio en la docencia universitaria y se constituyen como ejes de la articulación de un proceso para el desarrollo de las disciplinas.

Ahora bien ¿cuáles son estos cambios que se demandan y como condicionan al docente?

Diversos referentes inducen al desempeño de nuevos roles en la enseñanza, pensada en el nuevo paradigma, centrada en el aprendizaje, hacen de esta tarea una nueva perspectiva de actividad del docente, además de la exigencia de una mayor calidad de los servicios educativos en mejores condiciones de equidad y pertinencia social.

En este nuevo contexto el profesor universitario se ve convocado a reconsiderar sus roles en las tareas de enseñanza, investigación, gestión y tutoría generalmente planteadas en los documentos oficiales, pero que cuando se desglosan y analizan constituyen una realidad cada vez más compleja.

Se puede considerar que los cambios que en la docencia universitaria se pueden expresar en los siguientes apartados:

- A. Cambios en las formas de concebir la enseñanza : El maestro universitario está convocado a ser además un tutor y orientador de sus alumnos, así como diseñador y gestor de sus actividades para el crecimiento y formación integral de sus alumnos, con los enfoque de innovación centrada en el aprendizaje y basada en las competencias profesionales.
- B. Cambios en la forma de valorar la investigación: El profesor universitario hasta hace muy poco tiempo era

contratado para dar clases, y eso era lo fundamental, pero el futuro nos rebasó y los tiempos actuales convocan a la gestión y al docente mismo a pensarse como profesores e investigadores.

- C. Reformulación de la gestión universitaria: La gestión de la educación superior está convocada a reconvertir sus procesos en el marco de la perspectiva de la calidad, la mejora continua y la competitividad.

2. El perfil del docente universitario ante los nuevos escenarios.

En el caso de la universidad mexicana y particularmente la UANL, existen diversos referentes para delinear lo que debe ser el perfil docente universitario.

El primero y más importante es, sin duda el conjunto de características que expresa el Programa para el Desarrollo Profesional Docente para el Tipo Superior (PRODEP) en su convocatoria para obtener el reconocimiento de perfil deseable de PRODEP y que de manera sintética recomienda el equilibrio de cuatro funciones al profesor de tiempo completo: docencia, investigación, tutoría y gestión.

En el caso de la UANL, no solo PRODEP, sino también el nuevo modelo educativo que se está implantando, prefiguran una serie de roles que deben desempeñar todos los profesores: docencia, ubicando al maestro como facilitador y otorgando un rol al estudiante de responsable de su propio aprendizaje. Por otra parte el PTC, también debe contribuir a la generación del nuevo conocimiento y participar en tareas de gestión, así como apoyar al estudiante como tutor académico.

El Nuevo Modelo Educativo de la UANL, busca responder a tendencias curriculares de innovación y en su estructura se distinguen los siguientes elementos: flexibilidad curricular, la educación centrada en el aprendizaje y el desarrollo de competencias.

Modelo Educativo de la UANL

- Ejes estructuradores: Educación centrada en el aprendizaje y educación basada en competencias
- Eje operativo: Flexibilidad curricular y de los procesos educativos
- Ejes transversales: Internacionalización e innovación académica.

Para los propósitos de este trabajo, solo nos referiremos al impacto probable de los ejes estructuradores (Educación Centrada en el Aprendizaje y Educación basada en Competencias) en el desempeño de los roles del docente universitario, así como a las tareas de gestión que se generan, tomando en cuenta que a la fecha actual ya todos los planes de estudio de licenciatura y posgrado han sido rediseñados conforme al modelo educativo de la UANL por lo que la implantación de este modelo ha requerido grandes esfuerzos orientados a la actualización docente.

La educación centrada en el aprendizaje coloca al estudiante como centro de la actividad y la función del profesor es ahora como facilitador y propiciador de los procesos de aprendizaje, al favorecer en el aula una participación activa, constructiva y corresponsable del estudiante en su propio proceso de aprendizaje. (Ángeles, 2003 como se citó en *UANL, Modelo Educativo 2008*, 30)

El mismo Modelo Educativo reconoce que: “Para que ésta orientación se concrete, es fundamental la transformación real y comprometida de las prácticas institucionales”. *Modelo Educativo UANL (2008, 30)*

Las competencias de un profesor universitario frente a un nuevo Modelo Educativo, según Escudero (2006) “debieran girar en torno a lo siguiente:

- A. Conocimiento de base sobre el desarrollo y el aprendizaje de los estudiantes y su diversidad personal, cultural y social, conjuntamente al dominio de los contenidos específicos.
- B. Capacidades de aplicación del conocimiento con relación a los siguientes aspectos:
 - 1. Planificación de la enseñanza.
 - 2. Selección de tareas significativas para los estudiantes.
 - 3. Facilitación de un clima propicio en el aula que encamine al éxito escolar.
 - 4. Propiciar experiencias que favorezcan el pensamiento crítico, al resolver problemas, desarrollar habilidades prácticas y despertar su creatividad.
- C. El proceso de formación docente ha de hacer énfasis en la responsabilidad profesional atendiendo entre otros aspectos, los siguientes :
 - 1. Una práctica profesional ética inserta en el trabajo colegiado.
 - 2. Corresponsabilidad por las decisiones que se toman sobre los estudiantes, en el marco del propio desarrollo profesional del docente universitario”.

De acuerdo con Escudero (2006), el trabajo docente ha de tener el referente de la responsabilidad profesional de un egresado que se enfrenta a los problemas de su ámbito de trabajo

especializado, es por ello la importancia del dominio para el adecuado manejo del saber con la perspectiva de aplicabilidad al campo correspondiente, privilegiando la pertinencia de lo aprendido. Para que esto sea posible se requiere de una fuerte formación pedagógica para la planificación de la enseñanza basada en la solución de problemas. Aquí es donde se articulan los dos ejes: La educación basada en competencias y centrada en el aprendizaje, donde el estudiante será un sujeto activo, que aporta sus necesidades y problemáticas como referente de la enseñanza.

De acuerdo a Zabalza (2006) la educación centrada en el aprendizaje viene a cambiar las coordenadas en que habitualmente se venían realizando. Estas coordenadas se enmarcan ahora en las siguientes ideas:

- La docencia centrada en el estudiante requiere capacitarlo para el aprendizaje autónomo.
- El papel del profesor, de ser un trasmisor pasa a ser un gestor del proceso de aprendizaje de sus estudiantes.
- El aprendizaje ha de estar organizado hacia el desarrollo de unas competencias de amplio espectro, pero también otras profesionales específicas de cada licenciatura.
- Se requiere de una mayor coordinación y organización del trabajo académico que refuerce la continuidad y la colegialidad.
- Reconsiderar el papel de la universidad, pues la formación a lo largo de la vida coloca a la universidad en un papel motivador y a la vez propedéutico de lo que será la formación posterior. No se trata de minimizar el papel del profesor, sino de adoptar un nuevo rol, con base en los nuevos roles que adoptará el estudiante, el cual será más autónomo, crítico y orientado a la solución de problemas del campo profesional.

3. Perspectivas de análisis: ¿cambio de roles o cambio de discurso?

El problema o la complejidad de la gestión radica en su integralidad, al reconocer que en una institución de educación superior todo pasa por la gestión y los problemas de la docencia no quedan fuera de sus áreas de interés. Todo lo contrario, constituye un importante punto de llegada de los propósitos de la gestión de la calidad.

El discurso didáctico o pedagógico nos ha llevado a dirigir la acción del profesor hacia propósitos, fines educativos, objetivos conductuales y últimamente hacia el desarrollo de competencias pasando de un cambio de conducta a la pretensión de un aprendizaje significativo.

Esto nos convoca a “Volver a pensar la universidad, a reconceptualizar el papel del profesorado, de los estudiantes, de la enseñanza-aprendizaje, de la investigación, del gobierno y la gestión”. (Tomás 2001)

Dejar el papel de expositor y pasar hacia un orientador de aprendizaje, no ocurre de manera espontánea, exige de la formación docente y pasar las cosas del plano macro-institucional al otro micro personal reconociendo que

La acción formativa de las organizaciones o instituciones universitarias en su conjunto y la de cada uno de sus docentes que lo integran se encuentran mediatizadas por referentes (creencias, actitudes, parlamentos, etc.) que, estando en muchos casos implícitos o latentes, se configuran como poderosas herramientas interpretativas de la actividad educativa. (Argos, 2007)

Se trata del:

Conocimiento práctico personal del docente que responde más que una estructura común y generalizada, a un carácter eminentemente personal e idiosincrásico y que por lo tanto constituyen diversas culturas de la enseñanza. (Argos, 2007)

Desde estos presupuestos debe partir cualquier proceso de innovación curricular y desarrollo profesional de los docentes universitarios, apoyarse en sus referentes y universo de significados, para que los proyectos institucionales no les resulten ajenos.

La pretensión de inducir nuevas prácticas en la enseñanza y reconfigurar los roles del profesor universitario sin su participación, “nos puede conducir a ciertos problemas como los siguientes:

- Descontextualización referencial: que se produce cuando los proyectos de innovación no toman en cuenta la peculiar cosmovisión o conocimiento práctico del docente universitario.
- Confrontación ficticia: que se refiere a someter a un contraste los nuevos roles docentes (entendidos como valiosos) y los ya existentes (tradicionales) pero en un plano meramente discursivo.
- Fragmentación funcional: que se genera con la pretensión de que el profesor universitario responda a ciertos roles funciones que, entendidos como elementos aislados de su pensamiento y práctica no son incorporados a sus convicciones, necesarias para orientar consecuentemente la práctica docente”. (Argos, 2007)

En este sentido la innovación ha de buscar una relación de congruencia con la cultura de los profesores, y en algunos casos promover el cambio, pero siempre involucrando a los profesores como sujetos activos del proceso educativo.

Son los profesores los actores principales y permanentes del cambio, porque como señaló aquí el Dr. Eduardo Gálvez “las universidades de América Latina, están insertadas en sus propias prácticas, con una actitud institucional enraizada en la tradición política, económica, social y cultural de cada comunidad”. (*Vida Universitaria-UANL*) De aquí la importancia de los procesos de participación y formación docente en la colegialidad incluyente.

Frente a la lógica de la globalización, se recomienda una adecuada relación entre “los indicadores de la calidad: reputación, opinión de empresarios, rendimiento académico, investigación con los otros parámetros de la equidad social, el desarrollo sustentable, la solidaridad, la libertad, la salud y la alegría de los ciudadanos”. (Gálvez, Vida Universitaria-UANL)

Es en este sentido donde la pertinencia tiene que ser pensada desde una perspectiva amplia e interdisciplinaria, para evitar vicios de percepción, los cuales pueden resumirse según Ander_Egg (1999) en las siguientes manifestaciones de ilusión del cambio: Ilusión económica, política, pedagógica, o tecnológica, que al final reflejan diversos estados de una planeación fallida, con frecuencia, guiada por un alto nivel de autocomplacencia, sobre todo cuando se olvida lo que aquí afirma Ander Egg, recomendando un pensamiento crítico en la autoevaluación de la propia planeación educativa.

Conclusiones

La sociedad globalizada está viviendo grandes cambios, algunos de ellos contradictorios, los cuales afectan a todas las instituciones educativas.

Estos cambios están influenciados por uno principal que es el cambio de paradigma educativo, ahora centrado en el alumno y en el aprendizaje, lo que está reconfigurando los escenarios universitarios propiciando nuevas exigencias de calidad, pertinencia y eficiencia de los actores y los programas educativos.

Estas transformaciones en la normatividad y en los modelos curriculares estará demandando la redefinición de los roles del profesor universitario y a su vez una reconsideración del perfil docente.

La búsqueda de una nueva articulación congruente entre el curriculum formal y las prácticas de los docentes, pasan por procesos de formación y actualización, además de otros factores socioeconómicos y de reconocimiento a la docencia.

La formación integral de los estudiantes, la pertinencia de los programas educativos y la vinculación con el mundo laboral, son cuestiones particulares de cada sociedad que no son resueltas por las recetas internacionales, sino por el esfuerzo comprometido de los docentes de cada institución.

Por lo anterior, el tema de la formación docente constituye una piedra angular de cualquier proyecto educativo.

Fuentes consultadas

Bibliográficas

- Addiechi, Florencia. 2009. “Empobrecimiento del discurso educativo”. Educación. Suplemento de la Universidad Autónoma de la Ciudad de México. (5) México.
- Ander-Egg, Ezequiel. 1999. “Qué es una reforma educativa” Argentina: Ed. Magisterio.
- Argos, González, Javier. 2007. “Los nuevos roles del profesor universitario: Entre la morfología y la semántica”. *Revista de Ciencias de la Educación*, (2). Valencia, España: Universitas Tarraconensis, 23-32.
- Casassus, Juan. 2000. “Problemas de gestión educativa en América Latina (la tensión entre los paradigmas de tipo A y el tipo B)”. Santiago de Chile: UNESCO.
- Escudero, Juan Manuel. 2006. “La formación del profesorado y la mejora de la educación”. España: Ed. Octaedro.
- Fullan, Michael. 2002. “Los nuevos significados del cambio en la educación”. España: Ed. Octaedro.
- Huerta Amezola, Jesús, J., Pérez García, Irma Susana y Castellanos Castellanos, Ana Rosa. 2003. “Desarrollo Curricular por competencias profesionales integrales”. *Revista Educar* (13) Abril-Jun 2003. México.
- Jacques, Delors (1997) “La educación encierra un tesoro”. Francia: UNESCO.
- Mas Torelló, Oscar. 2005. “El profesor universitario en el Nuevo Espacio Europeo de Educación Superior. Perfil competencial y necesidad formativas”. Barcelona, España.
- Monero, Carlos. 2008. “El aprendizaje estratégico”, España.
- Muñoz Rosales, Victórico. 2010. “Enseñanza de la Filosofía”. UNAM.

Prawda, Juan. (2001) “México educativo revisitado”. Ed. Océano, México.

UANL. 2008. Modelo Educativo, México: Universidad Autónoma de Nuevo León.

Zabalza Beraza, Miguel Ángel. 2006. La convergencia como oportunidad para mejorar la docencia universitaria. *Revista Interuniversitaria de Formación del Profesorado*, Vol. 20 (núm.3). 37-69.