



UNIVERSIDAD NACIONAL
“PEDRO RUIZ GALLO”
FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO
SOCIALES Y EDUCACIÓN
UNIDAD DE POSGRADO



**MODELO DE GESTIÓN PARA EL DESARROLLO DE LOS
PROCESOS ESTRATÉGICOS DE LA ORGANIZACIÓN
UNIVERSITARIA, EN SUS TRES FINES FUNDAMENTALES: DE LA
DOCENCIA, LA INVESTIGACIÓN Y LA EXTENSIÓN EN LA
UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA**

TESIS

**PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN
CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN
DOCENCIA Y GESTIÓN UNIVERSITARIA.**

AUTOR

Bach. VICTOR AUSBERTO ARAPA VILCA

ASESOR

Dr. MARIO SABOGAL AQUINO

LAMBAYEQUE – PERÚ

2018

**MODELO DE GESTIÓN PARA EL DESARROLLO DE LOS
PROCESOS ESTRATÉGICOS DE LA ORGANIZACIÓN
UNIVERSITARIA, EN SUS TRES FINES FUNDAMENTALES: DE LA
DOCENCIA, LA INVESTIGACIÓN Y LA EXTENSIÓN EN LA
UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA**

PRESENTADO POR:

Bach. VICTOR AUSBERTO ARAPA VILCA
AUTOR

Dr. MARIO SABOGAL AQUINO
ASESOR

APROBADO POR:

Dr. CARLOS REYES APONTE
PRESIDENTE

Dr. JULIA ESTHER SANTA CRUZ MÍO
SECRETARIO

Dr. BEDER BOCANEGRA VILCAMANGO
SECRETARIO

DEDICATORIA

A Dios,

A mi familia y

A todos las personas que directa e indirectamente
colaboraron con el presente trabajo

Gracias totales

AGRADECIMIENTO

A todos los docentes de posgrado de la
Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo de Lambayeque
quienes me orientaron en la investigación educativa.

ÍNDICE

ÍNDICE.....	iii
INTRODUCCIÓN	vii
CAPÍTULO I: ESTUDIO CONTEXTUAL DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA DESDE EL PUNTO DE VISTA GEOPOLÍTICO	16
1.1. Ubicación.....	16
1.2. Origen, evolución histórico tendencial del problema.....	22
1.3. Características.....	30
1.4. Metodología.....	32
1.5. Población y muestra:	34
1.5.1. Población	34
1.5.2. Muestra:	34
1.6. Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos.	34
CAPÍTULO II: FUNDAMENTOS TEÓRICOS QUE SUSTENTAN LOS PROCESOS DE LA PRESENTE INVESTIGACIÓN.....	¡Error! Marcador no definido.
2.1. Marco Teórico	38
2.2. Bases teóricas	40
2.2.1. Docencia	43
2.2.2. La Gestión Universitaria.....	49
2.2.3. Organización universitaria.....	56
2.2.4. Administración de la Educación Superior	58
2.2.5. Nuevas tecnologías de la informática	59
2.2.6. Didáctica universitaria	62

CAPÍTULO III: RESULTADOS, MODELO TEÓRICO Y DESARROLLO	
DE LA PROPUESTA	73
3.1. Resultados.....	73
3.2. Modelo de gestión para el desarrollo de los procesos estratégicos de la organización Universitaria, en sus tres fines fundamentales: de la docencia, la investigación y la extensión en la Universidad Nacional de Cajamarca	88
3.3. Desarrollo de la propuesta	89
3.1.1. Fundamentos Teóricos.....	89
3.1.2. Organización de los Procesos Estratégicos para el desarrollo de la Docencia	100
3.2.3. Organización de los Procesos Estratégicos para el desarrollo de la Investigación.....	101
3.2.4. Organización de los Procesos Estratégicos para el desarrollo de la Extensión	104
3.2.5. Operacionalización y operatividad del modelo	106
CONCLUSIONES	113
SUGERENCIAS	114
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	115
ANEXO.....	118

RESUMEN

La investigación tiene como núcleo o propósito de estudio las deficiencias en el desarrollo estratégico de la organización pedagógica de la Universidad Nacional de Cajamarca, en lo relacionado con las funciones esenciales del docente, es decir con las limitaciones que presentan para realizar una práctica eficiente de la docencia, investigación y extensión universitarias. El objetivo o aspiración, a lo que finalmente quiere llegar, consiste en diseñar, elaborar y fundamentar un Modelo de Gestión sustentado en las teorías filosóficas, epistemológicas y científicas de la docencia, gestión y organización universitaria; Administración de la Educación Superior y de las nuevas tecnologías de la informática, didácticas y del conocimiento, teniendo como hipótesis de trabajo la posibilidad de revocar las mencionadas deficiencias para conseguir que los docentes se muestran eficientes en la orientación de las actividades formativas, hábiles en el planteamiento y organización de la investigación formativa y en el cumplimiento del encargo social como la proyección universitaria. Para lograr esta propuesta fue necesario elaborar el estudio diagnóstico de la problemática, el Marco Teórico de la investigación mediante la jerarquización y empleo de las teorías arriba citadas, que permitió describir y explicar el problema, interpretar los resultados estadísticos y la elaboración del Modelo, presentar los resultados del diagnóstico a través de cuadros estadísticos con su respectivo análisis e interpretación, el alcance del Modelo Teórico y desarrollo del Modelo. Se asumió, para su desarrollo, el paradigma socio-crítico que adopta la idea de que la teoría crítica es una ciencia social que no es puramente empírica ni sólo interpretativo y sus contribuciones se originan de los estudios comunitarios y de la investigación participante. La muestra estuvo conformada por 15 docentes de la Escuela profesional de Ingeniería geológica que sobre el problema se concluye que el 26.67% de la población demuestra que en efecto la docencia, investigación y extensión son pilares fundamentales de la universidad y el 73.33% cree lo mismo; con el agregado: que no se realiza.

Palabras clave: funciones esenciales de la universidad, docencia, investigación, extensión

ABSTRACT

The research has as its core or purposes of study the deficiencies in the strategic development of the pedagogical organization of the National University of Cajamarca, in relation to the essential functions of the teacher, that is to say, with the limitations they have to perform an efficient practice of the teaching, research and university extension. The objective or aspiration, to what finally wants to arrive, consists of designing, elaborating and grounding a Management Model based on the philosophical, epistemological and scientific theories of teaching, management and university organization; Administration of Higher Education and of the new technologies of computer science, didactics and knowledge, having as a working hypothesis the possibility of revoking the aforementioned deficiencies to ensure that teachers are efficient in the orientation of training activities, skilled in the approach and organization of the formative research and in the fulfillment of the social order as the university projection. In order to achieve this proposal it was necessary to elaborate the diagnostic study of the problem, the Theoretical Framework of the investigation by means of the hierarchy and use of the aforementioned theories, which allowed to describe and explain the problem, interpret the statistical results and the elaboration of the Model, present the results of the diagnosis through statistical tables with their respective analysis and interpretation, the scope of the Theoretical Model and the development of the Model. It was assumed, for its development, the socio-critical paradigm that adopts the idea that critical theory is a social science that is not purely empirical nor only interpretative and its contributions originate from community studies and participant research. The sample consisted of 15 teachers from the School of Geological Engineering on the problem that concludes that 26.67% of the population shows that in fact teaching, research and extension are fundamental pillars of the university and 73.33% believe the same ; with the aggregate: that is not done.

Keywords: essential functions of the university, teaching, research, extension

INTRODUCCIÓN

Rama (2011) considera que las universidades vienen desde el mundo antiguo, tenemos: escuelas de filosofía ateniense, escuelas de Alejandría (asociadas a Bibliotecas), escuelas Brahmánicas; en el mundo actual, (la Unesco las considera como las universidades más antiguas del mundo), la educación superior india, las escuelas árabes y chinas y las escuelas jurídicas de Roma (vinculada al Senado). La educación respondió a las diversas demandas de sus sociedades, y en todos los casos se expresó en instituciones dedicadas a la docencia e investigación de alto nivel. Dice el autor que en la Edad Media encontramos dos modelos universitarios, que se diferencian en función del peso de docentes y estudiantes. Tienen modalidades elitistas, carácter público y privado, tenían pertinencia a las demandas, los currículos se sustentaban en las disciplinas y en las profesiones que devienen de ellas, y tuvieron sus propios modelos pedagógicos. Nacieron como ámbitos privados y posteriormente por legitimación y necesidad de prerrogativas requirieron el reconocimiento del Estado o de la Iglesia. Fueron pasando de *universitas scholarium* (estudiantes) y *universitas magistrorum* (docentes) a estatales o religiosas.

El modelo napoleónico, de organización universitaria, fue una derivación de la gran Revolución Francesa, de un nuevo rol del Estado, que pasó a regular las profesiones, centralizó la potestad de otorgar facultad de certificar conocimientos y promovió la formación de cuadros profesionales para su propio desarrollo. Además, el modelo de las Grandes Escuelas creadas por Napoleón en Francia implicó la creación de una elite funcional del Estado en paralelo al proceso de centralización de ésta. El Estado pasó a tener un cuerpo de funcionarios regulando la educación, y al mismo tiempo le dio a las Instituciones de Educación Superior un rol fundamental como creadoras de las elites de funcionarios a cargo de la gestión del Estado, y por ende de la sociedad. El Estado supervisaba todos los aspectos administrativos e inclusive decidía la creación de cátedras y el nombramiento de funcionarios. La nueva organización tomó elementos del pasado, pero los reinterpretó a la luz de las nuevas circunstancias y les asignó nuevas tareas. El elemento fundamental que se introdujo fueron las profesiones, algunas de las cuales ya habían sido reconocidas y reguladas en su ejercicio desde hacía mucho tiempo. En el medievo las profesiones estuvieron sujetas a normas tanto académicas como gremiales y, en algunos casos, eclesiásticas y civiles, o jurídicos en particular. La estructura del medievo era el *trivium* (gramática, retórica y dialéctica) y *cuatrivium* (geometría, aritmética, astronomía y

música) En la época moderna, el rol de las Universidades pasó de tener el acento en el saber por el saber, a la formación de profesionales, dedicados a un saber hacer. Se denominaron así, por la costumbre de profesar a través de una ceremonia especial al ser recibidos al interior de un gremio y por ello estar facultados para dedicarse a un determinado saber con el compromiso de guardar los secretos de la Congregación. Las disciplinas se articulan a partir de los esquemas de Descartes (fraccionamiento) y Kant (todo el saber es racional). La Universidad napoleónica separó y aisló la docencia de la investigación.

En la Universidad napoleónica las antiguas Facultades siguieron siendo instancias de administración curricular, integradas por Escuelas Profesionales encargadas de elaborar los currículos de cada profesión. Fueron el centro de los poderes en las Universidades Escuelas: Comenzaron a otorgar Licencias para ejercer legítimamente la profesión en la sociedad. Eran atendidas por profesionales habilitados para enseñar, pero no necesariamente maestros (los antiguos Magistri), dedicados a la investigación y al cultivo del saber. Orientadas a la formación de profesionales que demandaba el Estado. Institutos: Para agrupar a quienes quisieran dedicarse a las labores de investigación científica, se formaron nuevas estructuras, los Institutos, totalmente dedicados al estudio y a la investigación y sólo eventualmente a la docencia. Algunos de ellos, a través de la alta especialización, llegaron a constituir politécnicos y se dedicaron a formar expertos en algún campo específico de la práctica profesional. En estos casos, la ciencia pura quedó en manos de los institutos universitarios de investigación, mientras que la ciencia aplicada y la docencia técnica pasaron a ser responsabilidad de los institutos tecnológicos. Escuelas de Altos Estudios: Unidades en las cuales para su ingreso se requería haber cursado alguna carrera en las facultades universitarias.

La estructura de organización institucional y de organización del poder en las Universidades públicas latinoamericanas, ha estado marcado por la concepción de la autonomía universitaria. En este modelo, el Consejo Universitario, no sólo es la expresión de todos los sectores académicos y participantes en el quehacer universitario como los docentes, empleados, estudiantes, graduados, autoridades, obreros, etc., variando en cada país la incidencia de estos sectores, sino también en la dinámica donde tal órgano unifica los poderes ejecutivo, legislativo y judicial de la dinámica universitaria. Es la dinámica del gran consenso interno, y la confrontación externa por el presupuesto. La gestión es una decisión interna de los equipos académicos bajo marcos de cogestión y de negociación. Este modelo

está basado en la autonomía y el cogobierno universitario, en una gestión a cargo de los académicos. Los ingresos son externos por su propia lógica de consenso y por ende los estudios son gratuitos. La estructura es altamente homogénea en todas sus características y también en su calidad a través de una carrera docente igualitaria con claros mecanismos de ascenso por social y mecanismos de ascenso por antigüedad predominantemente. Es un funcionamiento altamente normativizado que ha creado una urdimbre legislativa en el marco de un sistema de renovación periódica de autoridades. El nuevo escenario que se ha suscitado en América Latina ha generado cambios en la organización institucional universitaria, como derivación de la nueva realidad de la Educación Superior en la región: masificación, diferenciación, regulaciones, acreditación, articulación, postgraduarización, mercantilización, despresencialización e internacionalización.

La masificación y la organización.

Pérdida del carácter de elite de la matrícula para masificarse, con fuerte incidencia en la estructura física y en la ampliación de las ofertas disciplinarias para dar cobertura. Proceso de regionalización institucional con incidencias en la estructura organizativa. Incorporación de un nuevo estudiantado: mujeres, personas con discapacidad, minorías étnicas que inciden sobre las tareas centrales y la propia organización de la institución en los aspectos físicos y académicos.

La diferenciación y la organización.

Se produce una dinámica expansiva del proceso de fragmentación curricular y organizativa generándose una mayor complejización de la dinámica organizativa al interior y al exterior. La diferenciación institucional y una nueva lógica sistémica cambian la incidencia de las alianzas y de las políticas de la organización que debe posicionarse más competitiva, generándose nuevas estructuras organizativas (ámbitos de acreditación, Consejos de Rectores, acciones compartidas, presión salarial por movilidad en función de salarios, competencia por estudiantes, etc)

Los gobiernos y la organización.

Comienzo de un proceso de desautonomización por el desarrollo de ámbitos gubernamentales que establecen políticas dado el nuevo carácter sistémico de la educación superior. Se pasa de modalidades de gestión basadas en la autonomía y en el mercado hacia una regulación pública Supeditación del desarrollo de ofertas curriculares a la autorización de instancias externas y por ende nacimiento de un nuevo paso burocrático al interior de los procesos de gestión. Establecimiento de criterios externos sobre el currículo (horas título, nivel de los docentes, etc) que enlentecen aún más la dinámica de la gestión institucional

La acreditación y la organización.

La evaluación y la acreditación funcionan como un nivel de control y vigilancia de las instituciones que imponen cambios en la dinámica interna y en la propia organización que debe mirar hacia afuera. La evaluación está significando reconocer la dificultad de introducir cambios internos y poner al acento en las exigencias externas. Las estructuras de decisión internas pierden relevancia frente a las imposiciones externas. La organización en muchos lugares se simplifica al trasladarse al exterior parte de los controles. Supeditación de las reformas curriculares y organizativas a los procesos de evaluación y acreditación

La articulación y la organización

La desarticulación, como secuencia de rupturas entre ámbitos desconectados en términos pedagógicos y administrativos que facilitan la deserción y el abandono en un contexto de multiplicidad de opciones y derivada de las autonomías y de la libertad de mercado se expandió por la diferenciación institucional. Ante el incremento de la competencia y de políticas públicas se comienzan a desarrollar políticas y unidades focalizadas en la articulación (para captar alumnos, para reducir deserción, para articular las selecciones, para aumentar la educación permanente, etc).

Áreas de la articulación.

Entre la educación y el mundo del trabajo (pertinencia)

En la transición de la básica a la media y de ésta a la superior (son los momentos de mayor repetición y abandono) Entre unidades académicos de una misma institución Entre

instituciones tanto públicas como privadas a nivel de pregrado y postgrado Entre niveles de saberes especializados Entre las instituciones no universitarias y las universitarias Entre instituciones nacionales y extranjeras Entre distintas modalidades pedagógicas (presencial y virtual) Entre los distintos niveles del postgrados (diplomado, especialización, maestría, doctorado, etc)

Los posgrados y la organización.

Expansión de programas y unidades de posgrado en sus diversos niveles en mayor proporción e intensidad que en las unidades de pregrado con tendencias a inserciones internacionales Diferenciación de niveles (diplomado, especialización, maestría, doctorado, posdoctorado) y complejización de la localización institucional de la gestión Virtualización e hibridación con mayor complejidad de gestión. Especialización disciplinaria y nacimientos de ofertas transdisciplinarias que obligan a redes intra o extra universitarias Creciente peso de la evaluación internacionalizada (pares externos y ranking). Mercantilización asociado a su carácter pagante, de tipo profesional, en general nocturnos y altamente flexibles. Internacionalización del postgrado (doble titulación, etc.)

La mercantilización y la organización.

El mercado y la demanda es la que determina la oferta de las universidades que compiten por estudiantes. Posicionamiento de las universidades en base a publicidad. Expansión de las unidades y programas más asociados a las dinámicas mercantiles de la sociedad. Incremento de la actividad comercial de las IES expresado en ofertas más profesionales, en cursos de educación permanente, en ofertas de postgrados pagantes y otras modalidades asociativas a la dinámica mercantil Los docentes comienzan a pagarse por horas

Despresencialización y organización

Desarrollo de ofertas curriculares bajo las modalidades de educación virtual y a distancia en el marco de la flexibilización mercantil en un esquema híbrido basado en óptimos internacionales que plantea significativos cambios en la organización interna, en términos de inversiones financieras, propiedad intelectual, modalidades de gestión Promoción de nuevas modalidades de gestión y organización en base al nivel de virtualización de la institución. Nuevas modalidades de gestión de la Educación Virtual, Alianzas entre el sector

privado internacional y el nacional que se articule como carrier de ofertas externas, Terciarización por las Universidades de parte de los componentes de sus ofertas. Formación de amplios consorcios nacionales y centralización de la oferta en pocas ofertas y localizadas en pocos países

La internacionalización y la organización

Revisión de los currículos (enseñanza de lenguas, abordajes internacionales, Formulación de nuevas alianzas internacionales. Uso de TICS e Internet Educación transnacional (movilidad, Educación Virtual)

La nueva complejidad

La complejidad de las universidades latinoamericanas se ha incrementado en los últimos años creando un escenario diverso, contradictorio y de difícil resolución bajo los parámetros anteriores basados en el monopolio, el perfil profesional, la gratuidad y la dependencia de presupuestos público, el cogobierno, la fragmentación en facultades y la baja inserción socioeconómica. Ante este escenario, el investigador plantea la propuesta de un Modelo de Gestión para el desarrollo de los procesos estratégicos de la organización universitaria actual.

Planteamiento del problema

La investigación tiene como Unidad de Estudio la Universidad Nacional de Cajamarca. La región Cajamarca, se caracteriza por tener un espacio geoeconómico heterogéneo, diferenciado por sus tres grandes potencialidades económicas en la parte norte por presentar una zona cafetera en las provincias de Jaén y San Ignacio, en la parte sur la zona lechera, y el centro productor de papas y granos, así como las diferentes actividades económicas desarrolladas, articuladas con el mercado y el impacto de las actividades del hombre sobre el medio ambiente. Todo espacio geográfico, oferta una serie de capitales y/o recursos que, conjugados entre sí, evidencian o dan lugar a las potencialidades. Las potencialidades son definidas como el motor que permite el desarrollo de los pueblos las cuales pueden caracterizarse y servir a su vez como una herramienta para la planificación y gestión del territorio. La aplicación de potencialidades socioeconómicas parte de la base de una serie de indicadores que definen o caracterizan cada uno de los capitales y/o recursos. La información

que caracteriza cada uno de los indicadores se sujeta a información a nivel macro existente en bibliografía y que se complementa con información de campo obtenida durante el proceso de Zonificación Ecológica y Económica (ZEE). Los resultados obtenidos permiten caracterizar al departamento de Cajamarca, con sus diferentes potencialidades y limitaciones socioeconómicas. Estos resultados son muy importantes, para la Zonificación Ecológica y Económica porque permiten orientar la toma de decisiones sobre los mejores usos del territorio ya sea desde el ámbito público o privado, considerando las necesidades de la población que la habita en armonía con el ambiente, los tomadores de decisiones deben tener en cuenta elementos de juicio para decidir con que capitales y/o recursos se cuenta, como se encuentran y donde estos están ubicados a nivel regional, provincial y distrital, por lo tanto, necesita de una Universidad que responda a la características y necesidades profesigráficas pertinentes.

La Universidad Nacional de Cajamarca promueve el desarrollo humano, el bienestar universitario y el cuidado del medio ambiente; pero, su indeclinable esfuerzo se dirige, en primera instancia, a brindar una educación de excelencia académica, que fomente en los estudiantes un espíritu emprendedor y les permita competir con éxito en un mundo sin fronteras y que sea capaz de generar cambios y progreso en nuestro país. Cuenta con 21 carreras profesionales atendidas por docentes idóneos y personal administrativo competente y dispone de una infraestructura adecuada, modernos laboratorios y centros experimentales. Consecuentemente está en condiciones de afirmar que, en fiel cumplimiento de su misión, se halla en óptimas condiciones de generar y difundir conocimientos no sólo a través de sus actividades lectivas, sino también mediante sus tareas de investigación científica, docencia y extensión universitarias. La actividad universitaria se rige por el Plan de Desarrollo Institucional que viene priorizando e impulsando la modernización de la gestión universitaria con la incorporación de un currículo por competencias y por medio de la implementación de una red informática y de un proceso de autoevaluación que se orienta a consolidar su participación en redes nacionales y extranjeras.

Vista la realidad problemática y el discurso propio de la institución, el investigador formuló la siguiente Matriz Lógica de la Investigación:

El problema

Se observa en el proceso de la gestión académica de los docentes de la Universidad Nacional de Cajamarca, deficiencias en el desarrollo estratégico de la organización pedagógica. Esto se manifiesta en las limitaciones que presentan para realizar una práctica eficiente de la docencia, investigación y extensión universitarias; lo que trae como consecuencias debilidades en la orientación de las actividades formativas, dificultades para el planteamiento y organización de la investigación formativa e incumplimiento del encargo social como proyección universitaria.

Objeto de Estudio

Es el proceso de la gestión académica de los docentes de la Universidad Nacional de Cajamarca

Justificación

El trabajo se justifica, en el plano legal, para cumplir con el Artículo 48 de la Ley Universitaria 30220; en la que la investigación constituye una función esencial y obligatoria de la universidad, que la fomenta y realiza, respondiendo a través de la producción de conocimiento y desarrollo de tecnologías a las necesidades de la sociedad, con especial énfasis en la realidad nacional. Los docentes, estudiantes y graduados participan en la actividad investigadora en su propia institución o en redes de investigación nacional o internacional, creadas por las instituciones universitarias públicas o privadas. Y, porque para optar el Grado de Maestro se requiere haber obtenido el grado de Bachiller, la elaboración de una tesis o trabajo de investigación en la especialidad respectiva, haber aprobado los estudios de una duración mínima de dos (2) semestres académicos con un contenido mínimo de cuarenta y ocho (48) créditos y el dominio de un idioma extranjero o lengua nativa. En el plano académico y profesional para responder a las exigencias que le impone los retos de las actuales circunstancias económicas, sociales e individuales.

Objetivos:

Objetivos General

Diseñar, elaborar y fundamentar un Modelo de Gestión sustentado en las teorías filosóficas, epistemológicas y científicas de la docencia, gestión y organización universitaria; Administración de la Educación Superior y de las nuevas tecnologías de la informática, didácticas y del conocimiento, con la finalidad de revocar las deficiencias en el desarrollo estratégico de la organización pedagógica, de tal manera que se superen las limitaciones que presentan para realizar una práctica eficiente de la docencia, investigación y extensión universitarias; por lo tanto, se muestran eficientes en la orientación de las actividades formativas, hábiles en el planteamiento y organización de la investigación formativa y en el cumplimiento del encargo social como proyección universitaria.

Objetivos Específicos

1. Elaborar el estudio diagnóstico de la problemática manifestado en las deficiencias que presentan los docentes de la Universidad Nacional de Cajamarca en el desarrollo estratégico de la organización pedagógica, teniendo como núcleo esencial de análisis las limitaciones que presentan para realizar una práctica eficiente de la docencia, investigación y extensión universitarias, objetivando; por tanto, las debilidades en la orientación de las actividades formativas, las dificultades para el planteamiento y organización de la investigación formativa y el incumplimiento del encargo social como proyección universitaria.
2. Elaborar el Marco Teórico de la investigación mediante la jerarquización y empleo de las teorías filosóficas, epistemológicas y científicas de la docencia, gestión y organización universitaria; Administración de la Educación Superior y de las nuevas tecnologías de la informática, didácticas que permita describir y explicar el problema, interpretar los resultados estadísticos y la elaboración del Modelo de Gestión.
3. Presentar los resultados del diagnóstico a través de cuadros estadísticos con su respectivo análisis e interpretación, el alcance del Modelo Teórico y desarrollo del Modelo de Gestión que revocan las deficiencias en el desarrollo estratégico de organización que presenta la Universidad Nacional de Cajamarca.

Campo de Acción

Es el proceso de diseñar, elaborar y fundamentar un Modelo de Gestión con la finalidad de revocar las deficiencias en el desarrollo estratégico de organización que presenta la Universidad Nacional de Cajamarca.

Hipótesis

Si se diseña, elabora y fundamenta un Modelo de Gestión sustentado en las teorías filosóficas, epistemológicas y científicas de la docencia, gestión y organización universitaria; Administración de la Educación Superior y de las nuevas tecnologías de la informática, didácticas y del conocimiento; entonces se podría revocar las deficiencias en el desarrollo estratégico de la organización pedagógica, de tal manera que se superen las limitaciones que presentan para realizar una práctica eficiente de la docencia, investigación y extensión universitarias; por lo tanto, se muestran eficientes en la orientación de las actividades formativas, hábiles en el planteamiento y organización de la investigación formativa y en el cumplimiento del encargo social como proyección universitaria.

CAPÍTULO I:

ESTUDIO CONTEXTUAL DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA DESDE EL PUNTO DE VISTA GEOPOLÍTICO

CAPÍTULO I: ESTUDIO CONTEXTUAL DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA DESDE EL PUNTO DE VISTA GEOPOLÍTICO

1.1. Ubicación

La investigación fue aplicada en la Universidad Nacional de Cajamarca, una de las más representativas universidades de dicho Departamento del Perú. Podemos detallar que según el informe socioeconómico del BCRP sobre el Departamento de Cajamarca, el presente está situado en la zona norte del país, cubre una superficie de 33 318 Km², que representa el 2,6 por ciento del territorio nacional. Limita por el norte con la República del Ecuador, por el este con el departamento de Amazonas, por el sur con La Libertad y por el oeste con Lambayeque y Piura. Políticamente está dividido en 13 provincias y 127 distritos, siendo su capital la ciudad de Cajamarca. El territorio comprende dos regiones naturales, sierra y selva, siendo predominante la primera. La altura de la región Cajamarca oscila entre los 400 m.s.n.m. (Distrito de Choros - Provincia de Cutervo) y los 3 550 m.s.n.m. (Distrito Chaván - Provincia de Chota). El relieve cajamarquino es muy accidentado debido a que su territorio es atravesado de sur a norte por la cordillera occidental de los Andes.

Según el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), Cajamarca cuenta con una población de 1 507 486 habitantes (5,1 por ciento del total nacional), siendo el cuarto departamento más poblado del país, después de Lima (34,3 por ciento), Piura (6 por ciento) y La Libertad (5,9 por ciento). La población se ubica principalmente en las 2 provincias de Cajamarca (zona sur), Jaén (zona norte) y Chota (zona centro), que concentran el 48,3 por ciento de la población regional. En los últimos cinco años la población creció a un ritmo anual de 0,34 por ciento. Según sexo, la distribución se muestra equilibrada, al representar la población masculina y femenina el 50,3 y 49,7 por ciento, respectivamente, de la población total.

El clima del departamento es variado, frío en las alturas andinas, templado en los valles y cálido en las quebradas y las márgenes del río Marañón. Los climas templado y frío tienen como característica general las temperaturas diurnas elevadas (más de 20°C) y bajas temperaturas nocturnas que descienden a 0°C a partir de los 3 mil metros de altitud, por lo menos durante los meses de invierno. La atmósfera es seca y las precipitaciones

son abundantes durante el verano. Las principales cuencas hidrográficas son: Marañón, conformada por los ríos Chinchipe, Chamaya, Llacano, Lunyhuy, Llangat y Crisnejas principalmente, y la cuenca del Pacífico, conformada por los ríos Sangarará, Chancay, Saña, Chilete - Tembladera (afluentes del Jequetepeque), Chicama y otros.

El departamento de Cajamarca, según información del INEI (2011), aporta con 2,5 por ciento al Valor Agregado Bruto nacional (VAB); sin embargo, la importancia relativa del departamento en el país es mayor en el caso de algunos sectores como minería, con una contribución de 9,1 por ciento; agropecuario con 5,9 por ciento, y servicios gubernamentales con 3,8 por ciento. Provincia Superficie (Km²) Población

Cajamarca	2 980 361	991 808
Cajabamba	1 808 79	957 642
Celedín	2 642 95	275 379
Chota	3 795 168	513 070
Contumazá	2 070 32	806 028
Cutervo	3 028 144	560 777
Hualgayoc	777 99	159 233
Jaén	5 233 197	962 490
San Ignacio	4 990 144	398 362
San Marcos	1 362 54	609 580
San Miguel	2 542 033	672
San Pablo	24 062	1 418
Santa Cruz	1 418 46	161 331
Total	33 317	1 507 486

CUADRO 1 Cajamarca: Superficie y Población 2011

3 En la estructura productiva departamental la actividad minera destaca por ser la de mayor importancia relativa (19,9 por ciento); la agricultura, caza y silvicultura es la segunda actividad en orden de importancia, con una participación de 19,3 por ciento, seguido de otros servicios (12,1 por ciento), manufactura (12 por ciento) y comercio (10,5 por ciento); todos ellos, en conjunto, contribuyen con el 73,8 por ciento al VAB departamental. De otro lado, según la Encuesta Nacional de Hogares 2010 aplicada por el INEI, el sector primario concentra el 55,9 por ciento de la población empleada, seguido del terciario (32,5 por ciento) y secundario (11,6 por ciento). En la región existen tres espacios económicos diferenciados: el norte es especializado en la actividad agrícola con cultivos como el café, arroz y cacao; en el centro se desarrolla también la actividad agrícola y adicionalmente la actividad pecuaria; por el contrario, el sur es básicamente una zona ganadera y minera, con un mayor desarrollo del sector servicios y comercio, producto de encadenamientos con la actividad minera. Cabe destacar que el sector minero empezó a dinamizarse desde la entrada en operación de la empresa aurífera Yanacocha (1994), aumentando su participación en el VAB de 14,0 por ciento en 1994 a 19,9 por ciento en el 2011.

Con respecto a lo las principales actividades del Departamento de Cajamarca figura el sector Agropecuario la cual representa el 5,9 por ciento del VAB agropecuario nacional.

Los principales cultivos que sustentan el sector agrícola son: café, papa, arroz, yuca, alfalfa, maíz amarillo duro, maíz amiláceo y frijol grano seco, entre otros. Según la Oficina de Información Agraria de Cajamarca, la vocación productiva agrícola de la zona norte es para el café, arroz, yuca y cacao; en las zonas centro y sur cultiva papa, maíz amarillo duro, maíz amiláceo, frijol grano seco y trigo. Otros cultivos con potencial exportador, como el mango, palto y chirimoya, se están desarrollando en la zona sur del departamento, en la zona alta del valle de Jequetepeque. De otro lado, en ganadería, la región destaca por ser la tercera cuenca lechera del país y se sustenta, principalmente, en la producción de carne de vacuno y leche fresca.

Por otro lado tenemos al café el cual es cultivado casi en su totalidad en las provincias de Jaén y San Ignacio, con destino principalmente al mercado externo. La producción en el 2011 ascendió a 60,5 mil toneladas, en una superficie de 62,3 mil hectáreas, posicionando al departamento como el segundo mayor productor nacional (20,1 por ciento), luego de Junín (28,4 por ciento). Con relación a la gestión empresarial alrededor de este cultivo, existe algunos casos de asociatividad de relativo éxito en la zona norte de la región, en la producción de café orgánico que abastecen a los principales exportadores del país (Perales Huancaruna, Romero Trading, etc.), la Cooperativa de Productores Ecológicos, PERUNOR, Cooperativa Cafetalera La Casil, entre otras. Cabe señalar que el café es el primer producto en importancia al contribuir con el 22,5 por ciento al VBP agrícola y segundo, en cuanto a participación, en el VBP agropecuario (14,5 por ciento). También se sabe que Cajamarca es el sexto productor de papa en el país, con una participación de 7,3 por ciento de la producción nacional. En el año 2011 se cosecharon 299,2 mil toneladas en una superficie de 27 mil hectáreas; sin embargo, aún se caracteriza por tener menores rendimientos (11,1 TM/Ha.) con relación al promedio nacional (13,7 TM/Ha.). El desarrollo productivo de este cultivo ocurre en la zona centro (64,6 por ciento) y sur (35,2 por ciento) del departamento. En 2011, la papa fue el segundo cultivo más importante en cuanto a su contribución al VBP agrícola (13,6 por ciento). Se puede afirmar que Cajamarca es el tercer cultivo en extensión después del maíz amiláceo (38,1 mil has.) y trigo (30 mil has.). Su desarrollo se localiza principalmente en la zona norte del departamento, principalmente en la provincia de Jaén, caracterizada por contar con un clima adecuado para este cultivo. En el 2011, en una superficie de 28 mil hectáreas, se produjeron 214,4 mil toneladas de arroz (8,2 por

ciento del total nacional) situando al departamento como el séptimo mayor proveedor del país, es también el departamento más importante del país en cuanto a producción de carne de vacuno, al producir 29,6 mil toneladas durante 2011, lo que representa 16,6 por ciento del total nacional. La producción de carne de vacuno contribuye, en el departamento, con el 52,4 del VBP pecuario, posicionándose como el principal producto del sector.

El departamento destaca por ser la tercera cuenca lechera más importante del país y la primera en tener la mayor población de vacas en ordeño (133,5 mil unidades); la segunda, con relación a población de ganado vacuno (661,4 mil unidades), después de Puno (669,2 mil unidades). No obstante de contar con la mayor población de vacas en ordeño a nivel nacional, Cajamarca es la tercera productora de leche fresca del país, con 311,6 mil toneladas, que representa el 18,1 por ciento del total nacional, después de Arequipa (21,1 por ciento) y Lima (18,4 por ciento). La actividad lechera se ha dinamizado debido a la presencia de importantes empresas acopiadoras como Nestlé y Gloria, que han instalado plantas concentradoras de leche, así como una línea de producción de derivados lácteos (Grupo Gloria). Sin embargo, cabe señalar la alta presencia de ganado criollo, cuyos rendimientos bordean entre 5 y 6 litros por día, quedando un margen por desarrollar que exige la introducción de sistemas intensivos de producción. La zona sur del departamento concentra el 66,7 por ciento de la producción de leche fresca de vaca, seguido de la zona centro (31,4 por ciento) y zona norte (1,9 por ciento). En Cajamarca se desarrolla de manera importante la minería metálica (oro, plata y cobre principalmente) y en menor medida la minería no metálica (caolín, marmolina, entre otras). Para el primer caso, destaca la explotación de oro y plata a cargo de Minera Yanacocha, y oro y cobre por parte de la empresa Gold Fields La Cima; ambas han permitido posicionar al departamento como el primer productor de oro del país (31,1 por ciento del total nacional) y al Perú como el primer productor de oro de Latinoamérica y sexto en el mundo. En el año 2011, la producción departamental de oro ascendió a 1 641 miles de onzas troy, contribuyendo con el 87,8 por ciento del VBP del sector, seguido por el cobre (10,6 por ciento) y plata (1,58 por ciento).

Cajamarca posee diversos recursos naturales y arqueológicos que sustentan el desarrollo turístico, entre ellos: complejos arqueológicos (Layzón y Ventanillas de Otuzco), vestigios pre inca (necrópolis Cumbemayo), inca (Cuarto del Rescate y Baños del Inca),

colonial (iglesias, conjunto monumental Belén), flora y fauna, que se puede apreciar en sus parques y santuarios nacionales (Cutervo, Tabaconas–Namballe), la existencia de culturas vivas y riqueza gastronómica. Según cifras del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, en el año 2011 arribaron 674,6 mil visitantes, de los cuales, el 2,5 por ciento fueron extranjeros. Asimismo, en el 2011, según información del Ministerio de Cultura, los visitantes a monumentos arqueológicos, museo de sitio y museos ascendieron a 144,7 mil personas (135,8 mil nacionales y 8,9 mil extranjeros). Respecto a la infraestructura hotelera, según cifras del MINCETUR, el departamento registró al año 2011 un total de 497 establecimientos de hospedaje, con un total de 11,4 mil camas disponibles. Dentro de las actividades económicas de Cajamarca también se en cuenta la actividad manufacturera la cual representa el 12,0 por ciento del VAB departamental y está predominantemente vinculada a la producción de leche, principal insumo para la elaboración de quesos, manjar blanco, yogurt, así como concentración de leche. La actividad se caracteriza por estar constituida por pequeñas empresas atomizadas e informales; sin embargo, se destaca la presencia de empresas con producción a mayor escala, como Nestlé y Gloria, cuyas plantas de acopio y concentración de leche tienen una capacidad instalada para 500 mil y 200 mil litros diarios, respectivamente. Por su parte, Gloria tiene adicionalmente la producción de quesos y manjar blanco, cuya capacidad diaria de planta para la elaboración de dichos productos es de 170 TM y 120 TM, respectivamente. En los últimos años, para atender la demanda de servicios del sector minero, se ha desarrollado de manera importante la industria metal mecánica de pequeña escala, en la fabricación de piezas y partes de maquinarias, montajes electromecánicos, y empresas de fabricación de piezas, partes y accesorios de equipo pesado.

Según la propia elaboración de su reseña histórica La creación de la Universidad Nacional de Cajamarca, es el resultado de las aspiraciones populares y ciudadanas que ansiaban para Cajamarca una Universidad, fue la federación de Educadores de Cajamarca, que desde 1957 bajo la conducción del Dr. Zoilo León Ordoñez y de un grupo de preclaros maestros iniciaron el noble propósito de gestar un centro de estudios superiores para la juventud y el pueblo de esta milenaria tierra.

En 1961, dicha federación auspicia, un comité de Amplia Base Pro-Universidad, en el cual estuvieron debidamente acreditados los representantes de todas las instituciones

más significativas de la provincia, quienes en forma unánime apoyaron la cívica iniciativa; quedando instalada con la siguiente directiva: Presidente Prof. Tarsicio Bazán Zegarra, Vice-presidente Prof. Telmo Horna Díaz, Secretario General Dr. Luis Iberico Mas, Secretaria del Exterior Prof. María Octavila Sánchez Novoa, Secretario de Defensa Dr. Nazarino Bazán Zegarra, Secretario de Economía Ing. Ciro Arribasplata Bazán, Secretario de Organización, Sr. Alberto Negrón Fernández, Secretario de Prensa Sr. Alejandro Vera Villanueva y Secretario de Propaganda Dr. José Uceda Pérez. Este organismo cumplió una serie de acciones, como el establecimiento de filiales en provincias vecinas: Celendín, Cajabamba, Contumazá y Bambamarca, la circulación de memoriales, la coordinación con los señores parlamentarios, y las notas estimulantes del periódico "época", fueron determinantes para que se aprobara el viaje de una comisión a la Capital de la República , integrada por los señores: Prof. Tarsicio Bazán Zegarra, Ing. Ciro Arribasplata Bazán, con el Dr. Aníbal Zambrano Tejada y Sr. Alejandro Vera Villanueva. Así mismo, la Federación presidida por el Prof.: Telmo Horna Díaz, acuerda formar una comisión para elaborar un informe integral sobre la Universidad para Cajamarca, la cual estuvo constituida por los señores Prof. Tarsicio Bazán Zegarra, Julio Chávez Polo, Jorge Cueva Arana, Jorge Villanueva Cabrera, y Luis Salas Chávez.

Finalmente el 13 de febrero del año 1962 se promulga la Ley N° 14015, por la que se crea la Universidad Técnica de Cajamarca y el 14 de julio del mismo año inicia su funcionamiento, con una planificación de seis Escuelas, Medicina Rural, Agronomía, Medicina Veterinaria, Pedagogía, Minería y Metalurgia, Economía y Organización de Empresas; en nuestros días cuenta con otra estructura normativa, fundamentándose en la formación académica, investigación y proyección social; con diez facultades, Educación, Ingeniería, Ciencias Agrícolas y Forestales, Ciencias de la Salud , Ciencias Económicas, Contables y Administrativas, Ciencias Sociales, Ciencias Veterinarias, Zootecnia, Medicina Humana y Derecho y Ciencias Políticas, esta Casa Superior de Estudios poco a poco ha ido adquiriendo un sitio gracias a la tenacidad y la dedicación de sus autoridades profesores, alumnos, graduados y servidores que año a año, en las diversas facetas y disciplinas van incrementando merecidamente su presencia. Además de su propia comunidad universitaria, el claustro ha contado con el generoso y brillante aporte de intelectuales y maestros, con la ayuda de instituciones de ciencia, tecnología y cultura, tanto de nuestro país como del extranjero. La universidad cuenta Actualmente

con 4 sub-Sedes en distintas provincias de la Región: Jaén, Bambamarca, Celendín y Cajabamba.

Su primer Patronato en 1962 estuvo presidido por el Dr. Aurelio Pastor Cueva, es importante reconocer la labor tesonera de nuestros maestros: Ing. Jorge Navarro Talavera, Ing. Ciro Arribasplata Bazán, Ing. Guillermo Urteaga Rocha, M.V. José Raunelli Castro, Ing. Mariano Carranza Zavaleta, Ing. Pablo Sánchez Zevallos, Ing. Letelier Mass Villanueva, Prof. César Alipio Paredes Canto, Mg. Elio Leoncio Delgado Azañero, y M.Sc. Ing. Carlos Segundo Tirado Soto, Dr. Roberto Hermes Mosqueira Ramirez, Dr. Manuel Roncal Ordoñez, Past Rectores quienes contribuyeron al desarrollo de la Universidad, y desde el 2016, ejerce el Rectorado el Dr. Angelmiro Montoya Mestanza.

1.2. Origen, evolución histórico tendencial del problema

Organización Universitaria

Si bien existieron organizaciones que se asimilaban a las funciones de las primeras universidades, podemos decir que a partir de la Edad Media surgieron las instituciones, entendidas como Universidades, en las cuales se preparaban científicamente y técnicamente a sus discípulos para el ejercicio de las diversas profesiones intelectuales y que otorgaban a sus egresados títulos y/o grados académicos.

Para ese entonces según Aquiles Gay afirmaba “En la Edad media la palabra universitas se aplicaba a la totalidad de personas agrupadas en torno a intereses comunes, que orientaban sus actividades hacia el logro de determinados objetivos o fines; los componentes de estos grupos o corporaciones estaban vinculados entre sí porque ejercían el mismo oficio o la misma actividad y los unía la voluntad de proteger y defender solidariamente sus intereses. Es decir, se llamaba universitas al conjunto total de personas agrupadas que se dedicaban a una misma actividad u oficio; en otras palabras, las universitas eran corporaciones de artes y oficios surgidas de la división del trabajo.”. Es por ello que el estudio de la división del trabajo en la universidad como

organización y los diferentes mecanismos que ordenan y viabilizan sus funcionamientos debe ser de interés para aquellos involucrados en la gestión universitaria.

En la actualidad como organización la universidad tiene tres fines fundamentales: El desarrollo de la enseñanza, la investigación y la extensión y por ende en ella se realizan actividades acordes a esos fines. Si tomamos aisladamente cada una de esas actividades para alguna disciplina, podríamos considerar que ellas son posibles de realizar en forma independiente sin requerir ninguna estructura que la contenga.

Cuando las especialidades que se desarrollan en una universidad comienzan a crecer en cantidad y en sus propios conocimientos, comienza a surgir la necesidad de darle a la actividad una cierta organización.

La historia de las universidades ha tenido como una de sus características el permanente crecimiento de las distintas disciplinas que en ella se desarrollan lo que trajo aparejado una necesaria coexistencia y vinculación entre las tres actividades como así también entre las propias disciplinas, lo que ha traído aparejado una permanente adecuación de los mecanismos que ordenan esa coexistencia y vinculación. Ricardo Campa dice: “La transformación de la Universitas scholarium en la Universitas studiorum, que en 1797 será sancionada oficialmente como institución pública al servicio de la investigación de la profesionalidad, comporta la inexorable declinación de ese principio de la autodirección promovido y realizado por los estudiantes”.

Es por ello que este permanente desarrollo hizo cada vez más compleja esa interrelación entre actividades y disciplinas que llevó a la universidad como organización a requerir una división del trabajo en tareas definidas y la coordinación entre ellas, lo cual generó una nueva actividad que es intrínseca a la organización, la gestión.

Esto llevó a la universidad a tener su propia estructura. Para Henry Mintzberg afirmaba que “La estructura de la organización puede definirse simplemente como el conjunto de todas las formas en que se divide el trabajo en tareas distintas consiguiendo luego la coordinación de las mismas”.

Educación universitaria

La educación va de la mano con la evolución del ser humano, ya que todas las sociedades por más primitivas que sean se apoyan en la enseñanza. Podríamos asegurar que la educación asume su origen en las comunidades primitivas y el punto de referencia lo encontramos cuando el ser humano pasa de vivir un estilo de vida nómada a establecerse y ser sedentario; donde ya se beneficia de sus primeras labores, como la caza y la pesca, la agricultura y la recolección de sus alimentos y sobre todo de su supervivencia.

Alcanzaríamos a decir entonces, que La Pedagogía aparece en el momento en que se depuran técnicas y métodos, con el objeto de tener y aprovechar mejor el conocimiento, así como una herramienta para reflexionar los hechos educativos que cada momento histórico requiere.

Los métodos de enseñanza más antiguos se encuentran en el antiguo oriente: India, China, Persia, Egipto, así como en la Grecia antigua. Tienen un objetivo común, el paralelismo entre estas naciones radica en que la enseñanza se basa en la religión y en las tradiciones.

En los países occidentales, los sistemas de educación tienen su raíz en la tradición religiosa de los judíos y del cristianismo. Una secundaria tradición derivaba de la educación de la antigua Grecia, en donde Sócrates, Platón y Aristóteles, fueron los pensadores de mayor influencia en su concepción educativa. El objetivo griego era preparar intelectualmente a los jóvenes para asumir posiciones de liderazgo en las tareas del Estado y en la sociedad. En siglos posteriores, los conceptos griegos, servirían para el desarrollo de las artes, la enseñanza de todas las áreas de la filosofía, el cultivo del ideal y la promoción de la instrucción atlética (Las Olimpiadas).

Los romanos consideraban el uso de la retórica y la oratoria como aspecto fundamental. Los exponentes más relevantes son: Quintiliano, educador del siglo I y Cicerón quién propone un ideal "*Humanitas*", inspirada en la paidea griega, además impulsa la oratoria. La educación romana transmitió al mundo occidental el estudio de la lengua latina, la literatura clásica, la ingeniería, el derecho, la administración y la organización del gobierno.

Durante los primeros siglos de influencia cristiana, fueron fundadas muchas escuelas monásticas, así como municipales. La base de conocimientos se centralizaba en las siete artes liberales que se dividían en el "*Trivium*", formado por la gramática, la retórica y la lógica, y el "*Quadrivium*", que era compuesto por la aritmética, la geometría, la astronomía y la música. Exponente de esta época: San Isidoro de Sevilla.

Durante el siglo IX, los hechos importantes que se suceden en el Occidente europeo, es la aportación que lleva a cabo Carlomagno, que, reconociendo el valor de la educación, trajo de Inglaterra, al clérigo y educador Alcuino, para crear una escuela en el palacio de Aquisgram.

Durante la Alta Edad Media (s. XII), las ideas del escolasticismo se impusieron en el ambiente educativo de Europa Occidental. La Escolástica, que utilizaba la lógica para reconciliar la teología cristiana con los conceptos filosóficos de Aristóteles. Los Maestros escolásticos fueron el teólogo francés Abelardo, y el filósofo y teólogo italiano Santo Tomás de Aquino. La influencia de estos profesores atrajo a muchos estudiantes y tuvo una enorme incidencia en el surgimiento de las universidades del norte de Europa desde el siglo XII. La Primera fue la Universidad de París.

A lo largo de este período los principales lugares para aprender eran los monasterios, que mantenían en sus bibliotecas muchos manuscritos de la cultura clásica. La educación medieval también desarrolló la forma de aprendizaje a través del trabajo o servicio propio. A pesar de eso, la educación era un privilegio de las clases superiores y la mayor parte de los miembros de las clases bajas no tenían acceso a la misma.

En los inicios del siglo XVI, las iglesias protestantes surgidas a partir de la reforma propuesta por Martín Lutero, establecieron escuelas en las cuales se enseñaba a leer, escribir, nociones básicas de aritmética, el catecismo en un nivel elemental, y cultura clásica, hebreo, matemáticas, y ciencias, en lo que se podría denominar enseñanza secundaria. En Suiza, otra rama del protestantismo fue creada por el teólogo y reformador francés Calvino, cuya academia en Ginebra, fue un importante centro educativo. La moderna práctica del control de la educación por parte del gobierno fue diseñada por Lutero, Calvino y otros líderes religiosos y educadores de la Reforma.

Los católicos también siguieron las ideas educativas del renacimiento, en las escuelas que dirigían, o que promovieron, como forma de respuesta a la creciente influencia del protestantismo, dentro del espíritu de la Contrarreforma. Esa síntesis se realizaba en los centros de la Compañía de Jesús, fundada por el religioso español San Ignacio de Loyola en 1540, con la aprobación del papa Pablo III. Los jesuitas, como son conocidos los miembros de esta congregación, promovieron un sistema de escuelas que han tenido un papel preponderante en el desarrollo de la educación católica en muchos países desde el siglo XVI: la llamada "*Ratio Studiorum*", que después se transformarían en las "Escuelas Pías", de San José de Calasanz.

El siglo XVII fue un período de rápido progreso de muchas ciencias y de la creación de instituciones que apoyaban el desenvolvimiento del conocimiento científico. Muchos educadores ejercieron una amplia influencia. El educador alemán Wolfgang Ratke inició el uso de nuevos métodos para enseñar más rápidamente la lengua vernácula, las lenguas clásicas, y el hebreo. René Descartes, filósofo francés, remarcó el papel de la lógica como el principio fundamental del pensamiento racional, postulado que se ha mantenido hasta la actualidad como base de la educación en Francia. La importancia de la ciencia se manifestó en los escritos del filósofo inglés Francis Bacon, que fundamentó los procesos de aprendizaje en el método inductivo que anima a los estudiantes a observar y examinar de forma empírica objetos y situaciones antes de llegar a conclusiones sobre lo observado. El filósofo inglés John

Otros educadores influyentes del siglo XIX fueron el alemán Friedrich Froebel, que introdujo la educación preescolar la cual se conoce como el "Kindergarten", el filósofo inglés Herbert Spencer, que defendía el conocimiento científico como siendo el tema más importante a ser enseñado en la escuela. El filósofo y matemático francés August Comte, teorizador del positivismo social.

El siglo XIX fue un período en que los sistemas nacionales de escolarización se organizaron en el Reino Unido, Francia, Alemania, Italia, España y en otros países europeos. Las nuevas naciones independientes de América Latina, especialmente Argentina y Uruguay, miraron para Europa y los Estados Unidos buscando modelos para sus escuelas. El advenimiento de la educación pública se confunde muchas veces con el surgimiento de las repúblicas modernas, tal el caso de

Francia, por ejemplo. La escuela pública, encargada de formar ciudadanos mediante una educación básica gratuita para toda la población, comenzó a difundirse de manera significativa en el siglo XIX.

En inicios del siglo XX la actividad educativa se vio muy influenciada por los escritos de la feminista y educadora sueca Ellen Key. Su libro *"El Siglo de los Niños"*, escrito en 1900, fue traducido a varios idiomas e inspiró a los educadores progresistas en muchos países. Entre los educadores de mayor influencia cabe destacar al alemán Georg Kerschensteiner (Escuela del trabajo), el francés, Ovide Decroly (centros de interés) y a la italiana María Montessori. En los Estados Unidos tuvo una enorme influencia, luego extendida a todo el mundo, el filósofo y educador John Dewey. El programa de actividades que se derivaba de las teorías de Dewey fortalecía el desenvolvimiento educativo del alumno en términos de animación de las necesidades e intereses del mismo. Llegó a ser el método principal de instrucción durante muchos años en las escuelas de los Estados Unidos y de otros países. Todos ellos ejercieron amplia influencia en los sistemas educativos de los países de América latina. Contribuyeron al interés internacional por la educación soviética las teorías y prácticas pedagógicas que procedían de la ideología marxista-leninista, tan bien expresada en el trabajo de Antón Makarenko, un claro exponente de la rehabilitación de los delincuentes juveniles y de la educación colectiva durante los primeros años de la Revolución.

El siglo XX ha estado marcado por la expansión de los sistemas educacionales de las naciones industrializadas, así como por la aparición de sistemas escolares entre las naciones más recientemente industrializadas de Asia y África.

Investigación universitaria

En la actualidad el deber ser de la investigación académica tiene estrecha relación con los criterios de búsqueda de resultados socialmente pertinentes, tales criterios deben orientarse por una estrategia de investigación definida que conduzca a la obtención de contenidos válidos o relevantes para el proceso de desarrollo CTI cuya esencia es la calidad de los productos o resultados y su adecuación a las necesidades e intereses de la sociedad. De tal manera pues, que las IES cobran vigencia histórica en tanto sus respectivas capacidades se adapten a las necesidades e intereses de contextos sociales determinados. Por ello, el tema de la pertinencia social de la educación superior deberá

ser abordado desde una perspectiva que trascienda el carácter utilitarista, según el cual su pertinencia debe centrarse en las respuestas que deben dar a las demandas de la economía o del sector productivo, si bien es cierto que ellas deben atender esas demandas, es necesario tener en cuenta que también están obligadas a satisfacer las exigencias de los demás entes que conforman el contexto socio-cultural como parte de sus funciones sustantivas. En tal sentido, Tünnermann (2006) enfatiza que: La pertinencia tiene que ver con el `deber ser` de las Universidades, es decir, con una imagen deseable de las mismas. Un `deber ser`, por cierto, ligado a los grandes objetivos, necesidades y carencias de la sociedad en que ellas están insertas y a los retos del nuevo contexto mundial.

Extensión universitaria

En el año 1790, en Inglaterra, ante las necesidades planteadas por la Revolución Industrial, se inician programas formativos para adultos. El primer colegio de clase obrera, orientado a satisfacer las necesidades educativas y de capacitación de la comunidad, se funda en 1842 en Sheffield, Inglaterra, el cual tenía como propósito ofrecer educación a jóvenes de la clase trabajadora.

Algunos autores como Ángeles G. O, (1992), consideran que el primer antecedente internacional de extensión universitaria se encuentra en los Land Grant Colleges instaurados en los Estados Unidos de América, en 1862. Estos surgen, con el objetivo de extender la educación superior a la mayoría de la población. Aparecen sobre la base de la existencia de diversas universidades, de corte liberal, donde no se incluían las prácticas como la mecánica, la agricultura. Si bien el propósito inicial era establecer universidades de agricultura, este se derivó en la idea de instaurar un sistema de universidades industriales. Así, nacen las escuelas más prestigiosas de Estados Unidos, marcando el hito de la ruptura con una concepción elitista y poco práctica de la educación, surgiendo el esparcimiento de conocimiento dirigido a un sector más general de la población. Con esta ruptura adquiere relevancia la idea de que las instituciones de educación superior establezcan relaciones con las comunidades de su entorno inmediato y con la sociedad en general.

Para otros autores, por ejemplo Giménez Martínez (2000), la extensión universitaria aparece en 1871, en Cambridge, fecha en que se usó por primera vez el término de

“extensión universitaria educativa”, cuando se comenzaron a dictar cursos y organizar clubes donde “se intentaba que los universitarios fraternizaran con el obrero y que el ideal universitario llegara a las capas más desfavorecidas socialmente”. Estos pasos fueron posteriormente seguidos por la universidad de Oxford y otras universidades inglesas.

Durante los primeros años del siglo XX continuó el impulso de la aparición de programas o departamentos de extensión en las universidades. Así, en 1900 la Universidad de Chicago, en Estados Unidos, crea la facultad de Extensión Universitaria. Un año después, la Universidad de Zaragoza, reestructura las conferencias de divulgación que venía desarrollando desde 1894 bajo el régimen de extensión universitaria. En 1902, también en España, en la Universidad de Valencia, se inauguran los cursos de Extensión Universitaria y en Barcelona, el Ateneo Enciclopédico Popular, dicta cursos, que funcionaban como una mezcla de Universidad Popular y Extensión, para obreros, estudiantes y empleados de comercio, intentando la mejora de vivienda, higiene y defensa de libertades públicas. En 1904 el Ateneo de Madrid, comienza a realizar su extensión organizando cátedras dominicales dirigidas especialmente a obreros.

Mientras esto ocurría en Europa, las universidades de América Latina, muchas de ellas creadas bajo el modelo de la Universidad de Salamanca, continuaban con un estilo de enseñanza que podría calificarse de elitista, por el perfil de quienes accedían a ella y los programas que utilizaban. Estas universidades no se planteaban ningún cuestionamiento respecto a su relación con la sociedad. Sus objetivos estaban centrados en la formación de los profesionales solicitados por las necesidades sociales más urgentes. No se planteaban el problema de extender su acción más allá de los reducidos límites de sus aulas. La vida cultural universitaria se reducía a la celebración ocasional de algunos actos culturales o “veladas literarias”, a los cuales asistía un público muy reducido, proveniente del mismo estrato social del cual procedían sus profesores y estudiantes, y a la publicación ocasional de alguna que otra obra.

Tünnermann, (2003) señala que la propuesta era un tanto paternalista, pues hablaba de la universidad como el epicentro de la cultura, de la acción, desde la cual tenía que hacer explotar a la sociedad entera el saber, sociedad esta, ignorante, de no ser por lo que le

llegue a través de la Universidad. Así la Universidad se veía obligada a retribuir a la sociedad conocimiento en diversos ámbitos. Se trataba de un sistema de enseñanza-aprendizaje monólogo y unidireccional, en el cual la universidad no tenía nada que aprender de la sociedad. Esta es, desgraciadamente, la concepción que prevalece en mucha de la praxis de nuestra actualidad.

En 1998, el marco de la Conferencia Mundial sobre Educación Superior, surge la Declaración de la Unesco, la cual sostiene que la educación superior debe fortificar sus acciones de servicio a la sociedad. Señala que es necesario que ésta se involucre, de forma interdisciplinaria, en la lucha por la eliminación de la pobreza, el hambre, el analfabetismo, la violencia, la intolerancia, el deterioro del medio ambiente. Además, indica que deben reforzarse los lazos con el mundo del trabajo. Según esta declaración la educación superior debe estar articulada con los problemas que surge de la sociedad y del mundo del trabajo. Los objetivos de la educación superior deben atender las necesidades sociales, el respeto a las culturas y la protección del medio ambiente.

1.3. Características

Las universidades como organizaciones *suigeneris*, son cuerpos orgánicos como sugiere la corriente del organicismo social sino que son sistemas complejos donde intervienen elementos simbólicos (conocimientos, creencias), sociales (individuos, grupos corporativos y partidos políticos), estructuras diversas, complejidad de procesos entre los cuales el currículo y resultados. Todas las teorías han aceptado la característica propia de las organizaciones universitarias asociado a las especificidades de los campos disciplinarios como unidad base de la estructura.

La universidad como organización compleja: Desde el enfoque funcionalista de la educación se ha enfocado el análisis en la educación como respuesta a las demandas de la sociedad, las cuales no son homogéneas, sino que tienden a diferenciarse. La complejización universitaria es derivada de la diferenciación interna de estructuras, de la diversidad de demandas, la disparidad de estrategias de los distintos agentes y la tendencia centrífuga inherente a la expansión de las especialidades. La complejización de las formas de organización interna y la tendencia a la fragmentación, reducen la

capacidad de adaptación a los cambios, distorsionan las decisiones y enlentecen los procesos.

Las organizaciones universitarias son organizaciones burocráticas profesionales cuya estructura se define a partir de una configuración de redes de interrelaciones en las cuales ninguna variable domina a las otras, pero donde todas están sujetas a los objetivos de la institución.

De esta definición deriva que las tareas del cuerpo dirigente sean: lograr la coherencia interna, crear niveles de colaboración internos, promover la inserción en los procesos externos.

La estructura de las universidades es: Burocracia poco centralizada, funcionamiento basado en un sistema de unidades donde las personas trabajan autónomamente y que tiende a su permanente fraccionamiento, niveles de la tecnoestructura muy bajos, jerarquía predominantemente de línea media (varía por regiones). Y alta corporativización.

Tipos de Modelos de las organizaciones universitarias

- Modelo formal: marco normativista con burocracia de ejecución.
- Modelo colegial: elevada cantidad de ámbitos de resolución de consensos universitarios. Los diversos estamentos participan en todos los niveles en forma colegiada.
- Modelo político: la organización y la gestión derivan de variables políticas asociadas a la construcción de consensos con dependencia directa e indirecta de grupos políticos. Los actores internos actúan como correas de transmisión de la política nacional.
- Modelo subjetivo: modelo jerárquico centralizado cuyas decisiones se localizan en la cabeza y en sus propios intereses.
- Modelo ambiguo: no existe un modelo único sino una superposición de los modelos anteriores.

- Modelo cultural: modelo conservador basado en las prácticas históricas y en la cultura organizacional creada.

Podemos hablar de características de la complejidad de la organización

Especialización: El motor de los cambios en las universidades es el desarrollo de nuevos campos del saber por división y fragmentación de los existentes. El saber se expande galácticamente en todas las direcciones en tanto los recursos son finitos. La nueva complejidad es la necesidad de especializarse y de tener una eficacia organizacional.

Autonomía: Los grupos académicos expanden el saber creando nuevos espacios institucionales de poder en el marco de un arduo proceso de negociación interno y externo que reafirma un sistema altamente parcelado con baja capacidad de actividades interdisciplinarias y externas, que reafirma las lógicas endogenistas.

Libertad: Las estructuras del saber no tienen fronteras y solo se desarrollan en espacios de libertad y en contextos de incertidumbre de la dirección de los nuevos saberes. El saber no tiene fronteras y la tarea es superar los límites de las fronteras del saber, se confronta con la necesidad de establecer sistemas de organización eficientes con objetivos compartidos.

Tradición: El saber nace de la sistematización de la información pasada y el primer rol de la educación es transmitir a las nuevas generaciones los saberes del pasado en una sutil frontera entre saberes obsoletos y saberes nuevos. Las instituciones son por tradición conservadoras en un nuevo contexto de renovación y obsolescencia de los saberes. En algunos escenarios ello se expresa en el carácter docente de saberes obsoletos.

Cuando hablamos de las consecuencias de la complejidad de organización universitaria podemos aseverar que existirían problemas de coordinación por la existencia de compartimientos estancos de igual manera faltaría innovación ante la ausencia de niveles de coordinación, también existiría un lento y complejo proceso de toma de decisiones, una elevada capacidad en la estructura de incumplimiento de exigencia no aceptadas y el sistema es altamente complejo pero tiene un funcionamiento muy estable en el marco de una permanente tensión de contrarios.

Metodología

PARADIGMA, TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

PARADIGMA: Socio-critico

Dado que el paradigma socio-crítico adopta la idea de que la teoría crítica es una ciencia social que no es puramente empírica ni sólo interpretativa, sus contribuciones se originan de los estudios comunitarios y de la investigación participante. Tiene como objetivo promover las transformaciones sociales y dar respuestas a problemas específicos presentes en el seno de las comunidades y sus instituciones, pero con la participación de sus miembros. Tal es el propósito del presente trabajo

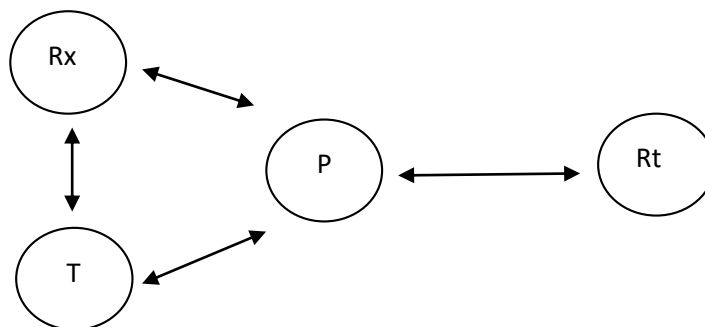
TIPO: Tecnológica

Porque utiliza los conocimientos en la práctica, -en este caso elabora Un Modelo de Gestión -, que debe ser aplicado en el desarrollo de los procesos estratégicos de la organización universitaria de la Unidad del Estudio..

DISEÑO: diagnóstico propositiva

Porque utiliza la observación como técnica para describir y explicar los fenómenos sin intervenir en las variables, salvo proponer medidas o tecnologías de solución al problema.

Esquema



Leyenda:

Rx : Estudia una determinada realidad

T : Enfoques teóricos para estudiar la mencionada realidad

P : Propuesta teórica para solucionar el problema.

Rt : Realidad transformada

1.4. Población y muestra:

1.4.1. Población

32 docentes, 38 administrativos y 32 estudiantes de Ing., geológica de la Universidad Nacional de Cajamarca

1.4.2. Muestra:

15 docentes, de la Escuela profesional de Ingeniería geológica.

1.5. Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos.

A. Métodos:

Método histórico. Ha permitido el conocimiento de las distintas etapas del objeto de estudio en su sucesión cronológica, Para conocer la evolución y desarrollo del objeto estudiado en la investigación se hizo necesario revelar su historia, las etapas principales de su desenvolvimiento y las conexiones históricas fundamentales. Mediante el método histórico se analizó la trayectoria concreta de la teoría, su condicionamiento a los diferentes períodos de la historia, mirada esencial desarrollada en el Capítulo I.

Método sistémico. Sirvió para modelar el objeto mediante la determinación de sus componentes, así como las relaciones entre ellos. Esas relaciones determinaron, por un lado la estructura del objeto; y, por otro su dinámica, fundamentalmente, determinadas en la Matriz de la Investigación.

Método sintético. Es un proceso utilizado mediante el cual se relacionaron hechos aparentemente aislados. Esto consiste en la reunión racional de varios elementos dispersos en una nueva totalidad, se presenta más en el planteamiento de la hipótesis.

Método lógico. Permitió la observación las variables estudiadas, la elaboración de la Matriz de relaciones lógicas, problema, objeto de estudio, objetivo general, campo de acción, hipótesis, tareas (objetivos específicos), formulación de conclusiones.

Método dialéctico: Para explicar las leyes que rigen las estructuras económicas y sociales, sus correspondientes superestructuras y el desarrollo histórico del contexto, en el que se desarrolla la investigación.

B. Técnicas e instrumentos:

Observación: Consiste en el registro sistemático, viable y confiable de comportamiento o conducta manifiesta. Su instrumento de medición es la ficha de observación. Puede utilizarse como instrumento de medición en muy diversas circunstancias.

Entrevista: Este procedimiento es altamente valioso y útil para recabar informaciones actualizadas que probablemente no están disponibles en las publicaciones escritas; permite la búsqueda de soluciones puntuales en el ámbito escolar, familiar, laboral, científico, periodístico, etc.

Cuadernillo de preguntas: permitirá recoger y registrar los datos que constará de 15 ítems para los Docentes, administrativos y estudiantes.

Fichaje: Permite recoger información teórica sobre el problema de investigación que se encuentra en los diferentes escritos. Su instrumento es la ficha.

Test: El objetivo es medir la cuestión concreta del individuo, dependiendo de qué tipo sea el test, se va a valorar, normalmente el estado en que esta la persona relacionado con su personalidad, amor, concentración, habilidades, aptitudes, entre otros.

C. Análisis estadístico de los datos:

Para el análisis de los datos seguiremos los siguientes pasos:

Seriación: Se ordenan los instrumentos de recolección de datos.

Codificación: Se codifican de acuerdo al objeto de estudio. Consiste en darle un número a cada uno de los instrumentos.

Tabulación: Aplicados los instrumentos se procede a realizar la tabulación, empleando la escala numeral. Se tabulará cada uno de los instrumentos aplicados por separado.

Elaboración de cuadros: Los instrumentos tabulados nos permitirán elaborar cuadros o tablas por cada uno de los instrumentos. Los cuadros o Tablas elaboradas nos permiten realizar un análisis e interpretación de los datos recogidos y así poder comprobar la hipótesis de estudio planteada.

CAPÍTULO II

**FUNDAMENTOS TEÓRICOS QUE
SUSTENTAN LOS PROCESOS DE LA
PRESENTE INVESTIGACIÓN**

2.1. Marco Teórico

Antecedentes del estudio

Como los antecedentes de estudio son todos aquellos trabajos de investigación que preceden al que se está realizando, pero que además guarda mucha relación con los objetivos del estudio que se aborda, presentamos aquí algunos que consideramos pertinentes:

Título:

Responsabilidad social universitaria: una nueva mirada a la relación de la universidad con la sociedad desde la perspectiva de las partes interesadas. Partes interesadas. Un estudio de caso.

Autor:

Ricardo Gaete Quezada para optar al grado de doctor por la Universidad de Valladolid

Resumen

En la actualidad, las universidades como principal representante de las instituciones de educación superior, se enfrentan por doquier a importantes procesos de cambios, en algunas ocasiones generados por factores endógenos, pero que en la mayoría de los casos obedecen a la fuerte influencia de elementos exógenos a las universidades, propiciados principalmente por los procesos de globalización y la sociedad del conocimiento, o en ocasiones por las políticas públicas impulsadas por los Estados, como en el caso del Espacio Europeo de Educación Superior (EEES), lo que obliga a las universidades a responder a múltiples y crecientes demandas o desafíos de los diferentes grupos de interés con los cuales interactúa. Uno de esos desafíos se relaciona con la creciente necesidad de las universidades por demostrar que efectivamente su funcionamiento y razón de ser, se encuentran orientados plenamente para colaborar en la resolución de las necesidades y problemáticas existentes en la sociedad que les rodea, y que por lo tanto, las decisiones y acciones que se implementan en la ejecución de sus funciones de docencia, investigación, extensión y gestión se ajustan plenamente a dicha

deseabilidad, por lo cual paulatinamente las universidades deben implementar y reorientar su organización para un mejor funcionamiento.

Titulo

Modelo de gestión universitaria basado en indicadores por dimensiones relevantes

Autor

Mauricio Valle Barra

Docente, Pontificia Universidad Católica de Valparaíso

Resumen

Sin duda, que cada organización universitaria compromete recursos para cada una de sus diversas actividades relevantes: la docencia, el desarrollo y la capacitación académica, investigación y extensión a través de prestación de servicios a externos. Dichos recursos, son escasos y por tanto, la organización se ve obligada a diversificar sus ingresos. La política de diversificación de los ingresos queda determinada por los lineamientos establecidos como prioritarios. En algunos casos, parte de los recursos son públicos, en otros, son privados, pero independientemente de la procedencia de los recursos, estos deben justificarse y por tanto deberá de existir una instancia de rendición de cuentas. Esta rendición de cuentas no sería más que la verificación del cumplimiento de los objetivos propuestos por la organización en cada una de sus actividades propias antes mencionadas. Es en este contexto donde el presente documento intenta articular un esquema lógico de control de gestión aplicado en la educación universitaria. Si la “calidad” se entiende como el cumplimiento de los objetivos y propósitos declarados (y por tanto, la misión de la organización), entonces la preocupación y esfuerzo realizado por medir la gestión de la unidad académica resulta ser de vital importancia, tal como lo es en cualquier organización privada que tiene que “rendir cuentas” a sus dueños. Lo cierto, es que la calidad en la educación superior, es decir, el grado de acercamiento a los propósitos generales, debiera seguir ciertos patrones generales que no son nada más que exigencias mínimas que cada carrera en particular debiera cumplir. Por un lado entonces, deberá de existir consistencia interna, en cuanto a la eficacia con que los resultados de la gestión conducen al cumplimiento de la misión y los objetivos propios

declarados, y por otro lado, deberá de existir una consistencia externa definida por parámetros de evaluación que son las exigencias para cada carrera. En consecuencia, el tema de la gestión eficiente y efectiva de los procesos educativos y administrativos que lo sustentan, deben ser primero puestos a la luz en su estado actual, identificando fortalezas y debilidades, y luego diseñar planes de acción para atenuar debilidades y planes de acción para constituir fortalezas.

Título

Análisis de la gestión universitaria en la universidad Pública peruana

Autor

Leoncio Fernández Jeri (UNALM, Perú)

Resumen

La Universidad es un centro generador de conocimiento, y por ello su rol y efecto en el desarrollo de las sociedades y de los países es fundamental. Sin embargo, principalmente en el caso de la universidad pública, existen varios factores que impiden su mayor competitividad y liderazgo; y por lo tanto su aporte en el desarrollo del país. Uno factor podría ser la forma de gobierno o gestión universitaria; otra sería su cultura y/o medioambiente organizacional. La Universidad pública peruana, presenta diversos problemas; que suceden en un entorno interno y externo adversos. Internamente, puede estar la falta de una gestión universitaria que defina e implemente estrategias para la competitividad y calidad; y externamente, el rol del Estado, por su falta de intervención y definición de una política educativa, como estrategia de desarrollo y bienestar. El presente estudio evaluará la gestión universitaria pública peruana y se plantearan propuestas para mejorarla.

2.2. Bases teóricas

Introducción

Como el propósito de la investigación refiere la propuesta de un modelo de gestión para el desarrollo de los procesos estratégicos de la organización universitaria, solamente en lo

relacionado con sus tres funciones esenciales: de la docencia, la investigación y la extensión, los fundamentos teóricos apuntan a estas tres categorías. En función esto indicamos que los fundamentos legales son los que a continuación se desarrollan:

Fundamentos filosóficos, científicos y tecnológicos del propósito:

2.2.1. La LEY N° 30220, Ley Universitaria, en su artículo 1, sostiene que esta promueve el mejoramiento continuo de la calidad educativa de las instituciones universitarias como entes fundamentales del desarrollo nacional, de la investigación y de la cultura. En su artículo 3, dice que la universidad es una comunidad académica orientada a la investigación y a la docencia, que brinda una formación humanista, científica y tecnológica con una clara conciencia de nuestro país como realidad multicultural. Adopta el concepto de educación como derecho fundamental y servicio público esencial. Este es el propósito esencial del presente trabajo: lo relacionado con la organización pedagógica de la docencia, investigación y extensión, en la formación de profesionales.

Dentro de los principios de la ley, el investigador centra su interés en: 5.1 Búsqueda y difusión de la verdad, 5.2 Calidad académica, 5.5 Espíritu crítico y de investigación, 5.9 Pertinencia y compromiso con el desarrollo del país, 5.11 Mejoramiento continuo de la calidad académica, 5.12 Creatividad e innovación, 5.14 El interés superior del estudiante, 5.15 Pertinencia de la enseñanza e investigación con la realidad social.

Dentro de los fines de la universidad (Artículo 6), centra su interés en 6.1 Preservar, acrecentar y transmitir de modo permanente la herencia científica, tecnológica, cultural y artística de la humanidad, 6.2 Formar profesionales de alta calidad de manera integral y con pleno sentido de responsabilidad social de acuerdo a las necesidades del país, 6.3 Proyectar a la comunidad sus acciones y servicios para promover su cambio y desarrollo, 6.5 Realizar y promover la investigación científica, tecnológica y humanística la creación intelectual y artística. Y, dentro de las funciones (Artículo 7): 7.2 Investigación, 7.3 Extensión cultural y proyección social, 7.4 Educación continua.

En esta misma dirección, este estudio enfoca de manera principal la investigación (Artículo 38, de la ley) norma que la investigación constituye una función esencial y obligatoria de la universidad, que la fomenta y realiza, respondiendo a través de la producción de conocimiento y desarrollo de tecnologías a las necesidades de la sociedad, con especial

énfasis en la realidad nacional. Los docentes, estudiantes y graduados participan en la actividad investigadora en su propia institución o en redes de investigación nacional o internacional, (...) que constituye, para el investigador la preocupación primera y, a la que responde la propuesta.

En el CAPÍTULO XIII, sobre RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA, Artículo 124, se encuentra el fundamento que sostiene la tercera categoría de este trabajo en el sentido de que la responsabilidad social universitaria es la gestión ética y eficaz del impacto generado por la universidad en la sociedad debido al ejercicio de sus funciones: ***académica, de investigación y de servicios de extensión*** y participación en el desarrollo nacional en sus diferentes niveles y dimensiones; incluye la gestión del impacto producido por las relaciones entre los miembros de la comunidad universitaria, sobre el ambiente, y sobre otras organizaciones públicas y privadas que se constituyen en partes interesadas. La responsabilidad social universitaria es fundamento de la vida universitaria, contribuye al desarrollo sostenible y al bienestar de la sociedad. Compromete a toda la comunidad universitaria.

Sobre el tema de la investigación El Plan Operativo de la Universidad Nacional de Cajamarca considera que:

La Universidad Nacional de Cajamarca es una comunidad académica, humanística, científica y tecnológica inspirada en principios y valores éticos, creadora y difusora del conocimiento de la realidad multicultural y del saber; promotora del cambio e innovación, formadora integral de la persona como ciudadano responsable, productora de bienes y servicios de calidad y comprometida con el desarrollo económico y social de su región y del país. (Pág. 2)

En el Eje 2: Investigación Científica, Tecnológica e Interdisciplinaria: La universidad promueve la Investigación formativa (en los contenidos curriculares y competencias pedagógicas del docente para enseñar), incentiva el desarrollo de Investigaciones para el desarrollo, en innovación tecnológica, para ello implementa y mejora los laboratorios y bibliotecas.

La finalidad de la investigación, como ya se ha manifestado, pretende contribuir con este propósito. Por todas estas razones se extiende para los fines específicos la teorización de docencia, investigación y extensión como fundamento teórico que sostiene a la indagación.

2.2.2. Docencia

Imbernón (2016) dice que aunque el estatus funcional (en el sistema público) marque de una manera determinante las relaciones laborales y éstas no hayan variado de modo significativo en el último cuarto de siglo, no sucede del mismo modo en lo que afecta al ámbito estrictamente profesional donde cambia más rápidamente. En los últimos tiempos se han cuestionado muchos aspectos que, hasta ese momento, se consideraban inamovibles. Hemos visto cómo se ha ido cuestionando el conocimiento nocionista e inmutable de las ciencias como substrato de la educación y se ha ido abriendo a otras concepciones en las que la incertidumbre tiene un papel importante. Pero sobre todo ha ido incorporando también los aspectos éticos, colegiales, actitudinales, emocionales..., todos ellos necesarios para alcanzar una educación democrática de los futuros ciudadanos. Así pues, se ha empezado a valorar la importancia del sujeto, y la de su participación, y por tanto a la relevancia que adquiere en la educación el bagaje sociocultural (por ejemplo la comunicación, el trabajo en grupo, la elaboración conjunta de proyectos, la toma de decisiones democrática, etc.). Por supuesto que conviene estar alerta para impedir 3 que se trate de una reconceptualización de los sistemas económicos y de regulación del mercado para introducir elementos que pueden suponer una autonomía vigilada, autorizada o una colegialidad artificial; y en todo caso para evitar ceder en autonomía (decisiones políticas educativas, gestión autónoma, currículos contextualizados...) y para seguir potenciando una verdadera participación colectiva profesional. Esta renovada institución educativa, y esta nueva forma de educar, requiere una reconceptualización importante de la profesión docente y una asunción de nuevas competencias profesionales en el marco de un conocimiento pedagógico, científico y cultural revisado. Es decir, la nueva era requiere un profesional de la educación distinto. Pero no podemos analizar los cambios de la profesión docente sin obviar que ello ha planeado durante muchos años alrededor del debate sobre la profesionalización docente, y como dice Labaree (1999:20):

¿Cuáles son las competencias necesarias para que el profesional de la docencia asuma esa profesionalización en la institución educativa y tenga una repercusión educativa y social?

Históricamente, las características de la profesión docente, o sea la asunción de una cierta profesionalidad (desde el momento que la docencia es asumida como “profesión” genérica y no como oficio, ya que siempre se ha considerado como una semiprofesión en el contexto social), se caracterizaba por unos rasgos en los que predominaba el conocimiento objetivo, el saber de las disciplinas a imagen y semejanza de otras profesiones. Saber, o sea poseer un cierto conocimiento formal, era asumir la capacidad de enseñarlo. A parte de esas características de un conocimiento formal establecido de antemano (según Abbot, 1988:8, aplicación de un conocimiento abstracto a casos concretos. *-Nota del autor-.)* se aboga, si se desea ser un profesional, por una autonomía profesional; es decir, el poder tomar decisiones sobre los problemas profesionales de la práctica. En la actualidad, para la educación del futuro esas históricas características se consideran insuficientes aunque no es discutible que sean necesarias. El contexto adquiere cada vez más importancia, la capacidad de adecuarse a él metodológicamente, la visión de la enseñanza no tanto técnica, como la transmisión de un conocimiento acabado y formal, sino más bien como un conocimiento en construcción y no inmutable, que analiza la educación como un compromiso político preñado de valores éticos y morales (y por tanto, con la dificultad de desarrollar una formación desde un proceso clínico) y el desarrollo de la persona y la colaboración entre ellas como un factor importante en el conocimiento profesional. Esto nos lleva a valorar la gran importancia que tiene para la docencia el aprendizaje de la relación, la convivencia, la cultura del contexto y el desarrollo de la capacidad de interacción de cada persona con el resto del grupo, con sus iguales y con la comunidad que enmarca la educación.

2.2.3. Investigación Universitaria

Se iniciará esta exposición definiendo lo que significa “Investigación”. Así tenemos que:

Investigar, de acuerdo con Cheesman (2014) proviene del latín "in" (en), vestigare (hallar, indagar). "Es un procedimiento reflexivo, sistemático, controlado y crítico que tiene por finalidad descubrir hechos, fenómenos y leyes". (Ander - Egg). En el sentido más genérico, la investigación es el proceso de producción de nuevos conocimientos (científicos y no científicos). Nunca puede ser una observación incidental, casual, puesto que es una actividad conformada de: Observación selectiva y localizada, por tratarse de la búsqueda de información esencial, ya sea sobre un fenómeno (hecho o proceso) o sobre una materia, siempre desde una comparación con un marco de referencia, ya sea

constituido por experiencias anteriores o por una conceptualización o una teoría y siempre por medio de un método, más (científico) o menos sistematizado. (Pág. 3)

A continuación se transcriben algunas definiciones del concepto investigación con el propósito de visualizar los diversos matices que asume el término a la luz del pensamiento teórico:

"...el proceso más formal, sistemático, e intensivo de llevar a cabo un método de análisis científico...es una actividad más sistemática dirigida hacia el descubrimiento del desarrollo de un cuerpo de conocimientos organizados. Se basa sobre el análisis crítico de proposiciones hipotéticas para el propósito de establecer relaciones causa-efecto, que deben ser probadas frente a la realidad objetiva. Este propósito puede ser ya la formulación-teoría o la aplicación-teoría, conduciendo a la predicción y, últimamente, al control de hechos que son consecuencia de acciones o de causas específicas." (Best, 1982:25,26).

"La investigación científica es una investigación crítica, controlada y empírica de fenómenos naturales, guiada por la teoría y la hipótesis acerca de las supuestas relaciones entre dichos fenómenos." (Kerlinger,1993:11)

"La investigación puede ser definida como una serie de métodos para resolver problemas cuyas soluciones necesitan ser obtenidas a través de una serie de operaciones lógicas, tomando como punto de partida datos objetivos."(Arias G.,1974:53)

"...la investigación es un procedimiento reflexivo, sistemático, controlado y crítico que tiene por finalidad descubrir o interpretar los hechos y fenómenos, relaciones y leyes de un determinado ámbito de la realidad...-una búsqueda de hechos, un camino para conocer la realidad, un procedimiento para conocer verdades parciales,-o mejor-, para descubrir no falsedades parciales."(Ander-Egg, 1992:57).

"...la búsqueda de conocimientos y verdades que permitan describir, explicar, generalizar y predecir los fenómenos que se producen en la naturaleza y en la sociedad.... es una fase especializada de la metodología científica."(Zorrila y Torres, 1993:29).

"...estudio sistemático y objetivo de un tema claramente delimitado, basado en fuentes apropiadas y tendiente a la estructuración de un todo unificado".(Gutiérrez,1993:93).

"La investigación es un proceso que, mediante la aplicación del método científico, procura obtener información relevante y fidedigna, para entender, verificar, corregir y aplicar el conocimiento."(Tamayo,1994:45)

En Torno a un Concepto de Investigación, al considerar las definiciones antes citadas, podemos proponer que investigar:

Es un proceso sistemático y honesto, que busca la verdad contenida en un problema (o situación problemática), debidamente delimitado, el cual amerita ser entendido o corregido a la luz de la correcta interpretación de información relevante, con el fin de contribuir al progreso y bienestar de la humanidad.

La institución universitaria en la sociedad cumple entre otras una doble función que es complementaria dentro de la dinámica social de la Institución: la transformación formal de la cultura y la introducción y difusión de elementos de cambios en la misma.

La investigación es una de las tareas esenciales de la Universidad y por lo tanto es una de sus mayores responsabilidades el incrementarla, no solo para mejorar la calidad de la docencia, sino para servir mejor al país. Sin ignorar la importancia de algunos institutos de investigación actualmente existentes en el Perú, hay que reconocer que la Universidad a pesar de sus precarias condiciones, es la entidad mejor dotada para la investigación, por su naturaleza misma y por poseer la mayor concentración humana y de equipos, adecuados para dicha tarea. La Universidad debe ser la base esencial de la política que adopte el país, para el desarrollo de la ciencia y la tecnología (Concytec). En la medida que la ciencia y la tecnología han demostrado que pueden resolver un gran número de problemas sociales y económicos, la relación entre los planes de desarrollo y los objetivos de las universidades se hace estrecho, natural y necesario. Un país como el nuestro, que inicia el camino del desarrollo, tiene que incorporar las universidades a ese proceso, no solo como fuentes de personal técnico y científico, sino también con el fin de contribuir a la solución de los problemas nacionales, mediante la investigación. El proceso social y el desarrollo económico modernos, se basan cada vez más en las investigaciones científicas y en la aplicación de los descubrimientos e inventos a que estas conducen.

Docencia – Investigación – Extensión, actividades que tradicionalmente se han venido desarrollando de manera aislada y donde la docencia juega un papel fundamental; la

situación actual requiere la integración de estos tres pilares para la formación de profesionales preparados para enfrentar los retos y cambios que la sociedad demanda. En ese sentido, la docencia no es la más importante ni primera en el orden, actualmente ésta debe estar unida a la investigación en la que se involucran docentes y estudiantes en la generación de conocimientos que pueden ser difundidos y aplicados no sólo para transformar la acción del aula, sino para propiciar cambios en los contextos extrainstitucionales a través de la extensión universitaria. En esta perspectiva se propone un currículo integrador como proyecto educativo estratégico, donde se relacionen la docencia, la investigación y la extensión, a fin de responder a los requerimientos del aula y la sociedad. La Universidad como Institución de Educación Superior, debe dar prioridad a la articulación de estas funciones, ya que ellas se constituyen en la esencia misma de los procesos que definen su naturaleza y justifican su esencia en la sociedad, ya que este demanda de la Universidad y la academia mayor participación en los hechos sociales. La proyección social función que cumple la Universidad con el medio externo. Se apoya en la docencia y la investigación para el diseño y desarrollo de proyectos que articulen las experiencias y saberes de la academia con los saberes y experiencias del entorno. En este proceso la Universidad reconoce características, cultura, potencialidades, necesidades y demandas del medio externo, así podrá estar dispuesta a abrir múltiples y flexibles formas de interacción con los sectores sociales, con los organismos locales y nacionales, con los organismos no gubernamentales, con los organismos populares y con el sector productivo (Martínez, 2005). La Universidad debe ser vanguardia de los procesos de transformación, de cambios y de orientación científica, tecnológica, social y cultural en el país.

2.2.4. Extensión universitaria

Orozco (2004) considera que la extensión universitaria es una de las tres funciones sustantivas de la Universidad; sin embargo, históricamente ha sido la función menos atendida en las instituciones de educación superior (Ángeles, 1992). Los conceptos de extensión universitaria, extensión cultural y de preservación y difusión de la cultura suelen utilizarse en forma indistinta, y tal uso contribuye a la confusión de estas funciones con otro conjunto importante de acciones universitarias. Ruiz Lugo (1992) en un intento por superar este desconcierto, analiza los antecedentes de la extensión universitaria e identifica dos

vertientes en esta función: la difusión o extensión cultural que comprende, fundamentalmente, la difusión de las manifestaciones artísticas y, en algunas instituciones, la difusión del conocimiento científico, y la extensión de los servicios, también denominada extensión universitaria, que incluye servicios a la comunidad, servicios asistenciales o extensión académica y agrupa acciones relacionadas con la extensión de la docencia.

La extensión conlleva, en la mayoría de las instituciones de educación superior, la realización de acciones de diversos géneros, caracterizadas por ubicarse fuera de las actividades académicas formales de las instituciones, aun cuando algunas de ellas constituyan un apoyo significativo a la docencia o a la investigación, y, por otra parte, por estar orientadas tanto a la comunidad interna de las instituciones como a las que están fuera de ellas. La extensión universitaria, al interior de las instituciones de educación superior, constituye una función estratégica en tanto su capacidad de articular la docencia con la investigación y la preservación y difusión de la cultura y, de esta manera, favorecer la formación integral de los estudiantes y de los demás miembros de la comunidad universitaria en un ambiente en el que la interlocución configura la base de un proyecto orientado a la formación de individuos reflexivos y comprometidos con una sociedad menos injusta (

Vega (2002) considera que la Extensión Universitaria, que por mérito propio debiera estar situada en igual plano de horizontalidad con la Docencia y la Investigación, ha sido subestimada por el desconocimiento de muchos de las potencialidades de su alcance. Hoy día ya esta función es reconocida como una de las dimensiones críticas que debe influir en la conformación y vitalidad de la Educación Superior en el mundo en el presente siglo. Este reclamo ya se traduce en una estrategia conducente a redefinir el rumbo de las instituciones de Educación Superior en lo referido a su contribución al desarrollo y al logro de su propia excelencia. Todo apunta a considerar como uno de los factores decisivos para la realización de este empeño el logro de una adecuada integración de sus tres funciones sustantivas: la docencia, la investigación y la extensión universitaria; considerando además la evidencia que arrojan algunos estudios sobre un problema vinculado a la sociedad y la cultura: la necesidad de elevar el desarrollo cultural de la población, lo que también forma parte del encargo social de la universidad, que no encuentra solución sólo en las funciones de docencia e investigación, y se tiene entonces que, para cumplir plenamente dicho encargo, promover la cultura que preserva y desarrolla por medio de la Extensión. Preservar la cultura y desarrollarla es una necesidad intrínseca de la sociedad, y constituye el encargo social de la

universidad, vista ésta como unidad superior de cultura, que sin ser la única que tiene esa misión, sí es la fundamental. De hecho, en las sociedades modernas, la universidad es uno de sus componentes principales, de ahí que esté presente en casi todas las naciones contemporáneas condicionada a la situación de cada una de ellas. Este reconocimiento resulta totalmente justificado desde el momento mismo que se identifican los actores protagónicos involucrados en el acto de dar respuesta a este importante reto, impuesto además a la universidad contemporánea por el impetuoso desarrollo científico-tecnológico del mundo moderno. En este reparto juegan un importante y decisivo papel cada docente, investigador, estudiante, administrativo y trabajador de apoyo a las actividades emprendidas por la universidad.

2.2.2. La Gestión pedagógica Universitaria

Más allá de las diferencias, las universidades crecieron al amparo de características propias de esa estructura de tipo gremial-medieval que ha marcado su impronta, pero enmarcadas en un formato organizacional muy claramente definido, que subsistió por siglos. Gestionar no significa solamente adquirir el manejo de algunas técnicas. Quienes sólo hacen hincapié en las técnicas, generalmente en las de moda, para explicar la Administración de las Organizaciones sin relacionar procesos pasados con los actuales, olvidan la parte más importante de la disciplina, que consiste en situarse en el momento actual, para, con un ejercicio prospectivo, entender el sentido futuro de las decisiones presentes, con el objeto de preparar a las organizaciones para enfrentar los hechos a que se verán expuestas en el porvenir, intentando desentrañar oportunidades y amenazas que el mismo les depara. Y esto significa definir y desarrollar la estrategia de una organización, escrutar el futuro a la luz de las condiciones que posee, para determinar cómo prepararla para enfrentar los riesgos y explotar las oportunidades que ese futuro le depara. Las organizaciones que han puesto el acento en este aspecto son las que lograron altos niveles de efectividad, tal como veremos, más allá de la época en la que actuaron. La gestión efectiva exige en la actualidad, más que en cualquier época pasada, conocimientos consistentes en disciplinas concurrentes para alimentar la capacidad perceptiva que el administrador debe tener para captar los cambios que en la realidad se operan, e incluso para generar esos cambios a través de la creatividad con nuevos desarrollos y servicios. Lo enunciado en el párrafo anterior no se logra con el mero conocimiento de técnicas. Las técnicas son necesarias, pero para quienes son

responsables de la decisión de utilizarlas, es fundamental el conocimiento profundo de las variables que harán exitosa su aplicación en cada caso específico.

La gestión de una institución, cualquiera que esta sea, debe necesariamente comenzar por entender sus orígenes, su cultura, sus valores. Desde ese punto de vista, es muy claro que los procesos enunciados tomaron en cuenta esos aspectos, y por eso fueron exitosos y proyectaron su influencia a buena parte del mundo académico e incluso fuera de él.

También es necesario reseñar que quienes resolvieron con éxito su modelo académico universitario, tomaron referencias de otros modelos, pero no se ataron a ellas. Tal es el caso de las universidades americanas, que conocieron en profundidad a través de las experiencias de sus profesores y alumnos el modelo alemán, pero no lo replicaron. Lo estudiaron, lo valoraron y lo tomaron en consideración, pero armaron su propio modelo.

Hacia una estrategia efectiva en la gestión universitaria

Henry Mintzberg (1999) ha escrito que la estrategia es para la organización lo que la personalidad es para el individuo. Disiento con esta idea: creo que la estrategia debiera ser más flexible e intercambiable. El individuo, en realidad, adopta estrategias basándose en su personalidad, y lo hace apoyado en la cultura a la que pertenece, en los valores en los que cree, en las creencias a las que adscribe. Es para mí –dice el autor–, más aceptable concluir que los valores son a la organización lo que la personalidad al individuo. Son los valores los que proporcionan una “personalidad” a la organización, ya que éstos, a pesar de su natural evolución, son de carácter más permanente que las estrategias. Pero, ¿los valores de quién? Este interrogante nos lleva a un tema controvertido: ¿quién debe ser el estratega? Algunos autores, como por ejemplo el citado Mintzberg, sostienen que “cualquier persona, sin importar su posición o rango, que en la organización controle acciones clave o establezca precedentes puede ser considerado como un estratega”. En la posición opuesta se encuentran quienes, como Ansoff, creen que la estrategia es un tema reservado a un grupo de personas integrantes de la cúpula de la organización y sus auxiliares más directos.

Los Objetivos, los Valores y la Estrategia

Más allá del aspecto teórico, son los fines y los valores que sostiene una organización los que proporcionan a los estrategas las premisas éticas que deberán respetar para que la

estrategia y la planificación no sean meros ejercicios intelectuales sin contenido práctico. Esos fines son los que dan sustento a los planes para el futuro, precisamente porque se basan en valores contruidos en el devenir del pasado, son parte de la historia y la cultura de la organización.

Para obtener éxito en la implementación de una estrategia, es fundamental la comunicación adecuada de la misma, pero es imprescindible que los miembros de la organización la compartan, la internalicen, acepten la escala de valores sobre la cual se edifica, para que su aplicación sea un éxito. El capital humano es hoy vital para poder hacer competitiva una organización, siendo entonces imprescindible para la misma tomar en cuenta las expectativas, las creencias, los valores y los ideales de sus integrantes, y sobre todo, la forma en que dicho esquema de valores incidirá en la relación que el individuo construya con la organización.

Herbert Simon (2013), tratando de explicar por qué razón un individuo participa de una organización, sometiendo sus fines personales a los objetivos organizacionales, ha escrito que “la clave de la participación de los individuos estriba en que están dispuestos a aceptar su condición de miembros de la organización cuando su actividad dentro de ella contribuya, directa o indirectamente, a sus propios fines personales”. Esa contribución es directa si las finalidades de la organización tienen para el individuo un valor personal directo. La contribución es indirecta si la organización ofrece recompensas personales –monetarias o de otra clase– al individuo en pago de su disposición de aportar su actividad a la organización. Las recompensas personales están a veces directamente relacionadas con la importancia y crecimiento de la organización. Otras veces no lo están de manera muy directa, como en el caso de muchos asalariados. El objetivo de la organización no es, en modo alguno, una cosa estática. La organización, para sobrevivir, tiene que tener objetivos que atraigan a sus distintos tipos de participantes, de manera que hagan las aportaciones necesarias para sostenerla.

Por esa razón, los objetivos de la organización tienden constantemente a adaptarse a los valores de los citados participantes o a conseguir nuevos grupos de ellos que sustituyan a los que se han perdido. De aquí que aunque sea correcto decir que el comportamiento de la organización está orientado hacia los objetivos de la misma, esto no sea todo, porque los objetivos mismos de la organización cambian respondiendo a la influencia de aquellos a

quienes el cumplimiento de los mismos les asegura la consecución de objetivos y la realización de valores personales. La modificación del objetivo de la organización representa, generalmente, una transacción entre varios grupos de participantes, para asegurarse su cooperación conjunta allí donde cada grupo es incapaz de conseguir individualmente y sin ayuda alguna sus propios objetivos. Por eso, el objetivo de la organización rara vez coincidirá exactamente con los objetivos personales incluso de aquellos participantes cuyo interés en la organización radica en la consecución de sus finalidades. La cuestión crucial para cada uno de tales individuos estriba en si el objetivo de la organización se acerca lo bastante a su finalidad personal para dedicarse a participar en el grupo, en vez de tratar de conseguir su finalidad por sí mismo, o en algún otro grupo. El equilibrio se alcanzará cuando la organización pueda proporcionar a sus integrantes suficientes incentivos para lograr ampliar su área de aceptación, alineando sus objetivos personales con los organizacionales.

Para clarificar el esquema, debemos hacer una referencia a la teoría de la motivación.

Abraham Maslow analizó las necesidades humanas en forma de una jerarquía, que va del nivel más bajo al más alto, concluyendo que cuando se satisface un conjunto de necesidades, ese tipo de necesidad deja de actuar como un motivador.

La escala diseñada es la siguiente:

Necesidades básicas:

Necesidades de seguridad: tiene relación con la conservación de la vida, la propiedad, el alimento, el abrigo, etcétera.

Necesidades de pertenencia o aceptación: el hombre es un ser gregario, que necesita ser aceptado por otros.

Necesidades de estima: satisfecha la necesidad de pertenencia, el individuo comienza a sentir la necesidad de estima, no sólo de los demás, sino inclusive la autoestima.

Necesidad de autorrealización: la necesidad de desarrollar todo nuestro potencial y alcanzar finalidades trascendentes.

Investigaciones posteriores demostraron que a medida que los individuos escalan posiciones dentro de una organización, sus necesidades básicas y de seguridad tienden proporcionalmente a decrecer, incrementándose las relacionadas con la autorrealización. Por analogía, podríamos asegurar que el mayor nivel de instrucción y capacitación operan de forma semejante, aumentando relativamente dicho tipo de necesidades. Las organizaciones modernas de los países más desarrollados generan altos niveles de productividad, lo cual se traduce en rendimientos relativamente crecientes respecto de otro tipo de organizaciones. Este hecho les permite remunerar satisfactoriamente a su personal, muy por encima de la cobertura de las necesidades básicas y de seguridad. Para referenciarlo, es conveniente atender a la categorización de trabajadores que presentó quien fuera secretario de Trabajo de los Estados Unidos, el doctor Robert Reich. Reich dividió a los trabajadores de su país en tres categorías, a partir del tipo de tarea que realizan:

Analistas simbólicos: individuos que realizan su tarea empleando una elevada dosis de abstracción, elaborando estrategias, diseñando productos, etcétera.

Trabajadores en servicios personales: aquellos que proveen a la comunidad ese tipo de servicios, básicamente profesionales.

Trabajadores rutinarios: situados dentro de industrias tradicionales, con elevada dosis de especialización y escasa ductilidad.

Las diferencias en los niveles de ingreso, y por ende, de vida en general de los tres sectores se acentúan día a día, y están originados en las diferencias en los niveles de productividad que generan. Las organizaciones más exitosas realizan sus tareas con dosis crecientes de productividad, con reducciones permanentes de la participación en los costos de mano de obra rutinaria, con crecientes niveles de capacitación, incrementos en la versatilidad aún de los niveles más bajos, con achatamientos importantes en las pirámides organizacionales. Y no me refiero exclusivamente a empresas. Hay universidades que son altamente productivas en la creación de conocimiento. Como ha sucedido a lo largo de la historia, la tendencia que pone al hombre en el centro del sistema comienza en organizaciones altamente productivas en lo que hace a la gestión del conocimiento. El esquema motivacional de docentes e investigadores universitarios es bastante particular, ya que perciben lo relacionado con su autorrealización personal como altamente incentivante. En muchos casos, los objetivos y

sobre todo los valores que caracterizan a la organización son determinantes en la decisión de incorporarse a la misma de los profesionales de mayor nivel.

¿Quién define la Estrategia?

Hay distintas teorías al respecto, prevaleciendo en los últimos tiempos la idea de que todos en la organización deben desarrollar actividades de planificación estratégica. Esto constituye una estrategia para motivar integrantes a partir de la idea de que participar en el proceso planificador motiva a la gente. Creo que esto implica partir de una premisa falsa, que supone que toda persona capacitada en algún aspecto funcional o no, lo está para realizar una actividad planificadora. Y que, además, quiere hacerlo. Dicha tarea requiere condiciones personales que no todos poseen. Para hacer más clara mi posición, recurriré a un párrafo del magnífico prólogo de Peter Drucker a uno de sus libros menos popularizados en nuestro país, *Mi Vida y mi Tiempo*. Dice Drucker:

“Los testigos, los observadores, no tienen historia propia. Están sobre el escenario, pero no participan de la acción. Ni siquiera son parte del público. La suerte de la obra y de sus actores depende del público, y en cambio la reacción del observador influye sólo sobre él mismo. Pero como está de pie al costado, el observador ve cosas que ni el actor ni el público advierten. Sobre todo, ve las cosas de distinto modo que los actores o el público. Los observadores reflexionan, y la reflexión es un prisma más que un espejo: refracta”.

Si bien no pretendo aseverar que los planificadores deben ser exclusivamente observadores, sí creo que esa capacidad para ver las cosas de distinto modo, e incluso para ver cosas distintas de las que percibe el común de la gente es fundamental para realizar una tarea de planificación adecuada. Por otra parte, estoy convencido que en las organizaciones no todos los participantes se sienten capacitados para definir estrategias, ni cómodos haciéndolo. Es habitual que cuando se habla de participación, se confunda con la posibilidad de decidir un curso de acción, lo cual son dos cosas distintas. Lo que debemos cuidar al elaborar estrategias es hacer participar a quienes luego deberán hacerlas operativas de la implementación de las mismas, tomando como referencia los valores y habiendo adaptado el desarrollo técnico a ellos, tal como con mucho éxito vienen haciendo los japoneses desde muchos años atrás.

En resumidas cuentas, no siempre la participación implica definir estrategias.

Estoy convencido que aquello que los profesionales y directivos de las organizaciones más avanzadas requieren como elemento motivador no pasa necesariamente por ser los responsables de la planificación de sus acciones, sino porque dicha planificación se encuentre enmarcada en valores organizacionales aceptables para ellos.

Características de la gestión universitaria

En las universidades, el grado de descentralización a nivel operativo es incomparablemente mayor que en otros tipos organizacionales. Y los miembros de ese nivel operativo, los profesores, tienen una formación que los adscribe a sus profesiones de origen. Por eso, suelen tener mayor subordinación a las normas de sus profesiones que a los objetivos de la organización a la que sirven. Este es un factor muy importante, dado que el grado de control que la organización ejerce sobre el trabajo de cada profesor es significativamente bajo, si se lo compara con un miembro de núcleo operativo de cualquier tipo organizativo, con una única excepción: los religiosos. Los sacerdotes católicos, los pastores protestantes, los rabinos judíos, llevan adelante su tarea con menor nivel de control que un profesor universitario, pero en su formación, adicionalmente a la estandarización de destreza, hay una importantísima componente de adoctrinamiento e ideologización impartidos dentro de la misma institución que luego va a integrar. En cualquier organización, el grado de formación de sus integrantes reduce la necesidad de supervisión. Pero en el caso de los docentes universitarios la formación recibida está más vinculada con la profesión que con la universidad. E incluso, es probable que ejerza la docencia en una universidad distinta a aquella en que se formó. Por lo antedicho, es extremadamente importante el liderazgo en la definición de objetivos, en el desarrollo de un sistema de valores propios de la institución, más allá del hecho que la formación de sus estudiantes, la investigación y la extensión constituyen aparentemente objetivos suficientes. Aparentemente lo son, pero no en la realidad, ya que son lo suficientemente ambiguos como para dificultar la evaluación de su grado de cumplimiento. Por otra parte, la típica agrupación por área de conocimiento que se produce sea en los departamentos y en las cátedras, fomenta que cada grupo pretenda imponer sus visiones y sus propios objetivos, muchas veces más relacionados con sus lealtades profesionales que con los propios de la organización. La gestión de las universidades ofrece posibilidades muy interesantes en la medida que sea ejercida por profesionales del tema, cosa que no siempre ocurre. En realidad, en este tipo de organización, los administradores deberían prestar un servicio a los docentes, generando las condiciones

para que ellos pudieran desarrollar su tarea en las mejores condiciones. Para lograrlo debería generarse un proceso de especialización en gestión que no se verifica en todos los casos. Los resabios propios de gremio medieval que subsisten en la construcción de algunos mecanismos de poder hacen que no siempre lleguen a cumplir con las tareas organizativas aquellos que mejor preparados están para ello. En ese sentido, los hospitales, como organización, nos llevan ventaja: han comenzado a profesionalizar a sus directivos hace ya algún tiempo. Tal como explicara Simon en su concepto de equilibrio, cuando los objetivos organizacionales coinciden con los personales, se requieren menores niveles de incentivos para motivar a los participantes. Todo esto es mucho más claro si nos referimos a organizaciones con altos niveles de productividad. Esas organizaciones, para motivar a su gente, deben estar más atentas al diseño de su esquema de valores organizacionales que a continuar incrementando incentivos materiales. Y deben cuidar que sus valores sean atractivos también para sus distintos tipos de participantes e inclusive para la comunidad general. Día a día esa necesidad aumenta en los países más desarrollados, y la globalización de la información está generando que también suceda, aun cuando en menor medida en países de menor grado de desarrollo.

Hacia un liderazgo efectivo en la institución universitaria

La institución universitaria necesita de una cierta dosis de “destrucción creativa schumpeteriana”. La sociedad ha cambiado, los problemas no son los mismos que los del año pasado, el conocimiento cambia a velocidad sorprendente... Mientras tanto la institución que concentra una buena parte del conocimiento y de su creación mantiene algunos resabios medievales.

2.2.3. Organización universitaria

Después de revisar las tendencias que orientan las transformaciones de la universidad en las próximas décadas, es evidente la necesidad de pensar una nueva organización universitaria que rompa con el peso del conformismo y proponga posibilidades que hoy resultan inimaginables. Fresán (2013) sostiene que existen tres variables críticas para la construcción de los escenarios de futuro de la universidad y de la posible transformación de la carrera académica: las Tecnologías de Información y Comunicación (tic), la vocación institucional

en cuanto a la generación, aplicación y gestión del conocimiento y la definitividad. Las dos primeras derivan de cambios relevantes en el contexto de las instituciones de educación superior impulsadas por la globalización, el desarrollo de las tic y el impulso de políticas públicas tendientes a aproximar al mercado los programas formativos y de investigación de las universidades (Slaughter y Rhodes, 2004). La definitividad ha contribuido de manera importante a la configuración de la profesión académica favoreciendo la permanencia de una planta de personal académico en las instituciones de educación superior que hoy alcanza una media de 56 años. Por lo anterior, puede preverse que, a pesar de la resistencia al abandono de la vida académica por la vía de la jubilación, la educación superior se aproxima inexorablemente a un periodo de recambio generacional impulsado por la incapacidad física, la cesantía por edad avanzada de los actuales académicos o su muerte.

González (2004), por su lado manifiesta que, como organización la universidad tiene tres fines fundamentales: El desarrollo de la docencia, la investigación y la extensión y por ende en ella se realizan actividades acordes a esos fines. Si tomamos aisladamente cada una de esas actividades para alguna disciplina, podríamos considerar que ellas son posibles de realizar en forma independiente sin requerir ninguna estructura que la contenga. Cuando las especialidades que se desarrollan en una universidad comienzan a crecer en cantidad y en sus propios conocimientos, comienza a surgir la necesidad de darle a la actividad una cierta organización. La historia de la universidades ha tenido como una de sus características el permanente crecimiento de las distintas disciplinas que en ella se desarrollan lo que trajo aparejado una necesaria coexistencia y vinculación entre las tres actividades como así también entre las propias disciplinas, lo que ha traído aparejado una permanente adecuación de los mecanismos que ordenan esa coexistencia y vinculación. Ricardo Campa, dice: “La transformación de la Universitas scholarium en la Universitas studiorum, que en 1797 será sancionada oficialmente como institución pública al servicio de la investigación de la profesionalidad, comporta la inexorable declinación de ese principio de la autodirección promovido y realizado por los estudiantes”. Es por ello que este permanente desarrollo hizo cada vez más compleja esa interrelación entre actividades y disciplinas que llevó a la universidad como organización a requerir una división del trabajo en tareas definidas y la coordinación entre ellas, lo cual generó una nueva actividad que es intrínseca a la organización, la gestión. Esto llevó a la universidad a tener su propia estructura.

2.2.4. Administración de la Educación Superior

Rodríguez (2016) considera que la administración, como disciplina de aplicación de los avances científicos en diversos campos, ha avanzado aceleradamente en las últimas décadas, poniendo al descubierto muchos aspectos que resultan decisivos en la gestión de dirección. Un elemento esencial de nuestros tiempos es la consideración del papel determinante del entorno en la gestión de cualquier organización. Al propio tiempo, el hecho de que ese entorno, a tenor de la expansión de los vínculos de interdependencia que se presentan en la sociedad contemporánea, impulsado por la internacionalización de todos los procesos de la vida social, se hace cada vez más universal, lo cual tiene una elevada significación cuando del desarrollo de organizaciones se trata y, en el caso de la actividad académica, la importancia de esto alcanza grados superlativos, en tanto que está directamente condicionada por los avances de las ciencias, y el desarrollo de estas no es privativo de una nación o colectivo particular, sino que es el resultado de un extenso sistema de intercambio, debate, cooperación y competencia que tiene por base el marco internacional. La administración de la gestión académica en la Educación Superior muestra cada vez más su complejidad por la multilateralidad de sus relaciones y por las interrelaciones que alcanza con una larga lista de aspectos, tanto internos al propio sistema de educación, como externos, que pertenecen al entorno en que se desenvuelven. La complejidad que, por los motivos apuntados, distinguen al proceso académico de la educación superior, y por tanto a su administración, hacen necesario enfrentarle con una sistemática diferente. Se trata de que esta complejidad, cada vez menos, acepta la improvisación sustentada en las buenas intenciones y deseos, en los nobles propósitos o ideales. Este proceso en la actualidad está demandando de estudios previos, de previsión científicamente sustentada, de un manejo sistematizado, de una orientación hacia el servicio a la sociedad, con rigor en la proyección, orientación, control, evaluación, ajustes y correcciones del sistema, que integre procesos de mejora continua de su calidad para la garantía de la excelencia. La gestión académica es un proceso complejo que involucra la entrada de recursos diversos (tangibles e intangibles), un procesamiento de la complejidad más elevada que pueda existir (pues tiene que vérselas con el desarrollo de las capacidades intelectuales y emotivas, que involucra aspectos aptitudinales y actitudinales), y genera salidas bajo la forma de productos de alta complejidad (como: nuevos conocimientos, profesionalidad, habilidades congoscitivas, investigativas, capacidades de solución en el descubrimiento, formulación, planteamiento y resolución de

problemas profesionales, pretendiendo que se minimicen los errores y se maximicen los aciertos en aras de garantizar el continuado progreso de la sociedad humana en equilibrada armonía con la naturaleza a la que pertenece).

El proceso de gestión académica que realizan los departamentos docentes suelen presentar distinta complejidad según las tareas que le correspondan. Una de las distinciones más significativas está asociada al hecho de que tengan la responsabilidad de una carrera o especialidad o el que no tengan como contenido el trabajo en esta dirección. El caso que aquí se estudia es, precisamente, el de una estructura conocida como Departamento-carrera. Ello aporta complejidades adicionales al trabajo académico, tanto en su conducción como en su previsión, orientación, control, medición y evaluación de los resultados. En el orden de la gestión académica la primera necesidad que se evidencia es la de un enfoque integrador de la diversidad y complejidad de este tipo de actividad, lo que requiere de un sistema de administración que se adecue a esta exigencia objetiva del proceso que se conducirá. La dirección del departamento docente en la educación superior, en tanto administración de la actividad académica, exige que sea considerada en toda su compleja multilateralidad. Ella no está presente en la estructura jerárquica tradicional con que se ha enfocado la administración de la actividad académica, y el sistema de normativas que rigen este trabajo actualmente no lo contemplan de este modo. Los avances que aparecen con la introducción del enfoque estratégico de la gestión en la Educación Superior han puesto inicios a un modo de hacer que encierra en sí una nueva e interesante alternativa a los procedimientos tradicionales de dirección, lo que provoca la germinación de un estilo de administración portador de la posibilidad formal de solución al problema que hoy obstaculiza la gestión y a cuyo planteamiento se orienta este trabajo con un fundamento eminentemente desde el sustrato económico de la organización, en tanto el mismo condiciona muchos de los restantes aspectos de la actividad social.

2.2.5. Nuevas tecnologías de la informática

La sociedad de conocimiento requiere del aprendizaje continuo, en esta sociedad nadie se puede conformar con lo que aprendió una vez en la escuela, el colegio o en la universidad u otro instituto de educación superior. En particular los profesionales necesitan seguir formándose y preparándose durante toda su vida profesional para estar al día en sus distintas profesiones. Las TIC han venido a constituir herramientas con la cuales cuentan las

instituciones de educación superior para poder desarrollar una educación que pueda ir más allá del campo universitario y poder atender las demandas de profesionales que se encuentran distantes, la solución a estas demandas pasa por virtualización de la universidad. Crear ambientes en el campo del ciberespacio en donde se puedan dar total o parcialmente los mismos procesos de enseñanza, investigación, extensión y gestión que se dan en los ambientes físicos. Utilizar las tecnologías para lograr una mayor equidad de acceso a la educación, garantizando una educación para estudiantes presenciales o a distancia. Igualmente poder darles educación a los discapacitados creando instrumentos tecnológicos que les permitan acceder a la información y el conocimiento. Utilizar las TIC para mejorar la calidad de los métodos pedagógicos y su diversificación, aprovechando las facilidades que ofrecen las TIC para el aprendizaje colaborativo y el aprendizaje autónomo. La aparición de la Web 2.0 con sus capacidades crecientes en recursos y medios para el intercambio de información, para la creación de comunidades virtuales que interactúan e intercambian datos y crean conocimiento que puede ser almacenado y gestionado en la “nube” por estas comunidades, abren nuevas oportunidades para ambientes de aprendizaje flexibles adaptados más a las necesidades de los usuarios que a currículos rígidos. En el campo de la infraestructura de las instituciones de educación superior las TIC son una ayuda para resolver los problemas de espacio físico, al sustituir parte de las horas presenciales de las clases por actividades virtuales, con lo cual se mejora el aprovechamiento de los espacios físicos.

Las tics y los requerimientos para la educación superior del siglo XXI

Las Tecnologías de la Información y la Comunicación, también conocidas como TIC, son el conjunto de tecnologías desarrolladas para gestionar información y enviarla de un lugar a otro. Por tal razón el uso de las redes de telecomunicaciones en la enseñanza es aplicada en la educación a distancia. Cabe destacar que las instituciones universitarias se encuentran en transición. Por tal razón la educación a distancia se puede tornar un poco fuerte, por el hecho de que ocasiones pueden resultar algunos problemas, en cuanto a la comunicación de las redes, pero ahora no solo se dan a distancia sino, que también su uso se aplica en la enseñanza presencial mostrando beneficios. Es importante mencionar que los cambios en el mundo productivo, la evolución tecnológica, la sociedad de la información, la tendencia a la comercialización del conocimiento, la demanda de sistemas de enseñanza-aprendizaje más flexibles y accesibles a los que pueda incorporarse cualquier ciudadano a lo largo de la vida. En la actualidad no se puede hablar de educación a distancia en el siglo XXI sin hacer

referencia a las (TIC) y las oportunidades que ellas nos presentan por medio de la comunicación mediada por ordenador y los entornos virtuales de formación. Tomando en cuenta la aparición de una diversidad de universidades virtuales donde aparecen nuevos ambientes de aprendizaje que no sustituirán las aulas tradicionales, solo complementan la formación de la enseñanza superior. Los participantes en esta forma de aprendizaje mediado por ordenador pueden leer y comentar sobre un tópico puesto a discusión a su propio criterio. Por lo tanto las TIC presentan un uso educativo, que requerirán un proceso de reflexión sobre el papel de la educación a distancia como un nuevo modo de comunicación. En consecuencia, es necesario reflexionar sobre los elementos y las relaciones que se establecen en el proceso de enseñanza-aprendizaje, haciendo al campo educativo, uno de los ámbitos de la educación a distancia, como en el de modalidades de enseñanza presencial. Según Mason y Kaye, (1990) señalaban que la aplicación de la comunicación mediada por ordenador estaba haciendo cambiar la naturaleza y estructura de las instituciones de educación a distancia de diferentes formas, como la desaparición de las distinciones conceptuales entre la educación a distancia y la educación presencial. El cambio de los roles tradicionales del profesorado, tutores adjuntos y administrativo y de apoyo. Proporcionar una oportunidad, que nunca existió antes, de crear una red de estudiantes, un ‘espacio’ para el pensamiento colectivo y acceso a los pares para la socialización y el intercambio ocasional.

En la actualidad el impacto de la tecnología en la sociedad de la información y en el mundo educativo es de suma importancia ya que nos ayuda a saber o resolver cosas nuevas. El uso de las Tics en los procesos de enseñanza-aprendizaje está generando nuevas competencias en la gestión y manejo de la información. Esto está produciendo cambios en los roles docentes: en el diseño y el desarrollo del currículo. En las estrategias didácticas, Las redes en la enseñanza superior, están provocando la apertura de nuevos caminos para la transformación de los modelos ahora existentes, donde el estudiante desarrolla un trabajo autónomo y activo, con acceso a diferentes actividades. Todo esto conlleva al aprendizaje autónomo en la enseñanza superior, el cual se caracteriza porque en él, los estudiantes asumen la responsabilidad de su propio aprendizaje en todas sus fases: inicio, desarrollo y evaluación, presentando resultados e ideas y significados interpersonales y colaborativos que permite el diseño y la investigación. El estudiante trabaja sin una dependencia directa del docente. Por otra parte, la incorporación de herramientas como: Weblogs, Wiki y Webquest,

conocidas como herramientas edu-comunicativas, han permitido potenciar las habilidades de profesores y estudiantes, lográndose la construcción colectiva del conocimiento que se sostiene en el aprendizaje social. Dentro de este mundo, las nuevas tecnologías pueden suministrar medios para la mejora de los procesos de enseñanza aprendizaje y para la gestión de los entornos educativos, en el medio laboral y en los medios de comunicación. En este sentido, hay buenas razones para pensar que las Tics ofrecen la oportunidad de abogar por un cambio necesario en el aprendizaje en una sociedad cambiante. Por lo tanto, es necesario reflexionar sobre los necesarios cambios que se deben generar en la enseñanza superior ante la creciente disponibilidad e implementación de las TIC, destacando a la vez las potencialidades y los nuevos enfoques educativos. Evidentemente la implementación y el uso adecuado de las TIC's requiere de acciones específicas a la hora de afrontar los problemas y mejorar la situación de las instituciones universitarias para adaptarlas a la sociedad del conocimiento. En consecuencia aquí radica el gran reto de las universidades ante un nuevo modelo de educación superior, de manera que sus estudiantes no sientan que se desarrollan componentes que no son relevantes para ellos, sino que por el contrario, las TIC's sean integradas en el estudio de contenidos e involucrar a los estudiantes en la producción de contenidos de dichas herramientas tecnológicas.

2.2.6. Didáctica universitaria

Díaz (2015) considera que el saber didáctico tiene una serie de características que lo identifican. Como es la praxis, que se refiere al comportamiento social que requiere deliberación sobre los medios y preocupación por los fines. Supone reflexión sobre su carácter y consecuencias, por ello tiene carga ético-valorativa. El práctico es un hombre prudente que procura obrar de manera adecuada, verdadera, justa en una situación socio-política dada. La práctica es espacio de deliberación y creación con arreglo a finalidad. Se guía siempre por una disposición moral a obrar correcta y justificadamente. Por tanto la Didáctica es un discurso sobre un hacer que se compromete con la acción informada y prudente sometido a una vigilancia crítica y revitalizado por el compromiso con los valores educativos y sociales. Intenta orientar la determinación de fines y medios para la acción pedagógica, que se genera en una situación socio-cultural y política dada. En ese sentido comprendemos que la acción didáctica es una acción con sentido, orientada a fines, la

didáctica se ocupa no sólo de la investigación empírica, con el propósito de establecer racionalidad, sino también de prescribir los fines cuyo logro es deseable y los medios más apropiados para alcanzarlos. La Didáctica entonces se sitúa, entre un proyecto, un deber ser, una utopía y la práctica docente que tiende a su concreción. Es un saber sobre un hacer para lograr un deber-ser. Es una disciplina que interpreta situaciones de intervención social y propone criterios de acción con preocupación por los fines y así se impregna de valores y compromiso ético. La Didáctica necesita para su elaboración de conocimientos sobre el fenómeno educativo en sus múltiples esferas (educación informal, sistema educativo, institución, salón de clase) y dimensiones, que le dan una explicación-comprensión de la práctica educativa en general e histórica-situacional. Así como un planteo socio-político-cultural, que al incluir valoraciones, ideología, deber-ser, se convierte en el parámetro para la selección, elaboración y valoración de los criterios de acción. En un intento de síntesis de lo planteado podemos decir que, la Didáctica es una disciplina teórica-interpretativa-normativa, atravesada por valores, generadora de criterios de acción pedagógica que necesita del aporte de otras disciplinas sobre lo educativo y de una finalidad educativa que la vincula con lo ideológico, con lo valorativo, que la ubica en la esfera del conocer-valorar.

Los principios didácticos sirven de fundamento a la enseñanza en todos los niveles educativos y para todas las disciplinas de enseñanza, son consecuencia del reflejo de una teoría específica del conocimiento y de las particularidades propias del proceso docente-aprendizaje. Sistematizando algunas consideraciones sobre la conceptualización de los principios didácticos, se formula como las condiciones indispensables para toda enseñanza y como las reglas que nos brinda una configuración de principios didácticos, centrados en lo perceptual con sus respectivas reglas didácticas. Los procesos didácticos a decir de algunos pedagogos, refieren la necesidad de penetrar en la esencia de los fenómenos desde el pensar abstracto los mismos que se fundamentan en la siguiente propuesta:

Principio de la percepción sensorial.

Principio de la asimilación activa y consciente de los conocimientos.

Principio de la vinculación de la teoría con la práctica.

Principio de la unidad de lo concreto y lo abstracto.

Principio de la asequibilidad de la enseñanza.

Principio de graduación y sistematización de la enseñanza.

Principio del carácter científico.

Principio de la solidez en la asimilación de los conocimientos.

Principio del carácter colectivo de la enseñanza y control de las potencialidades individuales de los alumnos.

Estos principios constituyen expresión de las leyes que rigen en la enseñanza, poseen vigencia general, son esenciales y poseen cierto carácter obligatorio y sus relaciones se establecen en calidad de sistema; agrega que cumplen función gnoseológica y práctica y actúan como reguladores y normativas de la conducta heurística del maestro que tiene a su cargo la dirección de la enseñanza, siendo reguladores del funcionamiento óptimo de los componentes del proceso. Además estos principios didácticos son expresión de la concreción de las leyes generales de la enseñanza en correspondencia con los fines de la educación en cada etapa histórica concreta. Como resultado de la sistematización del estudio de otros sistemas de principios apuntan que algunos principios didácticos fueron identificados desde la teoría del conocimiento científico, sin una relación coherente con las regularidades del proceso docente, perdiendo de esa manera valor práctico en la dirección del proceso. Empero estos principios no interesan en cuanto a cantidad, ni la forma en que sean formulados, sino debe considerarse los criterios a tomar como la necesidad de que el sistema de principios debe atender a las leyes esenciales de la enseñanza, para alcanzar su suficiencia.

Tarea de la didáctica en la docencia universitaria

Una Universidad moderna, adecuada y líder, con relación al perfil de profesionales que están ingresando para el mundo del trabajo. Las estructuras, funciones, objetivos, métodos y estrategias de trabajo usuales todavía en la universidad no responden convenientemente a las que se precisan en el ejercicio del trabajo. Y dentro de este entorno, los profesores deben asumir como parte de su perfil, además de las competencias científico-metodológicas (perfil científico-técnico), las competencias que le exigen la tarea docente: planificar, ejecutar y evaluar (perfil didáctico). Así, el profesor ha de ser un conocedor de la disciplina que desarrolla, un especialista en el campo del saber, permanentemente abierto al camino de la

investigación y a la actualización del conocimiento. Pero ha de saber, también, qué es lo que sucede en el aula, cómo aprenden los alumnos, cómo se puede organizar para ello el espacio y el tiempo, qué estrategias de intervención pueden ser más oportunas en ese determinado contexto. Siguen los cuestionamientos sobre el posicionamiento de la universidad actual incluso con relación al perfil de profesionales que están ingresando para el mundo del trabajo. Las estructuras, funciones, objetivos, métodos y estrategias de trabajo usuales todavía en la universidad no responden convenientemente a las que se precisan en el ejercicio del trabajo. El profesor, pues, no es sólo un experto conocedor de una disciplina sino un especialista en el diseño, desarrollo, análisis y evaluación de su propia práctica, pues las actividades de carácter pedagógico son importantes para el desempeño adecuado de las tareas docentes, en investigaciones realizadas en el ámbito educativo ha sido reconocido por los profesores.

Objetivos.- El profesor deberá ser capaz de:

Conocer, comprender y analizar el proceso de cambio de paradigmas educativos

Conocer, comprender y relacionar los paradigmas y las teorías educativas contemporáneas

Conocer la clasificación de los paradigmas y las teorías educativas contemporáneas, de acuerdo con las imágenes temporales que asumen los modelos pedagógicos

Determinar las relaciones que existen entre paradigma y aprendizaje

Comprender y valorar el sentido (conocimiento) de los paradigmas, las organizaciones, los currícula, los profesionales y la educación

Determinar el proceso epistemológico para una propuesta metodológica en el campo didáctico de la enseñanza, de la investigación y el educativo.

Además de los objetivos, debe ser tomado en cuenta como resultado las Teorías de aprendizaje, por el continuo cambio social, y de realidad que se produce constantemente en nuestro entorno, así como se produce constantemente el cambio del sistema educativo, que conlleva además el cambio en el pensamiento de los profesores, por ello se recurren a las teorías de aprendizaje. Las propuestas de reformas buscan cambios en el sistema educativo, y para que sea instalado se necesita el conocimiento del cómo deben hacer los profesores

para incorporar nuevas tendencias en su formación y adecuarlos al paradigma educativo del país. Es por ese motivo que en forma simple se explicarán algunas de las teorías del aprendizaje. Un modo de explicación del componente personal y psicológico de los procesos de cambio, sobre los pensamientos del profesor, debe ser la subjetividad que conlleva una teoría Implícita por cuanto cada vez más se asume que el profesor es un constructivista que procesa información, toma decisiones, genera conocimiento práctico, posee creencias, rutinas, etc. Que influyen en su actividad personal.

Las teorías del aprendizaje en especial en la esfera universitaria, debe ser controlada en situaciones formales y no formales de aprendizaje, reconocer que los profesores son sujetos que aprenden, en lugar de meros implantadores u obstáculos para el cambio, aprenden nuevas formas de pensar la enseñanza y el aprendizaje de los contenidos, así como las condiciones que facilitan el aprendizaje de los profesores. Podemos afirmar que la forma de aprendizaje del profesor pueden ser de dos formas a decir: por una parte estarían los profesores orientados a la incertidumbre, que es la orientación de algunas personas hacia situaciones con resultado incierto, así como la tendencia a tomar en consideración los puntos de vista de los otros. En situaciones de aprendizaje, estos sujetos prefieren situaciones cooperativas que le permitan elaborar diferentes puntos de vista e incluso integrarlos. Por otra parte estarían los profesores orientados hacia la certidumbre, son los profesores que buscan la claridad y la seguridad, intentando seguir la opinión de la mayoría. En las situaciones de aprendizaje prefieren situaciones individuales o competitivas, en las que pueden conservar sus propias ideas. El aprendizaje autónomo incluye, todas aquellas actividades de formación en la cual la persona (individualmente o en grupo) toma la iniciativa, con o sin la ayuda de otros, para planificar, desarrollar y evaluar sus propias actividades de aprendizaje. Tiene relación con los estilos de aprendizaje, en la medida que el aprendizaje autónomo se produce en mayor medida en aquellas personas adultas con un estilo de aprendizaje independiente, con capacidad para tomar decisiones, y capacidad para articular normas y límites de la actividad de aprendizaje, así como una capacidad de autodirección y de aprender de la propia experiencia. Sin embargo, es importante significar que el aprendizaje autónomo no es un proceso aislado, sino que a menudo demanda colaboración y apoyo entre los que aprenden, profesores, recursos, personas y compañeros. En la actualidad, y de acuerdo al paradigma de organización que corresponden a las universidades, éstos necesitan de profesores cuyas funciones sean dinámicas e ir

adecuándose a los cambios del sistema: objetivos, estructuras, medios y otros. El profesor universitario cumple un rol, el que tradicionalmente le ha sido asignado, pero hoy en día la sociedad demanda una nueva serie de nuevos papeles que configurarán el nuevo rol del profesor. El profesor deja de ser la única y primordial fuente de información para convertirse en:

- Especialista en diagnóstico y prescripción del aprendizaje,
- Especialista en recursos de aprendizaje,
- Facilitador del aprendizaje en la comunidad,
- Especialista en la convergencia interdisciplinaria y de saber,
- Promotor de relaciones humanas, y consejero profesional inclusive.

Las funciones del profesor universitario son varias, los ámbitos básicos de su dedicación son: la docencia, la investigación y la gestión.

El docente y la didáctica

El profesor mediante la didáctica intenta enseñar a los discentes, en el sentido que tiene que ponerse en el papel del profesor que intenta aprender, cuya función es enseñar un conjunto de conocimientos (materia o asignatura) que están previstos o que tiene que prever y plasmar él mismo, en un programa de estudios y que es parte de un plan educativo (plan de estudios) para formar al discente universitario. En este sentido, mediante la Didáctica se tiene que pensar primero el grupo de receptores que lo integran plasmando los conocimiento y adecuándolos a este medio, evocando lo aprendido cuando fueron estudiantes, sobre todo de algún buen profesor que recuerden o, al contrario evitando repetir la forma en que algún otro profesor les enseñó algo en algún momento de su vida. Generalmente el docente puede recurrir a la práctica valorativa de su ejercicio profesional, y así permitirse el construir aprendizajes sobre la docencia así como enfrentar problemas diversos durante su labor docente y que ésta, su experiencia; es el elemento más valioso para tomarlo como punto de partida para los análisis que promueva; para los ejemplos que ofrezca; para las participaciones e intercambio de experiencias que propicie y como base de las aportaciones que haga. Para la Didáctica, desde el inicio, es importante conocer la situación en síntesis

(en cuanto a información, habilidades y actitudes) y adecuarlo a las necesidades propias de la materia de estudio y de cada uno de los participantes del mismo; es lo que se llama diagnóstico, o evaluación diagnóstica de los participantes. Es importante este diagnóstico porque, todos en el fondo tienen diferentes experiencias, diferentes necesidades y diferentes propósitos para la enseñanza impartida. Esto le permite adecuar a la heterogeneidad del grupo la enseñanza. Esta acción, el diagnóstico, lo puede realizar por diferentes formas, la oral o la escrita. Si elige la forma escrita, ésta puede ser por medio de solicitar al grupo que conteste un cuestionario que previamente elaboró con las preguntas adecuadas. Las preguntas pueden ser sobre los aspectos que serán objeto de enseñanza del curso correspondiente, en este caso de Didáctica. Este cuestionario posteriormente podrá servirle como instrumento de valoración del curso que imparte y a los participantes les puede servir para comparar los conceptos y conocimientos con los que llegó al curso y los que ha adquirido al término del mismo. Si elige la forma oral, ésta puede serle útil, además de obtener información sobre las ideas que ya se manejan sobre el tema, para propiciar, entre el grupo, un primer acercamiento e iniciar el conocimiento entre ellos; la comunicación y el proceso de integración del grupo tan importante para el trabajo. Sin embargo, es de suma importancia que tenga en cuenta el tiempo de que dispone y el número de personas que conforman al grupo.

Planteamiento de preguntas esenciales

En criterio amplio una forma de aplicación de la Didáctica en forma material, tendría que permitir a los participantes del grupo de aprendizaje responderse a preguntas como las siguientes: ¿Cómo aprenden los alumnos?, ¿todos aprenden de la misma manera y en el mismo tiempo?, ¿todas las materias o asignaturas pueden enseñarse de la misma forma?, ¿cómo hacer comprensibles los contenidos del programa a los alumnos?, ¿cómo mantener el interés y la atención de los alumnos durante y fuera del aula?, ¿cómo organizar los contenidos?, ¿cómo organizar las actividades, las técnicas didácticas y los materiales didácticos de los alumnos para que logren los aprendizajes previstos en el programa del curso correspondiente?, ¿cómo saber con qué antecedentes de la materia llegan?, ¿cómo saber que ellos están aprendiendo?, ¿cómo saber que el docente está enseñando?, ¿cómo asegurarse de que lo aprendido no se olvidará tan pronto ni tan fácilmente?, ¿cómo hacer que los alumnos relacionen lo que están aprendiendo con otros aprendizajes de la misma asignatura o de otras que ya estudió para que el alumno lleve a cabo la construcción del conocimiento y no se

quede con porciones de conocimiento aislado y sin sentido?, y/o ¿cómo hacer para que aprendan a hacerlo?, ¿cómo hacer que los alumnos rebasen el nivel memorístico de aprendizaje y consigan niveles más complejos?, ¿cómo hacer para que los alumnos detecten y planteen problemas?, ¿cómo hacer para que los alumnos integren el conocimiento para encontrar y/o construir soluciones a problemas?, ¿cómo hacer para propiciar que los alumnos piensen, razonen, reflexionen?, ¿cómo hacer para que los alumnos formulen preguntas que los lleve a profundizar en el conocimiento, a tener una actitud crítica y propositiva?, cómo hacer para que los alumnos se interesen por buscar información que complemente, amplíe o inclusive, cuestione lo que aprende en el aula?, ¿cómo hacer para que los alumnos lean y comprendan lo que leen?, ¿cómo lograr que los alumnos puedan expresar, fundamentar y argumentar sus ideas tanto de forma oral como escrita?, ¿cómo hacer que los alumnos trabajen en equipo de manera que todos se responsabilicen del trabajo y aprendan de forma colectiva?.

Teorías filosóficas del conocimiento

De hecho, las investigaciones sobre el conocimiento (de cualquier forma que se entiendan éstas: científica y filosófica) tienen que enfrentarse desde el principio con opciones de carácter estrictamente filosófico. Tal es el caso, fundamentalmente, de la opción necesaria a favor de una de las dos interpretaciones extremas: realismo o subjetivismo idealista. La concepción realista parte del supuesto de que el mundo conocido es exterior al sujeto y de que constituye un ideal de nuestro conocimiento el adecuarse con una realidad previamente dada. La actitud realista más consecuente es la que viene acompañada del calificativo «crítico». El realismo crítico añade al realismo la idea de que nuestro conocimiento nunca agota de forma definitiva, ni se adapta (o mejor, no sabemos si se adapta) de forma exacta a esa realidad previamente dada. Frente a esta posición, las diferentes formas de subjetivismo idealista, implican en diversa medida la idea de que el conocimiento es un asunto fundamentalmente subjetivo, sin que sea posible entender la conexión entre nuestro conocimiento y la realidad que pretendemos conocer. Algunas concepciones actuales como el fenomenalismo, el operacionalismo, el instrumentalismo, representan en el fondo diversas variantes del idealismo subjetivo.

DALIMITACIONES CONCEPTUALES:

EDUCACIÓN

La educación puede definirse como el proceso de socialización de los individuos. Al educarse, una persona asimila y aprende conocimientos. La educación también implica una concienciación cultural y conductual, donde las nuevas generaciones adquieren los modos de ser de generaciones anteriores.

PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO PARA EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL

El Planeamiento Estratégico tiene como base al análisis (siguiendo el método científico) y a una modesta, pero no por ello menos importante, dosis de intuición. El Planeamiento Estratégico representa un punto de equilibrio entre los procesos analítico (en base a nuestro razonamiento) e intuitivo (en base a nuestro juicio o propia experiencia). Esto lo logramos elaborando "escenarios marco" sobre los cuales realizamos simulaciones entre diferentes suposiciones o cambios en las variables más sensibles (externas e internas) en relación a nuestras organizaciones.

DESARROLLO ESTRATÉGICO DE ORGANIZACIÓN

¿Qué factores influyen sobre el bienestar presente y futuro de las organizaciones? A modo de respuesta, diremos que todo planeamiento estratégico organizacional necesariamente debe incluir el tratamiento a la influencia de los siguientes factores: El entorno, los recursos, las expectativas, y las bases del análisis estratégico; situación que las Universidades no han considerado en el desarrollo sus tres fines fundamentales: el desarrollo de la docencia, la investigación y la extensión que rigen su funcionamiento y, que esta investigación tratará de solucionar.

MODELO DE GESTION EDUCATIVA

El Modelo de Gestión Educativa tiene la finalidad de compartir con los actores educativos en los distintos niveles de incidencia de la formación, en este caso universitaria para que las lecciones aprendidas a lo largo de diez semestres de su implementación puedan ser adoptadas y adaptadas a su realidad singular y, de esta manera, contribuir para que se sumen al cambio

e implementen formas distintas en sus quehaceres cotidianos, lo que hará posible abrir nuevos senderos para la transformación deseable y efectiva de la sociedad de nuestros días.

MODELO DE GESTIÓN

El modelo de gestión hace referencia a la búsqueda de la excelencia en un producto o servicio. El concepto de calidad tiene un sentido integral, pues abarca el producto o el servicio que se oferta, pero también su proceso de producción y la atención al necesitante. Para que esto sea posible se establecen normas de calidad, siendo las más conocidas las normas ISO.

CAPÍTULO III

RESULTADOS, MODELO TEÓRICO Y DESARROLLO DE LA PROPUESTA

CAPÍTULO III: RESULTADOS, MODELO TEÓRICO Y DESARROLLO DE LA PROPUESTA

3.1. Resultados

Se presenta aquí, los resultados cuantitativos de los aspectos esenciales de la investigación. Los instrumentos fueron elaborados utilizando las consideraciones teóricas; definidos cada uno de los indicadores se elaboraron los ítems que permiten controlar matemáticamente los niveles alcanzados por la desfase entre lo que proponen las definiciones y los aspectos empíricos estudiados.

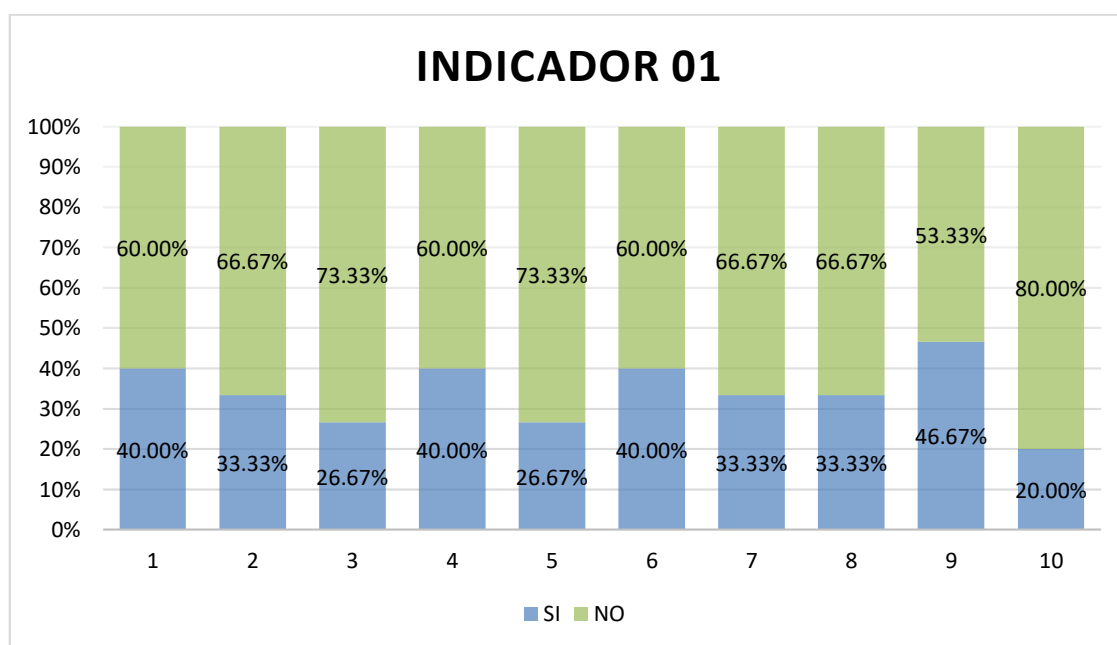
CUADRO 01

INDICADOR Deficiencias en su desarrollo estratégico de organización

N°	ITEMS	CRITERIOS			
		SI		NO	
		N°	%	N°	%
1	El nuevo escenario que se ha suscitado en América Latina ha generado cambios en la organización institucional universitaria	6	40.00%	9	60.00%
2	La estrategia organizacional, de la universidad, está relacionada y adecuada con las exigencias de la masificación en la formación universitaria.	5	33.33%	10	66.67%
3	La estrategia organizacional, de la universidad, está relacionada y adecuada con las exigencias de la acreditación universitaria.	4	26.67%	11	73.33%
4	La estrategia organizacional, de la universidad, está relacionada y adecuada con los proceso de articulación con la formación Primaria y Secundaria que brinda nuestro país.	6	40.00%	9	60.00%
5	La estrategia organizacional, de la universidad, está relacionada y adecuada para responder a las exigencias de la posgraduación: Maestrías, Doctorados, Segunda Especialidad que piden las instituciones del Estado.	4	26.67%	11	73.33%
6	La estrategia organizacional, de la universidad, está relacionada y adecuada con las exigencias de la Educación a distancia y virtual que propone la tecnología.	6	40.00%	9	60.00%
7	La estrategia organizacional, de la universidad, está relacionada y adecuada con las exigencias de internacionalización curricular que propone el currículo por competencias	5	33.33%	10	66.67%

8	En la estrategia organizacional de la universidad se evidencian procesos de adecuación para corresponder a los actuales retos de la investigación, docencia y extensión como funciones esenciales universitarias	5	33.33%	10	66.67%
9	Existe viabilidad, -solvencia económica-, para modificar los procesos tradicionales de la estrategia organizacional universitaria	7	46.67%	8	53.33%
10	Se observa visos de aceptación, en los estamentos administrativos y docentes para montar una nueva organización estratégica en la universidad.	3	20.00%	12	80.00%

FUENTE: 15 docentes de la Escuela Académico Profesional de Ingeniería Geológica, de diferentes asignaturas.



INTERPRETACION

Al aplicar la presente entrevista a 15 docentes acerca del indicador **Deficiencias en su desarrollo estratégico de organización** se obtuvieron los siguientes resultados:

1. Con respecto al indicador **El nuevo escenario que se ha suscitado en América Latina ha generado cambios en la organización institucional universitaria**, se obtuvo que el 40.00% de la población encuestada respondió estar de acuerdo con el ítem preguntado mientras que el restante 60.00% no lo hacía.

2. De acuerdo al indicador **La estrategia organizacional, de la universidad, está relacionada y adecuada con las exigencias de la masificación en la formación universitaria**, se pudo observar que el 33.33% de la población encuestada respondió estar de acuerdo con el ítem preguntado mientras que el restante 66.67% no lo hacía.
3. Con respecto al indicador **La estrategia organizacional, de la universidad, está relacionada y adecuada con las exigencias de la acreditación universitaria**, se obtuvo que el 26.67% de la población encuestada respondió estar de acuerdo con el ítem preguntado mientras que el restante 73.33% no lo hacía.
4. De acuerdo al indicador **La estrategia organizacional, de la universidad, está relacionada y adecuada con los proceso de articulación con la formación Primaria y Secundaria que brinda nuestro país**, se pudo observar que el 40.00% de la población encuestada respondió estar de acuerdo con el ítem preguntado mientras que el restante 60.00% no lo hacía.
5. Con respecto al indicador **La estrategia organizacional, de la universidad, está relacionada y adecuada para responder a las exigencias de la posgraduación: Maestrías, Doctorados, Segunda Especialidad que piden las instituciones del Estado**, se obtuvo que el 26.67% de la población encuestada respondió estar de acuerdo con el ítem preguntado mientras que el restante 73.33% no lo hacía.
6. Con respecto al indicador **La estrategia organizacional, de la universidad, está relacionada y adecuada con las exigencias de la Educación a distancia y virtual que propone la tecnología**, se obtuvo que el 40.00% de la población encuestada respondió estar de acuerdo con el ítem preguntado mientras que el restante 60.00% no lo hacía.
7. De acuerdo al indicador **La estrategia organizacional, de la universidad, está relacionada y adecuada con las exigencias de internacionalización curricular que propone el currículo por competencias**, se pudo observar que

el 33.33% de la población encuestada respondió estar de acuerdo con el ítem preguntado mientras que el restante 66.67% no lo hacía.

8. Con respecto al indicador **En la estrategia organizacional de la universidad se evidencian procesos de adecuación para corresponder a los actuales retos de la investigación, docencia y extensión como funciones esenciales universitarias**, se obtuvo que el 33.33% de la población encuestada respondió estar de acuerdo con el ítem preguntado mientras que el restante 66.67% no lo hacía.
9. De acuerdo al indicador **Existe viabilidad, -solvencia económica-, para modificar los procesos tradicionales de la estrategia organizacional universitaria**, se pudo observar que el 46.67% de la población encuestada respondió estar de acuerdo con el ítem preguntado mientras que el restante 53.33% no lo hacía.
10. Con respecto al indicador **Se observa visos de aceptación, en los estamentos administrativos y docentes para montar una nueva organización estratégica en la universidad**, se obtuvo que el 20.00% de la población encuestada respondió estar de acuerdo con el ítem preguntado mientras que el restante 80.00% no lo hacía.

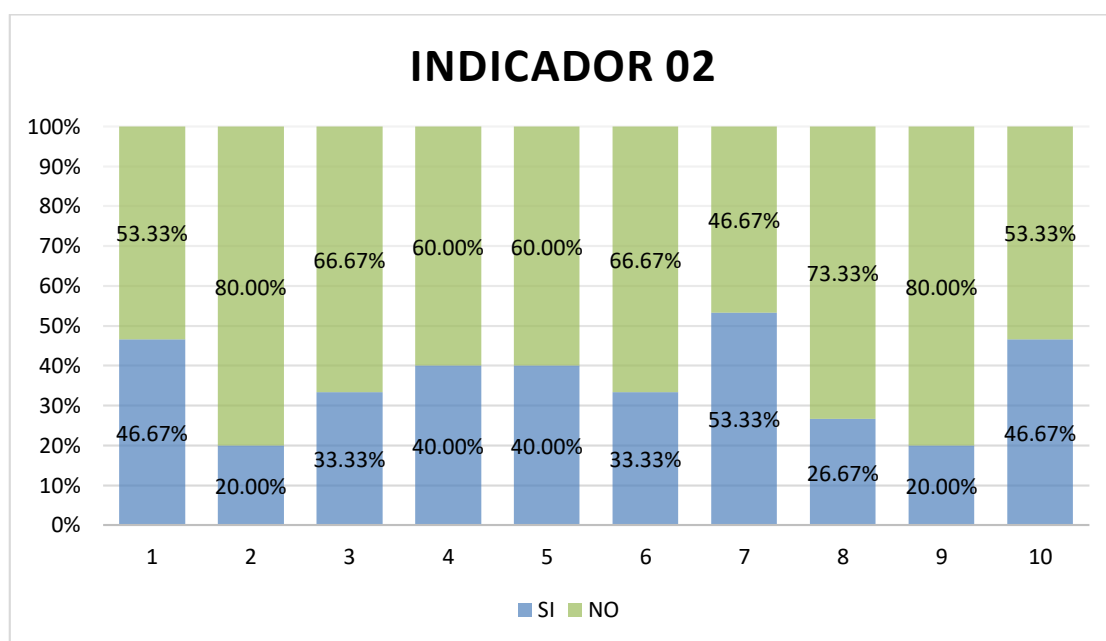
CUADRO 02

INDICADOR: Limitaciones administrativas en el desarrollo de la docencia

N°	ITEMS	CRITERIOS			
		SI		NO	
		N°	%	N°	%
1	La organización estratégica de la Universidad permite respetar y hacer respetar el Estado social, democrático y constitucional de derecho, en todos sus procesos.	7	46.67%	8	53.33%
2	La organización estratégica de la Universidad permite ejercer la docencia con rigurosidad académica, respeto a la propiedad intelectual, ética profesional, independencia y apertura conceptual e ideológica.	3	20.00%	12	80.00%
3	La organización estratégica de la Universidad permite generar conocimiento e innovación a través de la investigación rigurosa en el ámbito que le corresponde, en el caso de los docentes orientados a la investigación.	5	33.33%	10	66.67%
4	La organización estratégica de la Universidad permite perfeccionar permanentemente su conocimiento y su capacidad docente y realizar labor intelectual creativa.	6	40.00%	9	60.00%
5	La organización estratégica de la Universidad permite brindar tutoría a los estudiantes para orientarlos en su desarrollo profesional y/o académico.	6	40.00%	9	60.00%
6	La organización estratégica de la Universidad permite participar de la mejora de los programas educativos en los que se desempeña.	5	33.33%	10	66.67%
7	La organización estratégica de la Universidad permite presentar informes sobre sus actividades en los plazos que fijen el Estatuto y cuando le sean requeridos.	8	53.33%	7	46.67%

8	La organización estratégica de la Universidad permite respetar y hacer respetar las normas internas de la universidad.	4	26.67%	11	73.33%
9	La organización estratégica de la Universidad permite observar conducta digna cuando aplica legalmente lo estipulado en el Estatuto y demás normas dictadas por los órganos competentes.	3	20.00%	12	80.00%
10	La organización estratégica de la Universidad permite respetar y hacer respetar el Estado social, democrático y constitucional de derecho, en todos sus procesos.	7	46.67%	8	53.33%

FUENTE: 15 docentes de la Escuela Académico Profesional de Ingeniería Geológica, de diferentes asignaturas.



INTERPRETACION

Al aplicar la presente entrevista a 15 docentes acerca del indicador **Limitaciones administrativas en el desarrollo de la docencia** se obtuvieron los siguientes resultados:

1. Con respecto al indicador **La organización estratégica de la Universidad permite respetar y hacer respetar el Estado social, democrático y constitucional de derecho, en todos sus procesos**, se obtuvo que el 46.67% de la población

encuestada respondió estar de acuerdo con el ítem preguntado mientras que el restante 53.33% no lo hacía.

2. De acuerdo al indicador **La organización estratégica de la Universidad permite ejercer la docencia con rigurosidad académica, respeto a la propiedad intelectual, ética profesional, independencia y apertura conceptual e ideológica**, se pudo observar que el 20.00% de la población encuestada respondió estar de acuerdo con el ítem preguntado mientras que el restante 80.00% no lo hacía.
3. Con respecto al indicador **La organización estratégica de la Universidad permite generar conocimiento e innovación a través de la investigación rigurosa en el ámbito que le corresponde, en el caso de los docentes orientados a la investigación**, se obtuvo que el 33.33% de la población encuestada respondió estar de acuerdo con el ítem preguntado mientras que el restante 66.67% no lo hacía.
4. De acuerdo al indicador **La organización estratégica de la Universidad permite perfeccionar permanentemente su conocimiento y su capacidad docente y realizar labor intelectual creativa**, se pudo observar que el 40.00% de la población encuestada respondió estar de acuerdo con el ítem preguntado mientras que el restante 60.00% no lo hacía.
5. Con respecto al indicador **La organización estratégica de la Universidad permite brindar tutoría a los estudiantes para orientarlos en su desarrollo profesional y/o académico**, se obtuvo que el 40.00% de la población encuestada respondió estar de acuerdo con el ítem preguntado mientras que el restante 60.00% no lo hacía.
6. Con respecto al indicador **La organización estratégica de la Universidad permite participar de la mejora de los programas educativos en los que se desempeña**, se obtuvo que el 33.33% de la población encuestada respondió estar de acuerdo con el ítem preguntado mientras que el restante 66.67% no lo hacía.
7. De acuerdo al indicador **La organización estratégica de la Universidad permite presentar informes sobre sus actividades en los plazos que fijen el Estatuto y cuando le sean requeridos**, se pudo observar que el 53.33% de la población

encuestada respondió estar de acuerdo con el ítem preguntado mientras que el restante 46.67% no lo hacía.

8. Con respecto al indicador **La organización estratégica de la Universidad permite respetar y hacer respetar las normas internas de la universidad**, se obtuvo que el 26.67% de la población encuestada respondió estar de acuerdo con el ítem preguntado mientras que el restante 73.33% no lo hacía.
9. De acuerdo al indicador **La organización estratégica de la Universidad permite observar conducta digna cuando aplica legalmente lo estipulado en el Estatuto y demás normas dictadas por los órganos competentes**, se pudo observar que el 20.00% de la población encuestada respondió estar de acuerdo con el ítem preguntado mientras que el restante 80.00% no lo hacía.
10. Con respecto al indicador **La organización estratégica de la Universidad permite respetar y hacer respetar el Estado social, democrático y constitucional de derecho, en todos sus procesos**, se obtuvo que el 46.67% de la población encuestada respondió estar de acuerdo con el ítem preguntado mientras que el restante 53.33% no lo hacía.

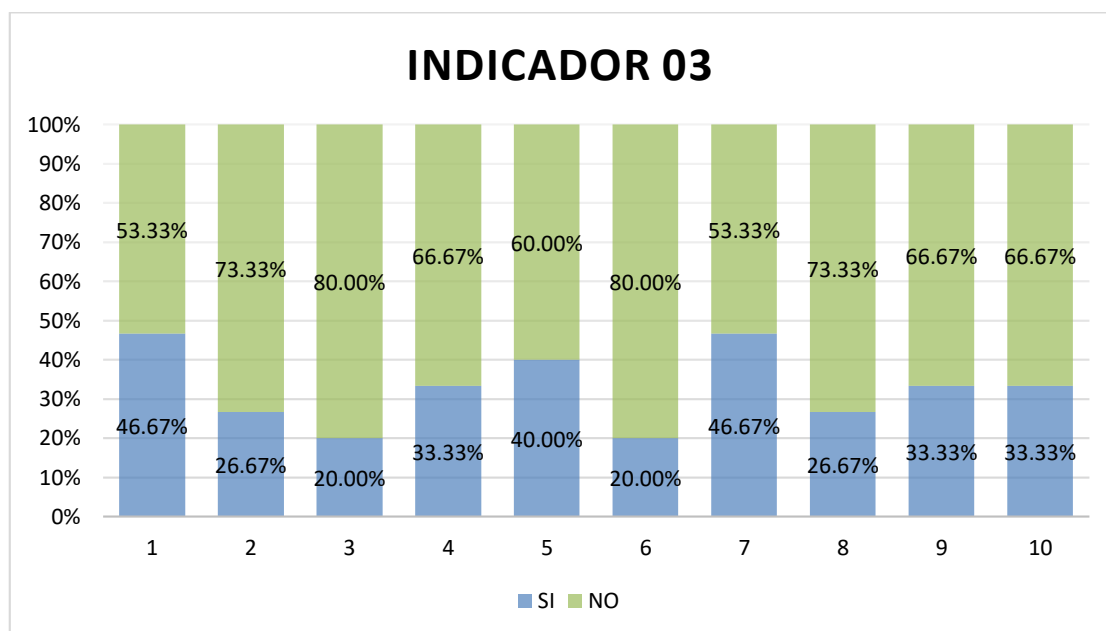
CUADRO 03

INDICADOR: Limitaciones administrativas en el desarrollo de la investigación.

N°	ITEMS	CRITERIOS			
		SI		NO	
		N°	%	N°	%
1	En la UNC se evidencia que la investigación constituye una función esencial y obligatoria	7	46.67%	8	53.33%
2	En la universidad existen Programas que fomentan y realizan, la producción de conocimiento y desarrollo de tecnologías de acuerdo a las necesidades de la sociedad, con especial énfasis en la realidad nacional.	4	26.67%	11	73.33%
3	Se observa que los docentes, estudiantes y graduados participan en la actividad investigadora en su propia institución o en redes de investigación nacional o internacional, creadas por la universidad	3	20.00%	12	80.00%
4	La universidad accede a fondos de investigación de acuerdo con la evaluación del desempeño y la presentación de proyectos de investigación en materia de gestión, ciencia y tecnología.	5	33.33%	10	66.67%
5	Se evidencia que la investigación fomenta la excelencia académica	6	40.00%	9	60.00%
6	Se puede observar que los fondos de la Universidad permiten el fortalecimiento de la carrera de los investigadores mediante el otorgamiento de una bonificación	3	20.00%	12	80.00%
7	Los fondos utilizados en la Universidad permiten la colaboración entre universidades públicas y universidades privadas para la transferencia de capacidades institucionales en gestión, ciencia y tecnología, entre otros.	7	46.67%	8	53.33%

8	La Universidad organiza la difusión del conocimiento y promueve la aplicación de los resultados de las investigaciones, así como la transferencia tecnológica y el uso de las fuentes de investigación, integrando fundamentalmente a la universidad, la empresa y las entidades del Estado.	4	26.67%	11	73.33%
9	La universidad coordina permanentemente con los sectores público y privado, para la atención de la investigación que contribuya a resolver los problemas locales.	5	33.33%	10	66.67%
10	La universidad, como parte de su actividad formativa, promueve la iniciativa de los estudiantes para la creación de pequeñas y microempresas de propiedad de los estudiantes, brindando asesoría o facilidades en el uso de los equipos e instalaciones de la institución.	5	33.33%	10	66.67%

FUENTE: 15 docentes de la Escuela Académico Profesional de Ingeniería Geológica, de diferentes asignaturas.



INTERPRETACION

Al aplicar la presente entrevista a 15 docentes acerca del indicador **Limitaciones administrativas en el desarrollo de la investigación** se obtuvieron los siguientes resultados:

1. Con respecto al indicador **En la UNC se evidencia que la investigación constituye una función esencial y obligatoria**, se obtuvo que el 46.67% de la población encuestada respondió estar de acuerdo con el ítem preguntado mientras que el restante 53.33% no lo hacía.
2. De acuerdo al indicador **En la universidad existen Programas que fomentan y realizan, la producción de conocimiento y desarrollo de tecnologías de acuerdo a las necesidades de la sociedad, con especial énfasis en la realidad nacional**, se pudo observar que el 26.67% de la población encuestada respondió estar de acuerdo con el ítem preguntado mientras que el restante 73.33% no lo hacía.
3. Con respecto al indicador **Se observa que los docentes, estudiantes y graduados participan en la actividad investigadora en su propia institución o en redes de investigación nacional o internacional, creadas por la universidad**, se obtuvo que el 20.00% de la población encuestada respondió estar de acuerdo con el ítem preguntado mientras que el restante 80.00% no lo hacía.
4. De acuerdo al indicador **La universidad accede a fondos de investigación de acuerdo con la evaluación del desempeño y la presentación de proyectos de investigación en materia de gestión, ciencia y tecnología**, se pudo observar que el 33.33% de la población encuestada respondió estar de acuerdo con el ítem preguntado mientras que el restante 66.67% no lo hacía.
5. Con respecto al indicador **Se evidencia que la investigación fomenta la excelencia académica**, se obtuvo que el 40.00% de la población encuestada respondió estar de acuerdo con el ítem preguntado mientras que el restante 60.00% no lo hacía.
6. Con respecto al indicador **Se puede observar que los fondos de la Universidad permiten el fortalecimiento de la carrera de los investigadores mediante el otorgamiento de una bonificación**, se obtuvo que el 20.00% de la población encuestada respondió estar de acuerdo con el ítem preguntado mientras que el restante 80.00% no lo hacía.
7. De acuerdo al indicador **Los fondos utilizados en la Universidad permiten la colaboración entre universidades públicas y universidades privadas para la**

transferencia de capacidades institucionales en gestión, ciencia y tecnología, entre otros, se pudo observar que el 46.67% de la población encuestada respondió estar de acuerdo con el ítem preguntado mientras que el restante 53.33% no lo hacía.

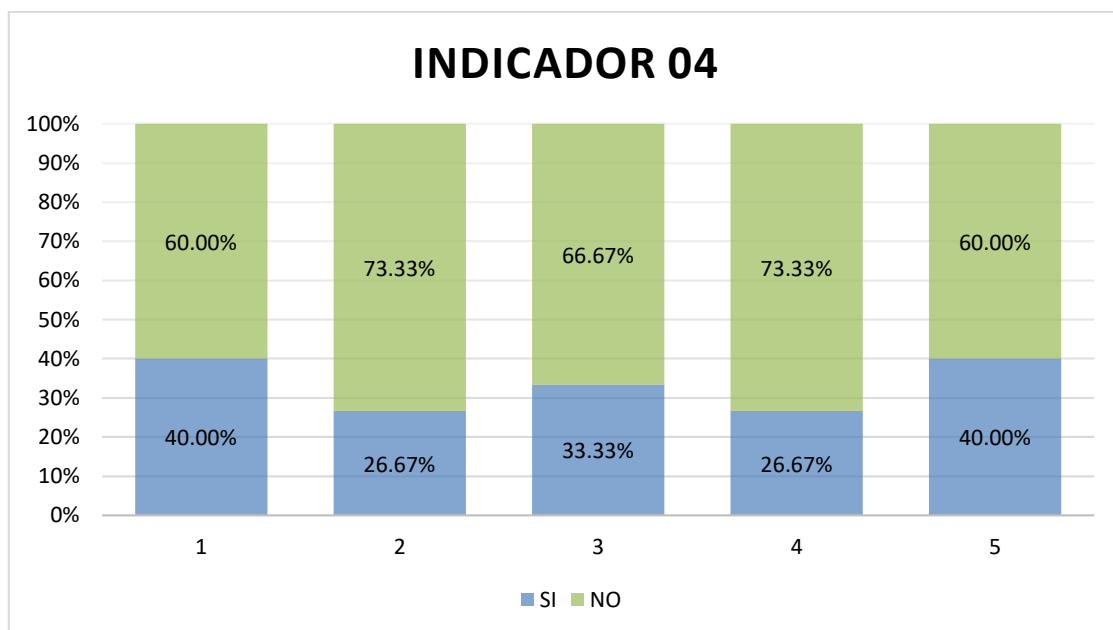
8. Con respecto al indicador **La Universidad organiza la difusión del conocimiento y promueve la aplicación de los resultados de las investigaciones, así como la transferencia tecnológica y el uso de las fuentes de investigación, integrando fundamentalmente a la universidad, la empresa y las entidades del Estado**, se obtuvo que el 26.67% de la población encuestada respondió estar de acuerdo con el ítem preguntado mientras que el restante 73.33% no lo hacía.
9. De acuerdo al indicador **La universidad coordina permanentemente con los sectores público y privado, para la atención de la investigación que contribuya a resolver los problemas locales**, se pudo observar que el 33.33% de la población encuestada respondió estar de acuerdo con el ítem preguntado mientras que el restante 66.67% no lo hacía.
10. Con respecto al indicador **La universidad, como parte de su actividad formativa, promueve la iniciativa de los estudiantes para la creación de pequeñas y microempresas de propiedad de los estudiantes, brindando asesoría o facilidades en el uso de los equipos e instalaciones de la institución**, se obtuvo que el 33.33% de la población encuestada respondió estar de acuerdo con el ítem preguntado mientras que el restante 66.67% no lo hacía.

CUADRO 04

INDICADOR: Limitaciones administrativas en el desarrollo de la extensión.

N°	ITEMS	CRITERIOS			
		SI		NO	
		N°	%	N°	%
1	La responsabilidad social de la Universidad Nacional de Cajamarca es la gestión ética y eficaz del impacto generado en la sociedad debido al ejercicio de sus funciones: académica, de investigación y de servicios de extensión.	6	40.00%	9	60.00%
2	La Universidad tiene como propósito la gestión del impacto producido por las relaciones entre los miembros de la comunidad universitaria, sobre el ambiente, y sobre otras organizaciones públicas y privadas que se constituyen en partes interesadas.	4	26.67%	11	73.33%
3	Su responsabilidad social es fundamento de la vida universitaria, contribuye al desarrollo sostenible y al bienestar de la sociedad. Compromete a toda la comunidad universitaria	5	33.33%	10	66.67%
4	En todos sus actos promueve la implementación de la responsabilidad social y reconoce los esfuerzos de las instancias y los miembros de la comunidad universitaria para este propósito;	4	26.67%	11	73.33%
5	El proceso de acreditación universitaria en la UNC hace suyo el enfoque de responsabilidad social y lo concretiza en los estándares de acreditación, en las dimensiones académicas, de investigación, de participación el desarrollo social y servicios de extensión, ambiental e institucional, respectivamente.	6	40.00%	9	60.00%

FUENTE: 15 docentes de la Escuela Académico Profesional de Ingeniería Geológica, de diferentes asignaturas.



INTERPRETACION

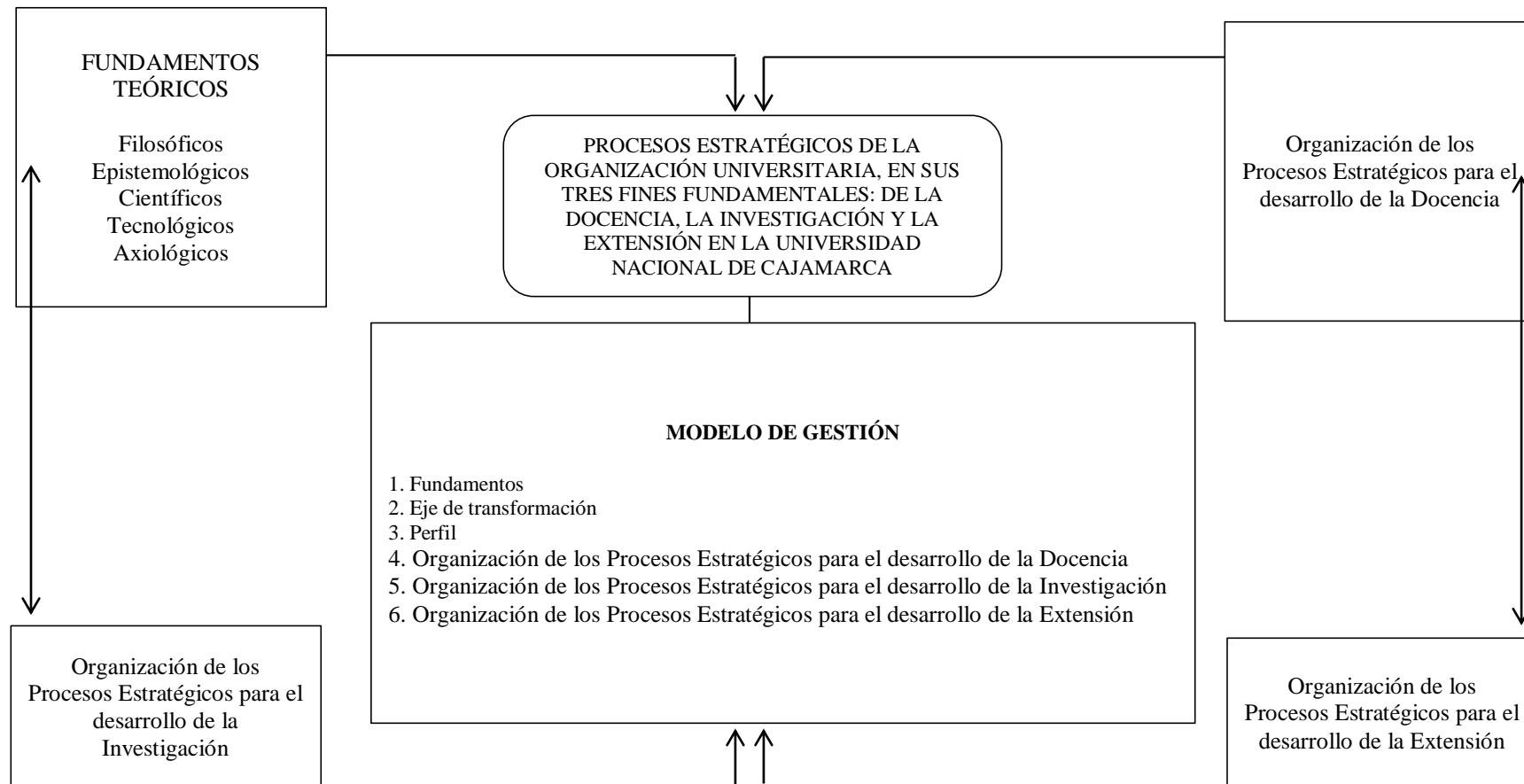
Al aplicar la presente entrevista a 15 docentes acerca del indicador **Limitaciones administrativas en el desarrollo de la extensión** se obtuvieron los siguientes resultados:

1. Con respecto al indicador **La responsabilidad social de la Universidad Nacional de Cajamarca es la gestión ética y eficaz del impacto generado en la sociedad debido al ejercicio de sus funciones: académica, de investigación y de servicios de extensión**, se obtuvo que el 40.00% de la población encuestada respondió estar de acuerdo con el ítem preguntado mientras que el restante 60.00% no lo hacía.
2. De acuerdo al indicador **La Universidad tiene como propósito la gestión del impacto producido por las relaciones entre los miembros de la comunidad universitaria, sobre el ambiente, y sobre otras organizaciones públicas y privadas que se constituyen en partes interesadas**, se pudo observar que el 26.67% de la población encuestada respondió estar de acuerdo con el ítem preguntado mientras que el restante 73.33% no lo hacía.
3. Con respecto al indicador **Su responsabilidad social es fundamento de la vida universitaria, contribuye al desarrollo sostenible y al bienestar de la sociedad. Compromete a toda la comunidad universitaria**, se obtuvo que el 33.33% de la

población encuestada respondió estar de acuerdo con el ítem preguntado mientras que el restante 66.67% no lo hacía.

4. De acuerdo al indicador **En todos sus actos promueve la implementación de la responsabilidad social y reconoce los esfuerzos de las instancias y los miembros de la comunidad universitaria para este propósito**, se pudo observar que el 26.67% de la población encuestada respondió estar de acuerdo con el ítem preguntado mientras que el restante 73.33% no lo hacía.
5. Con respecto al indicador **El proceso de acreditación universitaria en la UNC hace suyo el enfoque de responsabilidad social y lo concretiza en los estándares de acreditación, en las dimensiones académicas, de investigación, de participación el desarrollo social y servicios de extensión, ambiental e institucional, respectivamente**, se obtuvo que el 40.00% de la población encuestada respondió estar de acuerdo con el ítem preguntado mientras que el restante 60.00% no lo hacía.

3.2. Modelo de gestión para el desarrollo de los procesos estratégicos de la organización Universitaria, en sus tres fines fundamentales: de la docencia, la investigación y la extensión en la Universidad Nacional de Cajamarca



3.3. Desarrollo de la propuesta

3.1.1. Fundamentos Teóricos

A. Filosóficos

Filosóficamente, esta investigación, se sustenta en la propuesta de la filosofía crítica, que se concreta luego, en la teoría crítica. En un primer momento aclaramos, que el conocimiento de la Historia de la Filosofía contribuye a la educación de personas autónomas, con capacidad de pensamiento crítico y propio, puesto que la filosofía fomenta la autonomía de la propia razón y la capacidad de juicio crítico. Contribuye también al desarrollo personal y la formación de la propia identidad, al plantear al alumnado cuestiones de significado profundo sobre su propia existencia y el marco social en el que se desarrolla, permitiéndole una mayor capacidad de participación en los procesos sociales, culturales y económicos en los que está inmerso y en los cambios de la sociedad actual, tal la de Cajamarca. Pero, además, contribuye activamente al desarrollo de la capacidad de aprendizaje, incluido el significativo, permitiendo al alumnado adquirir las competencias y habilidades necesarias para el desarrollo de actividades complejas y de la capacidad de aprender a lo largo de toda la vida; atiende, pues, a los cuatro principios de la educación: universalidad, humanidad, civilidad y autonomía, favoreciendo, así, una educación integral. En este sentido, Kant define la filosofía como «la ciencia de la relación de todos los conocimientos –dice, de todos los conocimientos-, con los fines esenciales de la razón humana», o como «el amor que experimenta el ser racional por los fines supremos de la razón humana». Los fines supremos de la razón constituyen el sistema de la cultura. En estas definiciones se reconoce ya una lucha doble: contra el empirismo y contra el racionalismo dogmático. El sentido claro de los propósitos de este trabajo lo encontramos en la Escuela de Frankfurt, sus componentes entienden por teoría tradicional aquella que considera que la ciencia es un saber objetivo y neutral, guiado por la búsqueda desinteresada de la verdad. Tal es la posición del positivismo. Sin embargo, según los de la escuela, la posición positivista es una ideología al servicio del poder establecido y legitima las distintas formas de dominación del ser humano. La razón positivista, la teoría tradicional es considerada una razón instrumental que se centra en los medios y no en los fines, convirtiendo al ser humano en un medio. La teoría crítica, por el contrario, considera que la razón ha de ser crítica frente a todo tipo de ideología manipuladora y alienante, que pretendiendo dominar la naturaleza ha terminado dominando

al ser humano, tal y como se observa en el surgimiento de los totalitarismos. El objetivo de la teoría crítica es fundamentalmente emancipador: la razón debe liberar al ser humano, no esclavizarlo. Su meta es una sociedad más justa y para ello es necesario aunar teoría y praxis. El análisis de la sociedad requiere una perspectiva interdisciplinar, transdisciplinaria.

B. Epistemológicos

Epistemología: ¿Qué es esto? este sustantivo está compuesto por la unión de dos palabras: episteme que se puede traducir como “conocimiento o ciencia” y logos que vendría a significar “discurso”. Es una disciplina que estudia cómo se genera y se valida el conocimiento de las ciencias. Su función es analizar los preceptos que se emplean para justificar los datos científicos, considerando los factores sociales, psicológicos y hasta históricos que entran en juego. En ese sentido, podemos establecer de manera más clara aún que la epistemología de lo que se encarga es de abordar la filosofía y el conocimiento a través de la respuesta a diversas preguntas de vital importancia como las siguientes: ¿qué es el conocimiento?, ¿cómo llevamos a cabo los seres humanos el razonamiento? o ¿cómo comprobamos que lo que hemos entendido es verdad? En última instancia, busca conocer el conocimiento. Este juego de palabras nos ayuda a entender que, al tomar el conocimiento científico como epicentro de sus preocupaciones, lo que hace el epistemólogo es perfeccionar dicho conocimiento, incrementando su utilidad y su valor a nivel social. Es decir, el conocimiento debe ser, inequívocamente útil, claro, preciso, entendible, tejido, sin fronteras ni exclusiones.

Considera el investigador, junto con Martínez y otros (2007) que la alborada de este nuevo milenio está marcada por el tránsito de las tradicionales formas de la cultura enraizadas en la Modernidad (filosofía, ciencia, educación, etc.) a las nuevas formas emergentes de la denominada Posmodernidad (contemporaneidad o como se le quiera llamar), pero que tienen en común la imperiosa necesidad de modificar sus fundamentos filosóficos y epistemológicos más íntimos, pues la dinámica de los cambios que se están produciendo en toda la realidad, desborda las apprehensiones conceptuales que las pretenden explicar.

En las condiciones excepcionalmente complejas de hoy se plantea una exigencia de urgente demanda social que está gravitando sobre la vida académica de los profesionales de la educación: la necesidad de superar la llamada crisis de los paradigmas, a) tanto de la propia filosofía, como de la epistemología de las ciencias. Nuestro aparato conceptual clásico –que

creemos riguroso, por su objetividad, determinismo, lógica formal y verificación— resulta corto, insuficiente e inadecuado para simbolizar o modelar realidades que se nos han ido imponiendo, ya sea en el mundo subatómico de la física, como en el de las ciencias de la vida y en las ciencias sociales. Si se reconoce que la contradicción y el cambio son la fuente del desarrollo, entonces se está forzado a remover los cimientos del paradigma o concepción heredada o tradicional del conocimiento aún dominante, b) esos cánones anquilosados (conservadurismo), que han atenazado durante mucho tiempo la capacidad creadora e innovadora en el plano de las ideas y en la práctica académica e investigativa.

A lo largo de la historia muchos pensadores han insistido en la comprensión dialéctica de la realidad y del conocimiento: Heráclito, Zenón, Platón, Aristóteles, Guillermo de Occam, Francis Bacon, Baruch Spinoza, J.G.F. Hegel, C. Marx, F. Engels, A.N. Whitehead, H. Bergson, V.I. Lenin, K. Popper, P.V. Kopnin, E.V. Ilienkov, B.M. Kedrov, Thomas Kuhn, entre otros; y no obstante a sus insoslayables matices, todos han coincidido en que el mundo es un flujo, un movimiento, un proceso y no un objeto estático. En la actualidad, más que nunca, sabemos que eso es cierto. Mas parece que nuestra educación está de espaldas a esta idea, cuando la toma de conciencia de dicha realidad debiera llevarle a formar un nuevo tipo de ser humano que esté a gusto con el cambio, que lo disfrute, que sea capaz de improvisar y de enfrentar con confianza, con fuerza y con valor las situaciones nuevas que la vida presenta de manera continua durante su existencia.”

C. Científicos

El investigador considera que el tema de la ciencia y su actualidad se explica por la sencilla razón que el ser humano ha buscado siempre conocer la realidad (le va en ello su propio ser), y lo ha intentado desde todos los puntos de vista: el sentido común, los mitos, el arte, la literatura, la teología, la filosofía, la ciencia... Le ha preocupado siempre la pregunta por el ser y las características esenciales de la realidad en la que vive, dando por natural y evidente su capacidad intrínseca para entender el cosmos y a sí mismo. Aunque eso no está tan claro. De hecho, no ha dejado de haber pensadores de primera línea, como Einstein, que se admiraban de que el universo pudiera ser comprendido, y dudaban de que los humanos pudiéramos alguna vez encontrar su comprensión definitiva. Las relaciones entre la ciencia y la filosofía no siempre han sido pacíficas. Si en la época griega la filosofía era la madre de los saberes, entre los que se encontraban las diferentes ciencias de la naturaleza, con el

tiempo éstas han ido ampliando y profundizando su ámbito de estudio, así como perfeccionando su método de trabajo, comiéndole el terreno a la teología y a la filosofía, hasta convertirse en la actualidad, al menos para muchos, en el modo de saber por excelencia. Su prestigio, a base de éxitos teóricos y de aplicaciones tecnológicas, es tal que decir que algo es *científico* equivale casi a afirmar que es *verdadero*, de un modo incontestable. El centro de la preocupación científica en este trabajo son las ciencias sociales, por esa razón se debe manifestar que la principal diferencia entre las ciencias sociales y las ciencias de la naturaleza reside en su objeto: las primeras estudian la interacción entre los individuos y las colectividades, mientras que las segundas se dedican al estudio de los componentes físicos y del funcionamiento de los seres vivos y su entorno. Otra diferencia importante estriba en que para las ciencias de la naturaleza el sujeto y el objeto de estudio están separados, mientras que en las ciencias sociales el objeto de estudio y el sujeto que lo realiza coinciden. Esta diferencia cuestiona el carácter científico de las ciencias sociales, ya que es difícil que el ser humano pueda conseguir un conocimiento objetivo de la realidad social que él mismo genera. Esas diferencias son las que han hecho surgir en la ciencia moderna la división entre cultura científica y cultura humanística. Las ciencias sociales son relativamente recientes en el ámbito científico. Se originaron a finales del siglo XVIII y comienzos del XIX, a raíz de la importancia capital que el pensamiento ilustrado dio al uso de la razón como arma de conocimiento. Entre los fundadores de algunas de sus disciplinas se encuentran pensadores franceses como Montesquieu y Comte, alemanes como Marx, e ingleses como Adam Smith y Ricardo.

Existen diversas formas de clasificar las disciplinas que componen las ciencias sociales. Hay que tener en cuenta que cada una de las ciencias no estudia realidades aisladas e independientes, sino que tiene fuertes interrelaciones con las demás. Algunas de las disciplinas hacen de puente entre las distintas áreas. Un ejemplo de clasificación puede ser la que elige como criterio el campo de referencia de las distintas ciencias. Así, tenemos: Ciencias referidas a la organización social: son las que influyen en el entorno social. En este apartado se incluyen ciencias sociales como la política, la sociología y el derecho, así como la antropología y la geografía. Ciencias referidas a la organización económica: también influyen en la organización social, pero desde el punto de vista económico. Aquí se sitúa la economía. Ciencias referidas al comportamiento: estudian el comportamiento del individuo, en particular, la psicología.

El método de investigación de las ciencias sociales es básicamente el mismo que el de las ciencias de la naturaleza, pero con algunas diferencias: En las disciplinas sociales no siempre es posible realizar experimentos. Hay fenómenos que no se pueden repetir para observarlos, aunque algunas ciencias sociales como la psicología han intentado aplicar la experimentación como método de estudio. Como consecuencia de lo anterior, la verificación de la hipótesis resulta difícil de realizar. En gran parte de estas ciencias es muy difícil establecer una matematización de las leyes, salvo en casos como la economía. Estos fundamentos teóricos caracterizan a todos los procesos del estudio.

D. Tecnológicos

Para hablar de este fundamento como pilar de la propuesta sobre la organización universitaria para el desarrollo de los procesos estratégicos, se hace necesario manifestar que la diferencia de la sociedad del conocimiento y la sociedad de la información es que la información no es lo mismo que el conocimiento, siendo la información un instrumento del conocimiento. El conocimiento es aquel que puede ser comprendido por cualquier mente humana razonable, mientras que la información son aquellos elementos que obedecen principalmente a interés comerciales. En el trasfondo de estos conceptos y posiciones se encuentra uno mayor y que genera mayores conflictos en el entendimiento de los procesos tecnológicos actuales, este es lo que debemos entender por globalización. La globalización es un fenómeno moderno que puede ser analizado desde diversos ángulos. El término proviene del inglés globalization, donde global equivale a mundial. Por eso, hay quienes creen que el concepto más adecuado en castellano sería mundialización, derivado del vocablo francés mondialisation. La globalización no sólo ha sido un proceso que permite la expansión de la economía y los mercados, los problemas sociales y ambientales, los organismos multilaterales y regionales, el poder de determinados grupos y elites, sino que además ha conducido a la liberación de todo tipo de información hasta el punto de concebir el mundo actual como una sociedad de la información y el conocimiento.

Múltiples elementos se encuentran relacionados con la globalización y uno de ellos corresponde a los adelantos en materia de comunicación, información, electrónica y tecnología. No hay duda que los avances en estas materias han conducido a una reconfiguración de la población mundial en sus diferentes niveles: social, cultural, político y económico, afectando las formas de interpretar la ciudadanía, la identidad, el territorio, la

nación, los derechos, etc. De esta manera, se observa una homogenización progresiva de las formas culturales de los pueblos (Ianni, 1996), lo cual se debe entender como prácticas y creencias adquiridas y exteriorizadas aprovechando los elementos tecnológicos, la comunicación y el acercamiento entre las comunidades. Del anterior proceso surgido del fenómeno de la globalización, se desprende otra de sus características: el aumento exponencial de la información. Esta característica es evidente en el cúmulo de información y datos cada vez mayor en las fuentes académicas y no académicas, lo cual es producto de la actividad en red, el auge de las comunidades de aprendizaje y la virtualidad como movilización de saberes que rompen los esquemas del aquí y el ahora, para dar paso a una dinámica sin límites que permite la libre transferencia de la información. Un factor clave que se desprende del amplio desarrollo tecnológico gestado en las últimas décadas son las denominadas Tecnologías de la Información y la Comunicación, las cuales se han convertido en un tema de actualidad e interés dentro de la literatura. Las TIC han generado una revolución cultural profunda, que cambia todos los modos y patrones de nuestras vidas y, por tanto, está obligada a lograr cambios dramáticos también en la educación (Underwood, 2009). Anteriormente tanto como la comunicación como el acceso a la información se realizaba de manera diferente. A partir de finales del siglo pasado empezaron a surgir dispositivos de comunicación y almacenamiento tales como Correos electrónicos, PDA, cámara de fotos, agenda electrónica, reloj despertador, calculadora, microproyector, GPS o reproductor multimedia, así como los teléfonos celulares, teléfonos inteligentes (smartphones), Blackberry y los Iphone. El término TIC se ha venido empleando como parte de las tecnologías emergentes que en la actualidad han obligado a las sociedades a transformarse y tienen relación con el uso de los diversos medios informáticos que permiten el almacenamiento, procesamiento y difusión de los diferentes tipos de información. En síntesis, constituye un elemento que se ha adherido a la cultura en su totalidad: “la transformación que están produciendo en nuestros modos de hacer –aún las actividades más cotidianas– y la magnitud en que han potenciado nuestras capacidades, las han convertido en un elemento indispensable para individuos y sociedades” (Depetris, et al., 2008). El empleo de los medios informáticos como computadores, software y hardware, para el manejo de la información se han observado como una necesidad imperante del medio globalizado. Esto responde al nuevo esquema mundial que ha transformado el espacio en una sociedad del conocimiento. Señala sobre el tema Pérez (2005): En el actual contexto social y económico las siglas TI, tecnologías de la información, y TIC, tecnologías de la

información y comunicaciones, no son ajenas a ningún ámbito y forman parte de la vida cotidiana tanto de ciudadanos como de las instituciones, donde indiscutiblemente se les reconoce como pilares básicos para el desempeño normal de la actividad [humana].

E. Axiológicos

De acuerdo con Echevarría (2009) la ciencia no es únicamente una actividad teórica, sino que incluye también acciones prácticas, y en concreto acciones transformadoras de mundo. La ciencia no se limita a indagar cómo es el mundo, sino que contribuye a modificarlo por doquier.

Por consiguiente, la filosofía de la ciencia no se limita a estudiar el conocimiento científico sino que se ocupa también de la actividad científica. La filosofía de la ciencia no debe reducirse a una metodología ni a una epistemología de la ciencia, sino que ha de incluir una axiología de la ciencia. pp.44-79

El origen de las posturas filosóficas que separan estrictamente la ciencia y los valores no epistémicos hay que buscarlo en Locke y en Hume. En el último capítulo de su Ensayo sobre el entendimiento humano, Locke distinguió tres clases de Filosofía: la Física (o Filosofía Natural), la Filosofía Práctica (cuyo canon es la Ética) y la Semiótica o doctrina de los signos (es decir, la Lógica). Según Locke, éstas son «las tres grandes provincias del mundo intelectual, totalmente separadas y diferenciadas las unas de las otras», "Así como la Filosofía Natural (de la cual proceden las ciencias físico naturales de la tradición positivista) tiene como finalidad «la mera especulación y el conocimiento de la verdad-, y por consiguiente sus cultivadores deben dedicarse a contemplar las cosas mismas para descubrir la verdad, la Filosofía práctica no tiene como finalidad el conocimiento de la verdad, «sino la justicia y una conducta acorde con ella», "Ambos tipos de filosofía, según Locke, están estrictamente separados entre sí, y ello en virtud de la naturaleza de las cosas, otro tanto sucede con la Lógica, o con las Ciencias Formales: Ya que todo lo que puede caer dentro de la competencia del entendimiento humano es, primero, la naturaleza de las cosas como son en sí mismas, sus relaciones y su manera de operar; o segundo, aquello que el hombre mismo debe hacer, como un agente racional y voluntario, para alcanzar cualquier finalidad y especialmente su felicidad; o, tercero, las maneras y medios a través de los cuales el conocimiento de uno y otro aspecto se adquiere y se comunica, pienso que la ciencia se

puede dividir propiamente en esas tres clases. *El ser, el decir y el deber ser* constituyen los tres grandes objetos de nuestro entendimiento.

F. Holísticos

El holismo pone el estudio del todo antes que el de las partes. No trata de dividir las organizaciones en partes para comprenderlas o intervenir en ellas. Concentra su atención más bien a nivel organizacional y en asegurar que las partes estén funcionando y estén relacionadas conjuntamente en forma apropiada para que sirvan a los propósitos del todo. Ser holístico también significa enfocar los problemas para emplear el lenguaje de sistemas. Por ejemplo, mirar las organizaciones, sus partes y sus entornos como sistemas, subsistemas y suprasistemas. Todos los enfoques de los sistemas descritos en este libro buscan hacer uso de la filosofía del holismo y del vocabulario de sistemas asociado con él.

Debido a la popularidad creciente del movimiento holístico, hoy en día existe un bien provisto almacén de diferentes enfoques sistémicos. Aunque todos estos emplean el holismo no todos propician la creatividad. Algunos caen presas del defecto encontrado en las muchas innovaciones administrativas -que nos llevan a mirar a las organizaciones desde una única perspectiva. Progresivamente, ser sistémico es también llegar a ser capaz de mirar las situaciones problemáticas y saber cómo resolverlas a partir de una variedad de puntos de vista y usar diferentes enfoques de sistemas y combinarlos. El pensamiento sistémico crítico específicamente anima este tipo de creatividad.

Todos los esfuerzos dirigidos a desarrollar un sistema de educación a lo largo de la vida, que permita a todas las personas desarrollar sus capacidades de creación, innovación, producción, y su pleno desarrollo personal, parecen no responder a las cambiantes y cada vez más complejas necesidades de la sociedad. Ante el fracaso que cada vez es más evidente del modelo educativo que ha funcionado en los últimos años, hoy nos encontramos ante la necesidad de cambiar el modelo educativo para garantizar una mejor calidad de técnicos y profesionales que pueden hacer más viable el desarrollo y construir una mejor sociedad.

Quizás la poca relación que tienen los contenidos con la experiencia real de las personas y sus motivaciones, sea lo que provoca un profundo desinterés y aburrimiento, convirtiéndose de este modo la educación en una rutina insípida para los estudiantes, cuando la educación debería ser una experiencia gratificante.

Ante este panorama, podemos suponer que la educación ha fracasado porque se ha basado en supuestos falsos sobre la naturaleza del aprendizaje, la inteligencia, las instituciones de educación y el ser humano.

Todo esto es lo que hace imprescindible un cambio en el modelo educativo, estamos viviendo un cambio caracterizado por la emergencia de un nuevo paradigma global de nuestra cultura, necesitamos por tanto una nueva educación que sea una alternativa real para solucionar creativamente los problemas de la sociedad industrial-científica y la visión del mundo mecanicista que todavía domina nuestras vidas.

Nuestra educación basada filosóficamente y epistemológicamente en el mecanicismo, determinismo y materialismo, en la que los valores predominantes son el control, el consumo, la competencia, la velocidad, el éxito material, es lo que estamos viendo en el modelo actual de educación y lo que no ha resuelto el problema, es por esto que estamos frente a un reto que sobrepasa la educación clásica (Prada 2005), para iniciar una educación acorde con la naturaleza del ser, una formación holística defendida por la Unesco y la organización internacional de la educación holística, en el festival por el desarrollo educativo celebrado en México, donde se hizo la declaración mundial de la educación holística para el siglo XXI.

Hoy sabemos que la educación clásica plantea una visión del mundo genera más problemas que soluciones por lo que es fundamental un cambio que nos permita educar de manera diferente, para una sociedad sustentable, de manera integral, con una visión holista del ser humano del siglo XXI, entiende al mundo como un sistema de componentes inseparables (Prada, 2005), interrelacionados y en constante movimiento, donde el mundo natural es un mundo de infinitas variedades y complejidades, un mundo multidimensional que no contiene líneas rectas, ni formas absolutamente regulares, donde las cosas no suceden en secuencia sino todas juntas.

La educación holista se entiende como una estrategia comprensiva para reestructurar la educación en todos sus aspectos: la naturaleza y el contenido del currículo, la función del docente y los estudiantes, la manera como el proceso de aprender es enfocado, la importancia de los valores y la naturaleza de la inteligencia. Representa por tanto una estrategia comprensiva donde la educación holista nos provee de un marco coherente e integral que incluye todos los aspectos a ser considerados en una propuesta educativa.

La propuesta de la educación holista está basada filosófica y conceptualmente en un conjunto radicalmente diferente de principios sobre la inteligencia, el aprendizaje, el ser humano, la sociedad y el universo que habitamos, principios surgidos desde los nuevos paradigmas de la ciencia, tales como la física cuántica, la teoría del caos, la teoría holográfica del cerebro, las ciencias cognitivas, la ecología profunda, etc.

La educación holista es más un arte que una tecnología. Percibe al mundo en términos de relación e integración, reconoce que toda la vida en la tierra está organizada en una vasta red de interrelaciones. Cuando los principios holísticos son aplicados a la educación la escuela empieza a funcionar como un sistema vivo, como una comunidad de aprendizaje, porque los sistemas vivos son por naturaleza comunidades de aprendizaje (Cortes, 2000), el mejor modelo para una escuela como comunidad de aprendizaje es la comunidad ecológica. Esto significa también que la verdadera educación debe basarse en principios ecológicos, la educación holista nos da un camino ecológico para aprender y enseñar.

La comisión para "la educación del siglo XXI" de Unesco ha señalado un conjunto de recomendaciones para orientar la educación hacia las necesidades e intereses de las comunidades del nuevo milenio, estas recomendaciones y otras más surgidas de diferentes experiencias educativas son recogidas por la educación holista, llegando a construir una propuesta integral y estratégica para educar a los seres humanos en un nuevo sentido de la experiencia humana. Esta nueva educación ensanchara las posibilidades de calidad de vida de todos.

La educación holista es considerada como el nuevo paradigma educativo para el siglo XXI, se ha desarrollado a partir de la presente década de los noventa, recuperando el mejor conocimiento de diferentes campos e integrándolo con los nuevos desarrollos de la ciencia de la totalidad.

En función a este cuadro teórico la propuesta genera el Modelo de Gestión para el desarrollo de los procesos estratégicos de la organización universitaria, en sus tres fines fundamentales: de la Docencia, la Investigación y la Extensión, que deben tener el siguiente comportamiento: Ofrece un nuevo marco para entender el sentido de la educación en la nueva época, por un lado recupera lo mejor de los educadores clásicos y por el otro supera los falsos supuestos en que se basó la educación durante el siglo XX, el resultado es un

paradigma educativo enormemente creativo, sin precedentes en la historia de la educación que está revolucionando radicalmente nuestras ideas sobre lo educativo.

3.1.2. Organización de los Procesos Estratégicos para el desarrollo de la Docencia

CUADRO COMPARATIVO DE ILUSTRACIÓN

ASÍ ERA LA ORGANIZACIÓN FORMATIVA EN LA MODERNIDAD	ASÍ DEBE SER LA ORGANIZACIÓN FORMATIVA POSMODERNA
Separada por disciplinas	Fundamentalmente Transdisciplinaria
Fragmentación del Conocimiento	Integración del Conocimiento
Sistemática: entrada-proceso-salida	Holístico-dialéctica-sistémica
Empírica-analítica	Empírica-analítica-holista
Desarrolla el pensamiento	Desarrolla la inteligencia
Cientificista-dogmática	Laica-espiritual
Reduccionista	Integral, integradora
Centrada en enseñar	Centrada en aprender
Currículo estático predeterminado	Currículo dinámico indeterminado, estratégico
Currículo centrado en disciplinas	Currículo centrado en preguntas
Centrado solo en la ciencia	Centrado en el conocimiento humano
Cambios superficiales de la conducta	Cambios profundos en la conciencia
Disciplina académica	Campo de indagación
Psicología mecanicista	Psicología transpersonal
Indaga la dimensión externa-cuantitativa del universo	Indaga la dimensión externa-interna cuantitativo-cualitativa del universo
Solo existe la inteligencia lógico-matemática	Existen múltiples inteligencias
Fundada en organizaciones burocráticas	Fundada en comunidades de aprendizaje

Basada en la ciencia mecanicista de Descartes-Newton-Bacon	Basada en la ciencia de frontera de Bohm-Prigogine-Pribram, Morin, Nicolescu
Paradigma de la simplificación	Paradigma de la complejidad
Conciencia depredadora	Conciencia ecológica
Didáctica para la enseñanza	Didáctica para la construcción del conocimiento

Fuente: La Misión de la Universidad en el Siglo XXI, Salvador Corrales, adecuación del investigador.

3.2.3. Organización de los Procesos Estratégicos para el desarrollo de la Investigación

CUADRO COMPARATIVO DE ILUSTRACIÓN

ASÍ ERA LA ORGANIZACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN EN LA MODERNIDAD	ASÍ DEBE SER LA ORGANIZACIÓN INVESTIGATIVA POSMODERNA
<p>DESCRIPCIÓN</p> <p>La ciencia en la modernidad, inmersa en el paradigma positivista, se caracterizó por el intento de ser objetiva, racional, verificable, generalizable y cuantificable. De allí que la investigación científica, como medio para la producción de conocimientos válidos y confiables, asuma los siguientes atributos (Cook y Reichardt, 1986):</p>	<p>DESCRIPCIÓN</p> <p>La Investigación Científica en la Postmodernidad Por el contrario, la ciencia postmoderna adopta el paradigma post-positivista y pretende ser: subjetiva, holística (visión de la totalidad) e indeterminista (Harman, 2000). En consecuencia, la investigación en la postmodernidad propone <i>una metodología cualitativa</i> caracterizada por ser:</p>
CUADRO UNO	CUADRO DOS
Es empírica-analítica: en primer lugar, se denomina empírica porque parte del principio de que todo conocimiento, dato o información, tiene validez si es producto de la experiencia sensorial, es decir, cualquier	Inductiva: los “investigadores cualitativos” no parten de teorías e hipótesis previas, sino que se plantean, algunas preguntas poco precisas que les orientan sobre los datos que deben recoger. Luego, a partir de tales datos

<p>percepción obtenida a través de los sentidos: vista, tacto u oído. En segundo lugar, es analítica porque descompone el objeto de estudio y procede a describirlo o explicarlo a partir de las interconexiones de los elementos o dimensiones que integran dicho objeto.</p>	<p>elaboran los conceptos e ideas para la comprensión del fenómeno en estudio (Taylor y Bogdan, 1990). En otras palabras, en la investigación cualitativa se procede de lo particular (el dato), a lo general (el concepto o teoría).</p>
<p>Adopta el método hipotético-deductivo: también conocido como <i>método científico</i>, consiste en responder interrogantes (problemas científicos), mediante la formulación de suposiciones generales (hipótesis), las cuales deber ser sometidas a verificación con los datos empíricos obtenidos a través de la observación o de la experimentación. Si la hipótesis es confirmada, se deduce que lo expresado en dicho enunciado hipotético general, ocurre en los datos particulares. Es decir, se concluye con un razonamiento que parte de lo general a lo particular (razonamiento deductivo).</p>	<p>Naturalista: el investigador cualitativo procura interactuar con los informantes y con el entorno, de manera natural no intrusiva, sin artificios ni formalidades que ocasionen efectos inhibitorios en las personas que suministran la información. No obstante, como los investigadores cualitativos están conscientes de la imposibilidad de reducir totalmente estos efectos, intentan reducirlos y considerarlos al interpretar sus datos (Taylor y Bogdan, 1990).</p>
<p>Privilegia los diseños experimentales: los cuales pretenden comprobar si los efectos o reacciones (variable dependiente) que se producen en un determinado objeto o en un grupo de individuos, son causados por la aplicación deliberada e intencional de un estímulo o tratamiento planificado con anterioridad (variable independiente), procurando el control de otros factores o variables que pudieran afectar los resultados.</p>	<p>Interpretativa: porque se busca comprender el sentido de las acciones humanas, desde el marco de referencia del individuo o grupo de individuos que proporcionan la información. Es decir, los conocimientos y experiencias que poseen y que definen la perspectiva con la que abordan la realidad.</p>
<p>Emplea instrumentos de medición de gran precisión: diseñados para obtener datos con la mayor exactitud y con el menor margen de error posible. De allí el concepto de</p>	<p>Utiliza métodos cualitativos como:</p> <p>Fenomenología: se basa en la intuición y busca entender la realidad del hombre a</p>

<p>confiabilidad de un instrumento de recolección de datos, que se traduce en exactitud y estabilidad de las mediciones realizadas.</p>	<p>través de la interpretación de situaciones cotidianas.</p> <p>Hermenéutica: su finalidad es la comprensión o interpretación del significado de las acciones humanas.</p> <p>Etnografía: consiste en la descripción de la cultura y modo de vida de una raza o grupo de individuos (Albert, 2007).</p> <p>Historias de vida: biografía narrada por el mismo “biografiado”, en la que no se utilizan materiales externos a la narración (secundarios), sino sólo los que el sujeto narrador aporta al narrar, es decir, materiales primarios.</p>
<p>Utiliza técnicas estadísticas y cálculos matemáticos para el análisis de los datos: <i>lo que permite comparar y generalizar resultados, inferir en grandes poblaciones a partir de pequeñas muestras, y tomar decisiones en la prueba de hipótesis.</i></p>	

FUENTE: La investigación en educación superior, Fidias G. Arias, adecuación del investigador

3.2.4. Organización de los Procesos Estratégicos para el desarrollo de la Extensión

ASÍ ERA LA ORGANIZACIÓN DE LA EXTENSIÓN EN LA MODERNIDAD	ASÍ DEBE SER LA ORGANIZACIÓN DE LA EXTENSIÓN POSMODERNA
Llevar la Universidad a la sociedad, acercarla al pueblo.	La sociedad y la universidad se relacionan y de ese intercambio se benefician ambas
Se entiende a la extensión como una de las tres funciones universitarias fundamentales: enseñanza, investigación y extensión.	Es un proceso educativo transformador donde todos aprenden y enseñan, se busca un intercambio horizontal entre el saber académico con el popular.
Los productos de la investigación son llevados como productos acabados, cerrados, paternalistas	Genera procesos de comunicación dialógica donde los actores sociales participan junto a los universitarios tanto en la planificación y la ejecución como en la evaluación del proceso.
La Universidad se presenta como una entidad inequívoca, solvente, teóricamente infalible.	Es un proceso a través del cual se busca resolver problemáticas de la sociedad considerando los tiempos de los actores sociales involucrados.
Se concibe como fuente de conocimiento y saberes, y establece una relación de saber institucionalizado con quien no lo posee.	Es una función que permite orientar líneas de investigación y planes de enseñanza, generando compromiso universitario con la sociedad y con la resolución de sus problemas.
Adquiere el rol de soporte científico y técnico del sector productivo, y el saber se organiza en función de la rentabilidad económica	Proceso que contribuye a la producción de conocimiento nuevo, que vincula críticamente el saber académico con el saber popular.

La Extensión Universitaria hace parte de los procesos misionales que posibilitan el cumplimiento de la Función Social	El fin de la extensión universitaria es la erradicación de la pobreza, el hambre, el analfabetismo, la violencia, la intolerancia, el deterioro del medio ambiente, mediante esfuerzos interdisciplinarios para analizar los diferentes problemas.
	Metodológicamente coadyuva el vínculo Universidad - Estado , Universidad – Sociedad, Academia – mundo laboral
	Proceso histórico encaminado a lograr una mayor apertura y democratización de la Universidad y una más amplia proyección social de su labor.
	Expresa la Responsabilidad Social de las instituciones educativas y la dimensión ética de sus comunidades académicas, relacionadas con su contribución a la comprensión y a la solución de los problemas del país en el ámbito nacional, regional y local.

3.2.5. Operacionalización y operatividad del modelo

	PERFIL	PRINCIPIOS	DOCENCIA	INVESTIGACIÓN	EXTENSIÓN
<p>EJE DE TRANSFORMACIÓN</p> <p>Transformar los procesos estratégicos de la organización universitaria, en sus tres fines fundamentales: de la</p>	<p>CARACTERÍSTICAS INTEGRADAS , INTEGRADORAS Y DE COMPROMISO</p> <p>Formación Bio-psico-social, transdisciplinar</p> <p>Formación Corporal-motriz,</p> <p>Formación Afectiva, fraterna</p> <p>Valorativa, moral, ética</p> <p>Espiritual, energética</p> <p>Artístico – estética,</p>	<p>Principio de la unidad del holos.</p> <p>Bajo este principio aristotélico, se comprende que la realidad es una, aunque se exprese de diversas maneras. Contexto, comprensión, objeto de estudio, tan sólo son evidencias de una realidad de la cual todos y cada uno son eventos constituyentes. La comprensión, estudio, percepción y vivencia de la realidad está supeditada a múltiples factores, producto de relaciones dinámicas, factoriales, las cuales a su vez propician nuevas comprensiones y contextos. Las visiones dicotómicas, dialécticas y dualistas quedan aceptadas en nociones integradoras, las</p>	<p>Fundamentalmente Transdisciplinaria</p> <p>Integración del Conocimiento</p> <p>Holístico-dialéctica-sistémica</p> <p>Empírica-analítica-holista</p> <p>Desarrolla la inteligencia</p> <p>Laica-espiritual</p> <p>Integral, integradora</p> <p>Centrada en aprender</p> <p>Currículo dinámico indeterminado, estratégico</p>	<p>Inductiva: los “investigadores cualitativos” no parten de teorías e hipótesis previas, sino que se plantean, algunas preguntas poco precisas que les orientan sobre los datos que deben recoger. Luego, a partir de tales datos elaboran los conceptos e ideas para la comprensión del fenómeno en estudio (Taylor y Bogdan, 1990). En otras palabras, en la investigación cualitativa se procede de lo particular (el dato), a lo general (el concepto o teoría).</p> <p>Naturalista: el investigador cualitativo procura interactuar con los informantes y con el entorno, de manera natural no</p>	<p>La sociedad y la universidad se relacionan y de ese intercambio se benefician ambas</p> <p>Es un proceso educativo transformador donde todos aprenden y enseñan, se busca un intercambio horizontal entre el saber académico con el popular.</p> <p>Genera procesos de comunicación dialógica donde los actores sociales participan junto a los universitarios tanto en la planificación y la ejecución como en la evaluación del proceso.</p> <p>Es un proceso a través del cual se busca resolver problemáticas de la sociedad considerando los</p>

docencia, la investigación y la extensión.	<p>Pedagógico-didáctica,</p> <p>De conciencia autotransformativa</p> <p>Para la conectividad social, universal, planetaria</p> <p>De activación multidimensional en todos los actos humanos</p> <p>De arquitectura configuracional dinámica y polimórfico-flexible</p> <p>Socio crítica transformacional y autopoietica</p>	<p>cuales propician una comprensión relacional de los procesos, independientemente de sus diversas manifestaciones.</p> <p>Principio de universalidad</p> <p>El universo en toda su complejidad y en toda su comprensión es producto de múltiples relaciones. Hilos invisibles y evidencias empíricas y analíticas constatan la existencia del gran tramado universal, el cual vincula energía con esfuerzo, intelecto con ejecución, teoría y praxis, en una comprensión que integra a unos y otros, en relaciones ciertas y paradójicas.</p> <p>Principio de unicidad</p> <p>Cada suceso, cada evento tiene la característica de su</p>	<p>Currículo centrado en preguntas</p> <p>Centrado en el conocimiento humano</p> <p>Cambios profundos en la conciencia</p> <p>Campo de indagación</p> <p>Psicología transpersonal</p> <p>Indaga la dimensión externa-interna cuantitativo-cualitativa del universo</p> <p>Existen múltiples inteligencias</p> <p>Fundada en comunidades de aprendizaje</p>	<p>intrusiva, sin artificios ni formalidades que ocasionen efectos inhibitorios en las personas que suministran la información. No obstante, como los investigadores cualitativos están conscientes de la imposibilidad de reducir totalmente estos efectos, intentan reducirlos y considerarlos al interpretar sus datos (Taylor y Bogdan, 1990).</p> <p>Interpretativa: porque se busca comprender el sentido de las acciones humanas, desde el marco de referencia del individuo o grupo de individuos que proporcionan la información. Es decir, los conocimientos y experiencias que poseen y que definen la perspectiva con la que abordan la realidad.</p>	<p>tiempos de los actores sociales involucrados.</p> <p>Es una función que permite orientar líneas de investigación y planes de enseñanza, generando compromiso universitario con la sociedad y con la resolución de sus problemas.</p> <p>Proceso que contribuye a la producción de conocimiento nuevo, que vincula críticamente el saber académico con el saber popular.</p> <p>El fin de la extensión universitaria es la erradicación de la pobreza, el hambre, el analfabetismo, la violencia, la intolerancia, el deterioro del medio ambiente, mediante esfuerzos interdisciplinarios para analizar los diferentes problemas.</p>
--	---	---	--	---	--

		<p>singularidad, de su particularidad. Podrán existir seres, objetos, personas, eventos o circunstancias similares, pero nunca las mismas. Cada hecho, situación o ser tiene la exclusividad de formar o integrar una autenticidad propia, pero como un continuo, como una posibilidad permanente, de ser, de existir, de participar en eventos y en sucesos y en realidades «únicas». Cada evento ocurre en sí mismo; es a su vez único, el evento en sí es similar a otros pero corresponde a uno sólo como tal.</p> <p>Principio de identidad</p> <p>Está determinado por las características propias de la relación. El sentido de identidad tiene que ver con el ser o con el evento en relación con otros</p>	<p>Basada en la ciencia de frontera de Bohm-Prigogine-Pribram, Morin, Nicolescu</p> <p>Paradigma de la complejidad</p> <p>Conciencia ecológica</p> <p>Didáctica para la construcción del conocimiento</p>	<p>Utiliza métodos cualitativos como:</p> <p>Fenomenología: se basa en la intuición y busca entender la realidad del hombre a través de la interpretación de situaciones cotidianas.</p> <p>Hermenéutica: su finalidad es la comprensión o interpretación del significado de las acciones humanas.</p> <p>Etnografía: consiste en la descripción de la cultura y modo de vida de una raza o grupo de individuos (Albert, 2007).</p> <p>Historias de vida: biografía narrada por el mismo “biografiado”, en la que no se utilizan materiales externos a la narración (secundarios), sino sólo los que el sujeto narrador</p>	<p>Metodológicamente coadyuva el vínculo Universidad - Estado , Universidad – Sociedad, Academia – mundo laboral</p> <p>Proceso histórico encaminado a lograr una mayor apertura y democratización de la Universidad y una más amplia proyección social de su labor.</p> <p>Expresa la Responsabilidad Social de las instituciones educativas y la dimensión ética de sus comunidades académicas, relacionadas con su contribución a la comprensión y a la solución de los problemas del país en el ámbito nacional, regional y local.</p>
--	--	---	---	---	--

		<p>seres y con otros eventos, en procesos dinámicos de interrelación. Para que un evento se afirme en sí mismo, esto lo consigue en la medida que establece o se reconoce en procesos relacionales característicos de su contexto. En ese proceso relacional se desarrolla el principio de identidad, el cual basa su razón de ser en las relaciones. Cada ser es por lo que es por sus relaciones, dentro de contextos dinámicos y progresivos. De ahí que la noción de identidad también sea dinámica, evolutiva e integradora.</p> <p>Principio de mismidad</p> <p>En el contexto de las relaciones y de la dinámica propia de cada ser y de cada evento, se opera el</p>		<p>aporta al narrar, es decir, materiales primarios.</p>	
--	--	--	--	--	--

		<p>principio de mismidad, el cual viene a constituirse en la identidad consigo mismo. Este principio se refiere a la autenticidad en cuanto a los propios procesos o manifestaciones de los eventos, en cuanto sus propias características, circunstancias y manifestaciones, en un proceso holopráxico continuo porque dicha mismidad es, a su vez, dinámica. La mismidad habla de la identidad consigo mismo, en el plano de las relaciones y del devenir.</p> <p>Principio del todo y del contexto</p> <p>En todo análisis, comprensión o vivencia se debe tener en cuenta el holos, la totalidad de la circunstancia o del evento a considerar, interpretado a su vez dentro del contexto, es decir,</p>			
--	--	--	--	--	--

		<p>visto desde las múltiples interacciones que determinan o precisan ese «todo». La cultura, el lenguaje, los valores, las relaciones, son de contexto: surgen y se expresan a partir de múltiples interacciones, en el devenir y en la circunstancia...</p> <p>Principio del caos</p> <p>El caos en sentido holístico se refiere a posibilidades abiertas. Más que desorden en el sentido estricto de la palabra, el caos expresa la multiplicidad de eventos en un holos cualquiera, la infinitud de sinergias, relaciones y expresiones. El caos, visto como contexto dinámico de múltiples interacciones abiertas, paradójicas, evidentes y trascendentes, matriz generador de ideas, de experiencias, de</p>			
--	--	---	--	--	--

		<p>órdenes sociales y políticos, de estructuras y relaciones transitorias. El Principio de posibilidades crea alternativas para nuevos descubrimientos, así como también para comprender las cosas desde múltiples vertientes.</p> <p>FUENTE: Marcos Fidel Barrera Morales sypal@cantv.net</p>			
--	--	--	--	--	--

(Cuadro elaborado por el investigador)

CONCLUSIONES

1. Se realizó el estudio del cuadro de deficiencias que presenta la Universidad Nacional de Cajamarca en su desarrollo estratégico de organización, mediante el análisis de los siguientes indicadores: limitaciones administrativas que presentan sus tres fines fundamentales: el desarrollo de la docencia, la investigación y la extensión que rigen su funcionamiento. De los resultados estadísticos (Ver apartado 1 del Capítulo III) se llega la conclusión que los tiempos actuales exigen cambios radicales en las funciones esenciales de la Universidad, en términos de generalización, a nivel nacional y latinoamericana. La propuesta orienta el derrotero que se debe seguir.
2. En la introducción como en la estructura del Capítulo II se da cuenta de los antecedentes que preceden esta investigación como componente del Marco Teórico, este fue elaborado mediante la jerarquización y empleo de las teorías filosóficas, epistemológicas y científicas de la docencia, gestión y organización universitaria; Administración de la Educación Superior y de las nuevas tecnologías de la informática, didácticas y del conocimiento mismas que permitieron describir y explicar el problema, interpretar los resultados estadísticos y la elaboración del Modelo de Gestión.
3. En el Capítulo III se demuestra los niveles de deficiencias alcanzados por el problema, se alcanza el Modelo Teórico y el diseño del Modelo de Gestión para revocar las deficiencias en el desarrollo estratégico de organización que presenta la Universidad Nacional de Cajamarca

SUGERENCIAS

1. Respecto a la Unidad de Investigación: la Universidad Nacional de Cajamarca, en su restructuración curricular permanente debe asumir esta propuesta. Si así lo hiciera podría alcanzar el desarrollo necesario de los procesos estratégicos de la organización pedagógica, en sus tres fines fundamentales: de la docencia, la investigación y la extensión, que el presente siglo exige con urgencia.
2. En lo relacionado con la universidad formadora: las líneas de investigación de la Universidad Nacional de Cajamarca deben estar sustentadas en las exigencias filosóficas, epistemológicas y científicas que las nuevas tendencias del desarrollo humano vienen proponiendo desde hace dos siglos atrás y, superar, en su propuesta el desgastado paradigma positivista.
3. Las tendencias del siglo XXI exigen que las investigaciones de posgrado deben estar orientadas y muy definidas en el manejo de las propuestas transdisciplinarias sustentadas en la teoría de sistemas, el pensamiento y teorías de la complejidad, incertidumbre, caos, autopoieticas y otras que permitirían instituciones más acordes con el tiempo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- BERMAN, Morris. (2001). El reencantamiento del mundo. Chile: Cuatro Vientos, Ed.
- BOHM, David. (1988). Ciencia, orden y creatividad. Barcelona: Ed. Kairós
- BRIONES, G. (1996). Metodología y técnicas de Investigación para las Ciencias Sociales. Trillas. Cuarta reimpresión. México D.F. México.
- CLARK, Burton. El sistema de Educación Superior. Nueva Imagen, México, 1991.
- CORRALES AYALA, Salvador. (2006 a). La Cultura de la Familia – Una estrategia de cambio social. México: EDAMEX.
- DELORS, Jacques. (1997). La educación encierra un tesoro. París: UNESCO.
- DÍAZ, Damaris, H. (1999). La didáctica Universitaria. Referencia Imprescindible para una enseñanza de calidad. Revista Electrónica Interuniversitaria de Formación del Profesorado, disponible en www.uva.es/aufop/publica/revelfop/99-v2n1.htm.
- DIESBACH, Nicole. (2005). Hacia un nuevo paradigma, revolución del pensamiento del siglo XX. México: UNAM.
- DRUCKER, Peter. Mi vida y mi tiempo. El ateneo. Bs. As., 1981.
- FINOL, T. y Nava, H. (1993). Procesos y productos en la Investigación Documental. Ediluz. Universidad del Zulia. Maracaibo.
- GALLEGOS Nava, Ramón. (2001). Educación Holista, Pedagogía del amor universal. México.
- GÖDEL Kurt. (1981). Traducciones Obras Completas. España: Alianza Editorial.
- HAUG, Guy. (2005). “Reformas universitarias en Europa en el contexto del Proceso de Bolonia: retos con oportunidades”, en Lanzamiento de un Proyecto Universitario Latinoamericano. México: CENEVAL

- HERNÁNDEZ, R. (1991). Metodología de la Investigación. Mc – Graw- Hill. México D.F. México.
- IMBERNÓN, Francisco (2016). La profesión docente ante los desafíos del presente y del futuro. Universidad de Barcelona
- KUHN, Thomas S. (1970). La estructura de las revoluciones científicas. EUA: The University of Chicago Press.
- LAVAL, Christian. (2004). La escuela no es una empresa, el ataque neoliberal a la enseñanza pública. México: Paidós.
- MALO, Salvador. (2005). “Presentación”, en Legado y patrimonio de las universidades europeas. México: CENEVAL.
- MASLOW, Abraham. Motivación y personalidad. Harper and Row, New York, 1954.
- MINTZBERG Henry. Diseño de organizaciones eficientes, El Ateneo, buenos Aires, 1991.
- MINTZBERG Henry. El proceso Estratégico. Prentice Hall. Latinoamericana, México, 1993.
- NARANJO, Claudio. (2005). Cambiar la educación para cambiar el mundo. España: Ediciones La Llave.
- NARVÁEZ, Jorge Luis. Administración General. Editorial Prometeo, Buenos Aires, 2007.
- NARVÁEZ, Jorge Luis. El lado oscuro de la estrategia. Editorial C&C, Buenos Aires, 1996.
- OLMOS, Luis. (2004). La crisis de la universidad humanista. México: CETIS.
- ORTEGA y Gasset, José. (2004). Carta a un alemán. Madrid. Biblioteca Nueva.

- OROZCO, M (2004) La extensión universitaria y la Universidad Pública Reencuentro, núm. 39, abril, 2004, pp. 47-54 Universidad Autónoma Metropolitana Unidad Xochimilco Distrito Federal, México
- RAMA, Claudio (2011). La Universidad como organización. Universidad San Andrés Buenos Aires - junio 2011
- RENAUT, Alain. (2005). “La función de las universidades en el desarrollo de una cultura democrática europea”, en Legado y patrimonio de las universidades europeas. México: CENEVAL.
- RODRÍGUEZ, Mazhaira (2016) El proceso académico y su administración en la educación superior
- SIMON, Herbert (2013). El comportamiento administrativo. Editorial Aguilar. Madrid, 2013
- TUNNERMANN Bernheim, Carlos. (1998). La educación superior en el umbral del siglo XXI. Venezuela: Ediciones CRESALC/UNESCO.
- VEGA, J (2002). La extensión universitaria: función integradora del quehacer universitario en el presente siglo Investigación & Desarrollo, vol. 10, núm. 1, mayo, 2002, pp. 26- 39 Universidad del Norte Barranquilla, Colombia
- ZONTA, Claudia. (2005). “La historia de las universidades europeas: generalidades y antecedentes” en Legado y patrimonio de las universidades europeas. México: CENEVAL.

ANEXO

UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO

LAMBAYEQUE

INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

Técnica: Entrevista

Instrumento: Cuadernillo de preguntas

Título de la Tesis:

MODELO DE GESTIÓN PARA EL DESARROLLO DE LOS PROCESOS
ESTRATÉGICOS DE LA ORGANIZACIÓN UNIVERSITARIA, EN SUS TRES FINES
FUNDAMENTALES: DE LA DOCENCIA, LA INVESTIGACIÓN Y LA EXTENSIÓN
EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA

Objetivo:

Medir el cuadro de deficiencias que presenta la Universidad Nacional de Cajamarca en su desarrollo estratégico de organización, mediante el estudio de los siguientes indicadores: limitaciones administrativas que presentan sus tres fines fundamentales: el desarrollo de la docencia, la investigación y la extensión que rigen su funcionamiento.

CUADRO 01

INDICADOR Deficiencias en su desarrollo estratégico de organización

N°	ÍTEM	CRITERIOS	
		SÍ	NO
01	El nuevo escenario que se ha suscitado en América Latina ha generado cambios en la organización institucional universitaria		
02	La estrategia organizacional, de la universidad, está relacionada y adecuada con las exigencias de la masificación en la formación universitaria.		
03	La estrategia organizacional, de la universidad, está relacionada y adecuada con las exigencias de la acreditación universitaria.		
04	La estrategia organizacional, de la universidad, está relacionada y adecuada con los proceso de articulación con la formación Primaria y Secundaria que brinda nuestro país.		
05	La estrategia organizacional, de la universidad, está relacionada y adecuada para responder a las exigencias de la posgraduación: Maestrías, Doctorados, Segunda Especialidad que piden las instituciones del Estado.		
06	La estrategia organizacional, de la universidad, está relacionada y adecuada con las exigencias de la Educación a distancia y virtual que propone la tecnología.		
07	La estrategia organizacional, de la universidad, está relacionada y adecuada con las exigencias de internacionalización curricular que propone el currículo por competencias.		
08	En la estrategia organizacional de la universidad se evidencian procesos de adecuación para corresponder a los actuales retos de la investigación, docencia y extensión como funciones esenciales universitarias		
09	Existe viabilidad, -solvencia económica-, para modificar los procesos tradicionales de la estrategia organizacional universitaria		
10	Se observa visos de aceptación, en los estamentos administrativos y docentes para montar una nueva organización estratégica en la universidad.		

FUENTE: 15 docentes de la Escuela Académico Profesional de Ingeniería Geológica, de diferentes asignaturas.

CUADRO 02

INDICADOR: Limitaciones administrativas en el desarrollo de la docencia.

N°	ÍTEM	CRITERIOS	
		SÍ	NO
01	La organización estratégica de la Universidad permite respetar y hacer respetar el Estado social, democrático y constitucional de derecho, en todos sus procesos.		
02	La organización estratégica de la Universidad permite ejercer la docencia con rigurosidad académica, respeto a la propiedad intelectual, ética profesional, independencia y apertura conceptual e ideológica.		
03	La organización estratégica de la Universidad permite generar conocimiento e innovación a través de la investigación rigurosa en el ámbito que le corresponde, en el caso de los docentes orientados a la investigación.		
04	La organización estratégica de la Universidad permite perfeccionar permanentemente su conocimiento y su capacidad docente y realizar labor intelectual creativa.		
05	La organización estratégica de la Universidad permite brindar tutoría a los estudiantes para orientarlos en su desarrollo profesional y/o académico.		
06	La organización estratégica de la Universidad permite participar de la mejora de los programas educativos en los que se desempeña.		
07	La organización estratégica de la Universidad permite presentar informes sobre sus actividades en los plazos que fije el Estatuto y cuando le sean requeridos.		
08	La organización estratégica de la Universidad permite respetar y hacer respetar las normas internas de la universidad.		
09	La organización estratégica de la Universidad permite observar conducta digna cuando aplica legalmente lo estipulado en el Estatuto y demás normas dictadas por los órganos competentes.		
10	La organización estratégica de la Universidad permite respetar y hacer respetar el Estado social, democrático y constitucional de derecho, en todos sus procesos.		

FUENTE: 15 docentes de la Escuela Académico Profesional de Ingeniería Geológica, de diferentes asignaturas.

CUADRO 03

INDICADOR: Limitaciones administrativas en el desarrollo de la investigación.

N°	ÍTEMS	CRITERIOS	
		SÍ	NO
01	En la UNC se evidencia que la investigación constituye una función esencial y obligatoria.		
02	En la universidad existen Programas que fomentan y realizan, la producción de conocimiento y desarrollo de tecnologías de acuerdo a las necesidades de la sociedad, con especial énfasis en la realidad nacional.		
03	Se observa que los docentes, estudiantes y graduados participan en la actividad investigadora en su propia institución o en redes de investigación nacional o internacional, creadas por la universidad		
04	La universidad accede a fondos de investigación de acuerdo con la evaluación del desempeño y la presentación de proyectos de investigación en materia de gestión, ciencia y tecnología.		
05	Se evidencia que la investigación fomenta la excelencia académica.		
06	Se puede observar que los fondos de la Universidad permiten el fortalecimiento de la carrera de los investigadores mediante el otorgamiento de una bonificación.		
07	Los fondos utilizados en la Universidad permiten la colaboración entre universidades públicas y universidades privadas para la transferencia de capacidades institucionales en gestión, ciencia y tecnología, entre otros.		
08	La Universidad organiza la difusión del conocimiento y promueve la aplicación de los resultados de las investigaciones, así como la transferencia tecnológica y el uso de las fuentes de investigación, integrando fundamentalmente a la universidad, la empresa y las entidades del Estado.		
09	La universidad coordina permanentemente con los sectores público y privado, para la atención de la investigación que contribuya a resolver los problemas locales.		
10	La universidad, como parte de su actividad formativa, promueve la iniciativa de los estudiantes para la creación de pequeñas y microempresas de propiedad de los estudiantes, brindando asesoría o facilidades en el uso de los equipos e instalaciones de la institución.		

FUENTE: 15 docentes de la Escuela Académico Profesional de Ingeniería Geológica, de diferentes asignaturas.

CUADRO 04

INDICADOR: Limitaciones administrativas en el desarrollo de la extensión.

N°	ÍTEMS	CRITERIOS	
		SÍ	NO
01	La responsabilidad social de la Universidad Nacional de Cajamarca es la gestión ética y eficaz del impacto generado en la sociedad debido al ejercicio de sus funciones: académica, de investigación y de servicios de extensión.		
02	La Universidad tiene como propósito la gestión del impacto producido por las relaciones entre los miembros de la comunidad universitaria, sobre el ambiente, y sobre otras organizaciones públicas y privadas que se constituyen en partes interesadas.		
03	Su responsabilidad social es fundamento de la vida universitaria, contribuye al desarrollo sostenible y al bienestar de la sociedad. Compromete a toda la comunidad universitaria.		
04	En todos sus actos promueve la implementación de la responsabilidad social y reconoce los esfuerzos de las instancias y los miembros de la comunidad universitaria para este propósito;		
05	El proceso de acreditación universitaria en la UNC hace suyo el enfoque de responsabilidad social y lo concretiza en los estándares de acreditación, en las dimensiones académicas, de investigación, de participación el desarrollo social y servicios de extensión, ambiental e institucional, respectivamente.		

FUENTE: 15 docentes de la Escuela Académico Profesional de Ingeniería Geológica, de diferentes asignaturas.