

# UN CURSO ABIERTO DE ADMINISTRACION DE UNIVERSIDADES

ALEJANDRO PHELTS, MARIO RODRIGUEZ

## EL CURSO ABIERTO DE ADMINISTRACION DE UNIVERSIDADES

### ANTECEDENTES DEL CAAUIES

En 1970 la ANUIES presenta ante la XII Asamblea General Ordinaria el diagnóstico preliminar de la Educación Superior <sup>1</sup> en el cual esboza los crecientes y complejos problemas de la administración y las necesidades de formación del personal administrativo de las universidades e instituciones de enseñanza superior del país. Para responder a esta problemática, la Asociación año con año ha ofrecido una serie de seminarios y talleres de Administración Académica <sup>2</sup> a los cuales han asistido Secretarios Generales, Directores de Planeación, Directores Académicos y Directores Administrativos de las universidades del país. Por lo general estos talleres han sido de tipo intensivo, de tres a cinco días de duración, con una participación promedio de 20 personas, efectuados fuera de las universidades con el objeto de no distraer la atención de los participantes.

A medida que se han ido realizando estos talleres se ha visto la necesidad de ampliar el programa y responder a los requerimientos de formación administrativa de más de 1 500 funcionarios, lógicamente los talleres no son la solución a esta demanda masiva, por varias razones:

- La temática del taller tiene que ajustarse a lo reducido del tiempo de 24 a 40 horas de trabajo.
- Es difícil reunir a los funcionarios de una universidad durante varios días seguidos, en parte por los problemas inmediatos que tienen que atacar y en parte por sus propias ocupaciones de su tiempo fuera de la institución.
- Como no todos los funcionarios de una universidad asisten, se presentan diferencias de sensibilización entre los que estuvieron en el taller y los que no fueron.
- Aunque se multiplicaran los talleres, no se podría dar respuesta a la demanda masiva anteriormente mencionada, por las limitaciones del número de participantes, que fluctúa entre 15 y 40 personas.

Todos estos antecedentes propiciaron la formulación de un proyecto, auspiciado por ANUIES, para diseñar e implementar un Curso Abierto de Administración de Universidades e Institutos de Enseñanza Superior (CAAUIES). Este proyecto inició formalmente los trabajos en agosto de 1975.

### CARACTERISTICAS DEL CAAUIES

Antes de iniciar los trabajos de diseño, se elaboró un anteproyecto de objetivos y contenido del curso, el cual, en una serie de juntas a lo largo de 2 meses, agosto y septiembre de 1975, se sometió a discusión y modificación ante las principales autoridades, funcionarios y especialistas de la educación superior en México.

---

<sup>1</sup>Diagnóstico Preliminar de la Educación Superior, Asociación Nacional de Universidades e Institutos de Enseñanza Superior. México, 1970.

<sup>2</sup>Taller de Administración Académica. Revista de la Educación Superior, ANUIES, Vol. III, No. 2, 1974.

A partir de los criterios emanados de estas juntas se fijaron las siguientes características que han fundamentado el diseño del curso.

1. Que sea un curso de administración de universidades e instituciones de enseñanza superior basado tanto en las teorías básicas de la administración como en la realidad y contexto general de la educación superior en México.
2. Que promueva habilidades y contenga herramientas de trabajo administrativo aplicables a las necesidades presentes del funcionario académico.
3. Que el curso se pueda ofrecer al personal de cualquier nivel administrativo.
4. Que los participantes puedan llevar este curso en el lugar de su trabajo.
5. Que el curso tenga las características de un curso abierto.
6. Que el participante pueda ser asesorado periódicamente en el avance de su aprendizaje.
7. Que los materiales didácticos puedan evaluarse, corregirse y actualizarse en forma periódica.
8. Que la estructura didáctica del curso contenga dosificadamente los elementos básicos del proceso de enseñanza-aprendizaje.
9. Que el contenido del curso se presente dividido en módulos y unidades de estudio.
10. Que el participante que lleve este curso lo estudie por su cuenta en forma activa, individualizada, sin descartar la posibilidad del estudio en grupo.

## **ACTIVIDADES Y AVANCE DEL PROYECTO**

El proyecto ha seguido un programa que consta de 18 actividades:

1. Integración del equipo asesor y coordinador del proyecto CAAUIES (3 personas).
2. Definición del contenido y temas del curso.
3. Estructuración del contenido del curso por áreas de conocimiento y por niveles administrativos.
4. Elaboración de objetivos generales y específicos de cada módulo.
5. Integración de objetivos, temática y plan de acción y presupuesto para elaborar los materiales del curso.
6. Estudio de necesidades de formación administrativa de acuerdo al sentir de las instituciones de enseñanza superior del país.
7. Selección, contratación y orientación de los especialistas que elaboran la parte de contenido de los materiales didácticos del curso.
8. Elaboración de los materiales del curso por los especialistas.
9. Selección, contratación y entrenamiento del personal del equipo de revisión y control (didáctico y de estilo) de los materiales para el curso.
10. Revisión, adecuación didáctica y unificación de estilo de los materiales elaborados por los especialistas.
11. Diseño del sistema abierto para el manejo del curso.

12. Diseño del plan piloto para probar los materiales y el sistema abierto del curso.
13. Ejecución del plan piloto.
14. Revisión, modificación y ajustes de los materiales del curso en base a los resultados del plan piloto.
15. Revisión y ajuste del sistema abierto en base a los resultados del plan piloto.
16. Diseño del plan de promoción del curso en las universidades e instituciones de educación superior del país.
17. Ejecución de la promoción del CAAUIES.
18. Implantación del CAAUIES.

Actualmente se están realizando las actividades 10, 11 y 12, se espera terminar el programa a fines de 1977 o principios de 1978.

## **ESTRUCTURA DEL CAAUIES**

De septiembre a diciembre de 1975 se elaboró el manual de estructura, objetivos, metas y contenido temático del CAAUIES.

El CAAUIES tiene en su contenido una estructura modular que consta de 8 módulos básicos que responden a las funciones del proceso administrativo en una institución de enseñanza superior, y un auxiliar que será el inicio de otros módulos en cada uno de los cuales se estudiará específicamente la administración de biblioteca, administración de las oficinas de planeamiento universitario, etc.

Los ocho módulos básicos y el módulo auxiliar se presentan en el anexo No. 1.

El CAAUIES se ofrecerá en tres niveles diferentes correspondientes a los tres grandes niveles de la estructura organizativa de las instituciones de educación superior:

*Nivel Modular 1.* Correspondiente a altos funcionarios: Rectores, Secretarios Generales, Directores Generales de Institutos Tecnológicos Regionales cuyas funciones exigen una visión global de la administración, planeación y control institucional.

*Nivel Modular 2.* Correspondiente a funcionarios de primera línea: Directores de Facultades, Escuelas, Institutos, Centros, cuyas funciones exigen una visión general del manejo administrativo, la planeación, organización, dirección y control de un área o división importante de la institución.

*Nivel Modular 3.* Correspondiente a los funcionarios que forman los cuadros intermedios de la administración institucional y cuyas funciones exigen un mínimo de planeación y gran capacidad para dirigir, organizar y operar pequeñas áreas de trabajo como serían jefaturas de departamentos académico, de laboratorio, taller, o sección de una Dirección.

## **ELABORACION DE CONTENIDOS**

De enero a julio de 1976 se seleccionaron y contrataron 20 especialistas con amplia experiencia en el campo de la administración de universidades e instituciones de enseñanza superior, quienes están elaborando el contenido de los materiales didácticos.

A fines de julio se efectuó una junta con dichos especialistas, de dos días de duración y cuyos resultados fueron:

- Unificación de criterios sobre las características y requerimientos de diseño del CAAUIES.
- Integración de equipos de especialistas con áreas comunes de trabajo.

A partir de septiembre se integró el equipo encargado de la revisión de contenido, adecuación didáctica y de unidad de estilo integrado por tres profesionales de las áreas de Administración Académica, didáctica y redacción; este equipo ha venido revisando y dando el toque final a los materiales elaborados por los especialistas.

## **ANALISIS DE NECESIDADES**

Entre julio y septiembre de 1976, se visitaron seis Instituciones de enseñanza superior con el fin de iniciar contactos, detectar necesidades de formación administrativa y estimar el apoyo que el CAAUIES podría recibir de ellas.

Una institución consideró al curso como “necesario” y las restantes cinco como “muy necesario”. Este grado de necesidad se midió a través de una calificación que el personal de las instituciones dio a los distintos objetivos y metas de cada módulo del curso. El módulo que resultó más necesario fue el de Dirección.

## **ANEXO 1**

### **MODULO I. INTRODUCTORIO**

*Objetivo general:* Sensibilizar al participante sobre la naturaleza, misión y funciones de las instituciones de educación superior en el desarrollo social y económico del país.

*Temática:* Historia de la educación superior en México, marco filosófico; problemática y la reforma de la educación superior. Diversos modelos de institución de educación superior. Educación superior y sociedad.

### **MODULO II. INTRODUCCION A LA ADMINISTRACION**

*Objetivo general:* Introducir al participante en el conocimiento de la teoría administrativa en tal forma que pueda mejorar el funcionamiento del proceso administrativo institucional.

*Temática:* Desarrollo histórico de la administración. Funciones administrativas básicas de una institución de educación superior. Casos prácticos sobre el proceso administrativo en instituciones de educación superior.

### **MODULO III. OBJETIVOS**

*Objetivo general:* Sensibilizar al participante sobre la importancia de contar con objetivos bien definidos para el buen funcionamiento de su institución.

*Temática:* Conceptos teleológicos generales. Metas personales y su concordancia con los objetivos institucionales. Objetivos, su concordancia con los objetivos institucionales. Objetivos, su importancia, su posibilidad de realización y prioridades.

## **MODULO IV. REQUERIMIENTOS PARA LA PLANEACION**

*Objetivo general:* Proporcionar al participante bases teóricas y herramientas técnicas útiles para realizar diagnósticos que le permitan fundamentar las labores de planeación.

*Temática:* Integración de grupos para el diagnóstico institucional. Diseño de instrumentos y metodología de diagnóstico, criterios y áreas de diagnóstico.

## **MODULO V. PLANEACION**

*Objetivo general:* Proporcionar al participante bases teóricas y herramientas técnicas, útiles para elaborar planes y programas viables y adecuados a la realidad de su propia institución.

*Temática:* Planeación del desarrollo institucional en función de las necesidades del medio ambiente. Programación y presupuesto, integración de equipos de planeación. Formulación de problemas y alternativas de solución. Planeación de control de programas.

## **MODULO VI. ORGANIZACION**

*Objetivo general:* Proporcionar al participante teorías sobre organización y técnicas organizativas que le permitan analizar, estructurar e integrar las funciones y actividades que empleen bajo su responsabilidad.

*Temática:* Tipo de organización y su estructura; funciones de las distintas áreas de acción y su interrelación, diseño de organigramas y expresiones básicas de una organización, clasificación y evaluación de tipos de organización usuales en el ambiente de educación superior. Organización e integración de grupos.

## **MODULO VII. DIRECCION**

*Objetivo general:* Proporcionar al participante las teorías y técnicas de dirección, capacitándolo para dirigir adecuadamente su propia unidad de trabajo.

*Temática:* Canales de comunicación, su diseño y mejoramiento. Valores y estilos de liderazgo. La importancia de la dirección de grupos, desarrollo de motivaciones en el personal de las instituciones de enseñanza superior.

## **MODULO VIII. CONTROL**

*Objetivo general:* Poner a la consideración del participante las teorías y técnicas de control de tal modo que pueda solucionarlas y aplicarlas en su unidad de trabajo.

*Temática:* Criterios e indicadores para el control administrativo. Detección y análisis de problemas. Técnicas de evaluación y corrección.

## **MODULO AUXILIAR. ADMINISTRACION DE PERSONAL**

*Objetivo general:* Proporcionar al participante las teorías y técnicas de administración de personal y capacitarlo para que las aplique según sus propias necesidades.

*Temática:* Diseño de sistemas de apoyo administrativo, solución y contratación de personal, capacitación y desarrollo de recursos humanos, evaluación y formación del personal, identificación de necesidades de personal, aspectos laborales de la contratación y administración de personal.