

CIEES

COMITÉS INTERINSTITUCIONALES PARA LA
EVALUACIÓN DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR

COMITÉ DE CIENCIAS
SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS

MARCO DE REFERENCIA PARA LA EVALUACIÓN

BIBLIOTECA

CENTRO UNIVERSITARIO
DE INVESTIGACIONES
BIBLIOTECOLÓGICAS

MAYO DE 1998

SEP

COORDINACIÓN NACIONAL PARA LA PLANEACIÓN DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR

COORDINADOR GENERAL DE LOS CIEES:

Ing. Manuel Pérez Rocha

MIEMBROS DEL COMITÉ:

Dr. José de Jesús Arroyo Alejandre

Dra. Margarita Camarena Luhrs

Mtro. Salvador Ruiz de Chávez

Dr. Miguel Ángel Soto Lamadrid

Mtro. Pedro Alejandro Solís Villela

C.P. José Manuel Aguiar López

Dr. Enrique Ernesto Sánchez Ruiz

Dr. Jesús Aquino Juan

VOCAL EJECUTIVO DEL COMITÉ:

Mtro. Óscar Guerra Ford

ASISTENTES DEL COMITÉ:

Lic. Magdalena León Hernández

Lic. Érika Villafán Álvarez

*MARCO DE REFERENCIA PARA LA EVALUACIÓN
COMITÉ DE CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS*

D. R. © 1998, COORDINACIÓN NACIONAL PARA LA
PLANEACIÓN DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR (CONPES)

PRIMERA EDICIÓN



HECHO EN MÉXICO

CONTENIDO

PRESENTACIÓN	1
1. VISIÓN DE CONJUNTO DE UN PROGRAMA DE DOCENCIA EN CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS	3
2. MODELO Y NORMATIVIDAD	5
2.1 Modelo académico.....	5
2.2 Reglamentación académica.....	6
2.3 Perfil del egresado	8
2.4 Perfil de ingreso	8
2.5 Plan de estudios	9
2.6 Programas de asignaturas.....	10
2.7 Planes de desarrollo	11
3. DESARROLLO Y RESULTADO DEL PROGRAMA	13
3.1 Origen y desarrollo	13
3.2 Resultados.....	14
3.2.1 Egreso y titulación	14
3.2.2 Investigación.....	15
3.2.3 Integración de licenciatura y posgrado	16
3.2.4 Relación con el entorno	17

4. PROCESO DE ENSEÑANZA-APRENDIZAJE	19
4.1 Actores del proceso	19
4.1.1 Alumnos	19
4.1.2 Profesores	20
4.2 Espacios e infraestructura	21
4.3 Métodos de enseñanza-aprendizaje	22
4.3.1 Trabajo de los profesores	23
4.3.2 Trabajo de los alumnos.....	24
4.3.3 Procedimientos de enseñanza-aprendizaje.....	24
4.3.4 Evaluación del aprendizaje	25
4.3.5 Evaluación de la enseñanza.....	26
5. ADMINISTRACIÓN, GESTIÓN ACADÉMICA Y DIRECCIÓN DEL CAMBIO	27

NOTA

Este documento fue elaborado por el Comité de Ciencias Sociales y Administrativas, uno de los nueve Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior.

El Comité se apoya en este Marco de Referencia para evaluar los programas académicos del área en las instituciones de educación superior del país.

La aplicación de los criterios es flexible y dinámica, adecuándose con especial cuidado a las particularidades de cada institución y programa evaluado.

El contenido de este documento está en continua y permanente actualización, enriqueciéndose con la experiencia y los resultados de las evaluaciones y con las aportaciones tanto de expertos, como de las instituciones mismas.

El Comité de Ciencias Sociales y Administrativas agradecerá todos los comentarios que puedan enriquecer este documento de trabajo, los cuales deberán dirigirse a:

Comité de Ciencias Sociales y Administrativas
Periférico Sur 5478
Col. Olímpica, Coyoacán
CP. 04710 - México, D.F.

Llamar o enviar fax a los teléfonos:
665 47 91 , 665 64 33
665 71 23 , 665 39 82

E-mail: ciees@rtn.net.mx

PRESENTACIÓN

El Comité de Ciencias Sociales y Administrativas, uno de los nueve Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior, (CIEES) cumple con la función de evaluar los programas académicos cuyo componente principal corresponde a las áreas de (contaduría, administración, derecho, economía, sociología, ciencias políticas, administración pública, relaciones internacionales, comunicaciones, informática, entre otras disciplinas sociales y administrativas).

El presente *Marco de referencia* es fruto de la experiencia sistematizada por el Comité en casi cinco años de trabajo; define los procedimientos, criterios y líneas de análisis utilizados para orientar las evaluaciones a su cargo, mismas que se aplican de manera flexible a fin de adecuarlas a las condiciones específicas de cada programa evaluado.

Al editar y difundir esta versión, el Comité asume que es un documento de trabajo que requiere revisiones periódicas para actualizarlo y para corregir posibles omisiones y errores.

1. VISIÓN DE CONJUNTO DE UN PROGRAMA DE DOCENCIA EN CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS

Todo programa académico¹ es heredero de una tradición, y en su trayectoria se encuentran numerosas rupturas y continuidades. El estado presente de todo programa académico es resultado de esa tradición y punto provisional de llegada de esa compleja trayectoria. En las ciencias sociales, que se caracterizan por su juventud y sus constantes transformaciones, es ineludible considerar esta perspectiva histórica.

La capacidad analítica, propia de las ciencias sociales, debe reflejarse en la conciencia de los actores de un programa académico (autoridades, académicos y estudiantes) acerca de los orígenes y el desarrollo de tal programa; esta capacidad analítica debe ser, al mismo tiempo, ingrediente esencial del debate sobre su futuro. La visión histórica es pues parte del ejercicio evaluativo, el cual obviamente reclama también el análisis sincrónico.

En el presente documento se propone que la autoevaluación y las evaluaciones externas de programas académicos de ciencias sociales atiendan, tanto en el análisis diacrónico como en el sincrónico, cuatro perspectivas básicas:

- a) normatividad;
- b) desarrollo y resultados;
- c) proceso de enseñanza-aprendizaje, y
- d) administración, gestión académica y dirección del cambio.

Desde estas cuatro perspectivas se buscará responder a las siguientes preguntas generales:

- ¿qué se pretendía lograr al poner en marcha este programa?
- ¿en qué medida se ha logrado?

¹ Por programa académico entendemos un esfuerzo educativo, legalmente autorizado, organizado dentro de una institución de educación superior, en el que interactúan académicos, alumnos, directivos, personal administrativo, planes de estudio, infraestructura, recursos financieros y políticas generales para llevar a cabo el proceso de enseñanza-aprendizaje, la investigación y los servicios a la comunidad.

- ¿qué causas permitieron, obstaculizaron o impidieron el que se lograra?
- ¿qué cambios hay que hacer para lograr lo que se pretende?
- ¿quién y cómo lo va a hacer?

La normatividad se entiende aquí como la formalización de los objetivos generales y la reglamentación que rige la vida académica de un programa. Esta normatividad será la referencia para evaluar el desarrollo y resultados del programa y permitirá juzgar en qué medida se han logrado los propósitos formalmente definidos.

Esta comparación, por sí sola, se puede considerar una evaluación; sin embargo, igualmente importantes son el análisis del proceso de enseñanza-aprendizaje, y el de la administración y gestión académicas, los cuales permiten comprender las razones del estado de las cosas y la manera en que los procesos de conducción y de toma de decisiones de las autoridades influyen en los resultados del programa

La propuesta de los CIEES consiste en desarrollar una evaluación diagnóstica que sirva como base a la formulación de recomendaciones orientadas al mejoramiento de los programas. La evaluación diagnóstica debe concluir en una visión de conjunto que, a manera de síntesis, permita identificar las siguientes cuestiones:

- ◆ cuáles son los aspectos más destacados y los mejores resultados del programa evaluado y cómo se han logrado;
- ◆ cuáles son las principales limitaciones y problemas que enfrenta, y las razones que los explican;
- ◆ cuál es la visión del futuro por parte de los distintos actores de la comunidad del programa.

A continuación se desglosará cada una de las cuatro perspectivas desde las cuales se efectúa el proceso evaluativo.

2. MODELO Y NORMATIVIDAD

En el campo educativo es común considerar la normatividad y la enunciación de los modelos como meras formalidades sin importancia práctica; por ello no es extraño que sean frecuentes el descuido, las lagunas y las inconsistencias en esta materia.

La normatividad de una institución y la de un programa deben guiar y regular no sólo las gestiones formales, sino el modelo académico, las formas e instancias de relación y de participación, y las operaciones por las cuales se rige la vida académica de un programa y su adaptación a nuevas necesidades. Consecuentemente, la normatividad debe:

- a) incluir todas las instancias, procesos y relaciones del programa;
- b) incluir los mecanismos para su propia revisión y eventual reforma;
- c) estar precisada y enunciada en documentos conocidos y compartidos por la comunidad académica;
- d) estar debidamente sancionada por la autoridad competente, y
- e) estar planteada en términos que permitan efectivamente guiar el diseño, operación, evaluación y desarrollo de las funciones sustantivas y de los procesos académicos.

Por ello, los marcos normativos son un ámbito de evaluación, a la vez que uno de los referentes esenciales para el análisis y la valoración de los demás elementos que componen un programa.

2.1 MODELO ACADÉMICO

Por modelo académico se entiende el deber ser o la misión de un programa, expresado tanto en su intencionalidad formal como en su vocación y orientación prácticas. El modelo es resultado de la trayectoria académica de un programa.

La intencionalidad formal de un programa comprende su adscripción a un sistema normativo general y a un entorno jurídico-académico e institucional específico. Comprende, además, los documentos constitutivos del programa y sus grandes objetivos, que deben ser congruentes, a su vez, con sus correspondientes en el nivel institucional.

La orientación particular de un programa está dada por los énfasis prácticos puestos en esos objetivos, de tal manera que un programa se podría caracterizar por el predominio de la formación profesional (en general y para mercados especializados), o por el peso otorgado a la formación académica, la investigación, el servicio y la difusión.

La información acerca de la congruencia de la normatividad con el modelo académico, se encontrará en los documentos en los que se describen:

- a) el perfil de ingreso,
- b) el perfil de egreso,
- c) la fundamentación, objetivos y estructura del plan de estudios,
- d) las relaciones entre la docencia, la investigación y el servicio,
- e) la articulación entre los niveles de licenciatura y posgrado, y
- f) los planes de desarrollo.

Los principales criterios de evaluación de la normatividad son la pertinencia, la suficiencia, la especificidad, la coherencia interna y la adecuación a un entorno determinado. Este último punto es particularmente importante, en tanto indica la conciencia que se tenga de la trascendencia y función social de un programa.

2.2 REGLAMENTACIÓN ACADÉMICA

Derivada de su modelo, un programa debe contar con una reglamentación integrada por leyes o normas, estatutos y reglamentos capaces de servir como marco para el adecuado funcionamiento del proceso académico, que estén expresadas de manera clara y sean de fácil acceso. Las normas deben abarcar todos los elementos del programa, entre ellos:

- a) La existencia de cuerpos colegiados: integración, atribuciones, formas de trabajo y operación. El trabajo académico que se realiza en las instituciones de educación superior exige que las decisiones principales sean tomadas por cuerpos académicos que operen de manera efectiva y ágil.
- b) Las actividades del programa, su distribución en el tiempo y los mecanismos de control.
- c) Derechos y obligaciones de los estudiantes.

Todo programa debe contar con normas claras acerca de las obligaciones y derechos de los estudiantes, y acerca de los mecanismos y procedimientos relativos al ejercicio de éstos. Entre otros, deberán especificarse los siguientes:

- el derecho de los estudiantes a recibir las enseñanzas y demás apoyos educativos (asesorías, servicios de orientación, servicios bibliotecarios y documentales, espacios y materiales de estudio, becas y subvenciones) necesarios para alcanzar los objetivos educativos del programa.
 - el derecho de los estudiantes a obtener el reconocimiento y certificación de sus aprendizajes.
 - los requisitos para el ingreso y permanencia en el programa;
 - las opciones y requerimientos para obtener el grado académico o título correspondiente al programa;
 - las instancias y mecanismos para atender peticiones e inconformidades de los estudiantes.
 - las obligaciones de los estudiantes en cuanto a su desempeño académico y comportamiento general en la institución.
- d) Derechos y obligaciones del personal docente. Entre otros, deberán especificarse los siguientes:
- procedimientos para el ingreso, promoción y permanencia de los profesores;
 - distribución de sus cargas de trabajo respecto a la docencia, las asesorías, la investigación, el servicio y la gestión académica;
 - formas de supervisión del cumplimiento de sus responsabilidades;
 - participación en cursos de actualización y en estudios de posgrado;
 - procedimiento para las actividades de vinculación, intercambio y difusión estancias y año sabático;
 - políticas y procedimientos para licencias, comisiones, estancias, año sabático, y
 - prestaciones y servicios de apoyo.
- f) Elección o procedimientos de designación de las autoridades académicas y responsabilidades que les corresponde.
- g) Estructura y funcionamiento administrativo; uso de los recursos.

2.3 PERFIL DEL EGRESADO

El perfil del egresado permite dotar de contenido concreto a los grandes objetivos del programa. Sólo a partir de la definición de las características deseables y viables en los egresados es posible diseñar un plan de estudios coherente, y determinar el conjunto de recursos humanos, técnicos y materiales para su implantación y desarrollo.

Este perfil debe enunciarse en términos de los conocimientos, habilidades y actitudes específicos que se pretende que el estudiante tenga al finalizar su programa. Un egresado de ciencias sociales y administrativas debe caracterizarse, en términos generales, por:

- un sólido manejo científico y humanístico del conocimiento en su disciplina;
- habilidades para la comunicación oral y escrita, el diálogo, el trabajo en equipo y la investigación;
- actitud y capacidad críticas;
- conocimientos de metodología y técnicas de investigación suficientes para realizar análisis sobre la problemática social;
- actitud profesional ética, productiva y con sentido de responsabilidad social;
- una disposición propositiva para resolver problemas sociales y para insertarse en los círculos profesionales para los que fue formado.

2.4 PERFIL DE INGRESO

Las características que los estudiantes deben presentar al iniciar el programa han de estar contenidas en el documento "Perfil de ingreso", y enunciadas en términos de los conocimientos, las habilidades y las actitudes necesarias para que los alumnos estén en condiciones de desarrollar el programa con éxito. De dicho perfil debe desprenderse una política que garantice que los alumnos admitidos lo cumplan, u ofrecer alternativas propedéuticas para ello.

Los estudiantes deben ingresar con una preparación y aptitud básicas, y también con una vocación definida. Este último elemento es de particular importancia, puesto que de él se desprende, en buena medida, la disposición necesaria para hacer frente a un trabajo exigente y sistemático que se prolongará varios años. Es por esta razón que un programa debe contar con instrumentos y mecanismos que brinden al estudiante la información necesaria para optar o no por el programa en cuestión.

Un programa debe considerar también el criterio de su capacidad instalada, esto es, el número máximo de alumnos que puede atender; así como el número adecuado de alumnos en cada grupo.

2.5 PLAN DE ESTUDIOS

El plan de estudios debe representar la síntesis de la experiencia académica de un programa y reflejar los esfuerzos permanentes de la comunidad académica por avanzar de acuerdo con el desarrollo científico y humanístico de su área, y por adecuarse a las necesidades y los cambios de su entorno.

Todo plan de estudios debe mantenerse actualizado en:

- ♦ el debate nacional e internacional que se desarrolla en las disciplinas de que se trate, y
- ♦ las necesidades sociales y productivas locales, regionales y nacionales, en términos de la demanda profesional potencial, cuantitativa y cualitativa, para:
 - la atención de los problemas sociales, económicos y políticos que los egresados habrán de contribuir a resolver;
 - el desarrollo de la disciplina;
 - la cobertura del mercado de trabajo.

La estructura de un plan de estudios se acota por el perfil de ingreso y por el perfil de egreso que el programa establece. Estos tres elementos (plan de estudios, perfil de ingreso y perfil de egreso) son interdependientes y, tanto para la implantación como para la reestructuración de un programa, debe haber congruencia entre ellos. No es posible modificar uno de ellos sin afectar a los otros dos: el plan de estudios es el resultado de la organización lógica de los conocimientos, habilidades y actitudes que es necesario que los estudiantes desarrollen desde su ingreso para lograr su perfil de egreso.

De estos conocimientos, habilidades y actitudes se derivan los objetivos generales del programa que a su vez señalan los objetivos particulares y los criterios lógicos mediante los cuales se organizará la estructura curricular. Estos objetivos y criterios son los que permiten la clasificación, agrupación y señación de los contenidos, sea en su modalidad de asignatura, curso, crédito o modular (unidad programática).

El plan de estudios debe enunciar por escrito los motivos académicos que justifican la selección de estos contenidos y los criterios mediante los cuales se agruparon en cada una de las unidades con ellos configuradas (asignatura, curso, módulo, crédito, etc.), así como las correlaciones de estas unidades entre ellas mismas.

Paralelamente, esta información se organiza en un mapa curricular que permite apreciar su coherencia vertical y horizontal.

No obstante su carácter de instrumento permanente sujeto a cambios, un programa de estudios debe comprender una sólida base de apoyo en lo referente a los conocimientos básicos y de los autores clásicos en la disciplina.

Es deseable que el plan de estudios también comprenda créditos en materias optativas que le den flexibilidad para responder a las inquietudes de profesores y estudiantes.

En los planes de estudio se debe enunciar los criterios que determinan el carácter curricular, cocurricular y extracurricular de las asignaturas de apoyo a la formación profesional, tales como idiomas, computación y redacción.

Su puesta al día deberá ser el resultado auténtico del proceso de participación académica, con políticas específicas en cuanto al número máximo de créditos y asignaturas y a su flexibilidad, que tome en cuenta el carácter generalista de la formación en la licenciatura y de especialización en los posgrados.

Los planes de estudio de licenciatura requieren considerar su integración con el posgrado; tomar en cuenta que, especialmente en las ciencias sociales orientadas a la investigación, la licenciatura está dejando de ser una opción terminal para un número importante de estudiantes. Este hecho debe llevar a replantear los énfasis en los contenidos del plan de estudios, de tal forma que en la licenciatura se tienda a reforzar la formación general y se dejen para el posgrado las especializaciones.

La responsabilidad fundamental de la elaboración del plan de estudios deberá recaer en el profesorado de carrera y en las academias, pero es necesario buscar los medios para conocer la opinión del resto del personal académico y de los estudiantes. De preferencia, la propuesta de plan de estudios elaborada por la comunidad de un programa debe apoyarse en consultas con expertos externos. Así, el plan de estudios representa un indicador del grado de interrelación del programa dentro de su universo disciplinario.

En cada ocasión en que se reestructure el plan de estudios, deberá revisarse el perfil de egreso y el perfil de ingreso, a fin de mantener la coherencia interna de estos documentos.

Se deberá garantizar un fácil acceso de la comunidad académica y en particular de los estudiantes a este documento básico.

2.6 PROGRAMAS DE ASIGNATURAS

Los programas de las materias deben ser congruentes con el plan de estudios y ser producto del trabajo y la experiencia del cuerpo docente. Es en ellos donde se debe concretar la

actualización permanente del programa, y la pertinencia y actualidad de sus contenidos y procedimientos. Cada generación debe egresar mejor preparada que la que le antecedió.

La presentación de los programas de asignatura deberá ser homogénea, y en cada uno de ellos debe especificarse, como mínimo, los objetivos de aprendizaje de la asignatura correspondiente, los métodos y técnicas concretos de enseñanza y aprendizaje, y las modalidades y mecanismos de su evaluación, elementos todos ellos que dan cuerpo a la relación entre estudiantes y profesores.

En este sentido, los programas son una pieza clave de la normatividad, y deben guardar una alta coherencia con los perfiles de ingreso y egreso, y la misión del programa.

La simple enunciación de los temas que habrá de abordar una unidad programática (asignatura, curso, módulo, crédito, etc.) no es información suficiente. Para que el plan de estudios efectivamente guíe los procesos de enseñanza y aprendizaje, y los de mejoramiento de su calidad, es indispensable que cada una de estas unidades enuncie por escrito, además de los temas, los siguientes elementos: su justificación; sus objetivos (generales y particulares); sus métodos, técnicas y materiales de apoyo para la enseñanza y el aprendizaje; la bibliografía y recursos de apoyo a utilizar; las modalidades métodos y procedimientos de evaluación; los métodos y procedimientos de acreditación (calificación), que deben ser acordes con el reglamento de exámenes correspondiente.

A fin de que los programas sean un instrumento eficaz del trabajo de los estudiantes, deberán ser entregados y explicados a los alumnos al inicio de cada ciclo escolar y estar sujetos a evaluaciones periódicas por la academia.

2.7 PLANES DE DESARROLLO

La operación de un programa debe guiarse por un plan estratégico de mediano y largo plazo, así como por un plan de desarrollo anual que permita concretar y cuantificar las metas específicas que se propone.

La responsabilidad de la elaboración y seguimiento de dicho plan recae en las autoridades centrales, a partir de la consulta y acuerdo con los cuerpos colegiados.

Los planes de desarrollo deben apoyarse en un diagnóstico de la situación que guarda el programa y, en cada ocasión, deben corresponderse con un informe de resultados en que se lleve a cabo un balance puntual de lo logrado. De esta manera, la planeación constituye un elemento central de la evaluación como ejercicio sistemático.

Los planes deben identificar las metas que se propone alcanzar el programa, los recursos de que se echará mano y los responsables de coordinar o dirigir las tareas. Debe proponerse atender cuestiones como: crecimiento de la matrícula, mejoramiento de la eficiencia terminal,

fortalecimiento de la planta académica, actualización de la normatividad y evaluación del impacto académico y social del programa.

Es importante que los planes y los informes de resultados se editen y difundan, a fin de que la comunidad académica tenga acceso a ellos.

3. DESARROLLO Y RESULTADO DEL PROGRAMA

3.1 ORIGEN Y DESARROLLO

La puesta en marcha de un programa académico puede tener diversas justificaciones: el desarrollo de una disciplina científica, humanística o técnica; la satisfacción de determinadas necesidades educativas de un sector de la población; la necesidad de formar profesionales o técnicos en una o varias especialidades, etcétera. La evaluación deberá contener un juicio claro y sólido sobre las causas reales que dieron origen al programa y pronunciarse sobre la pertinencia del programa en función de las circunstancias actuales y las previsibles a corto, mediano y largo plazos.

Estas cuestiones son particularmente importantes para aquellos programas de ciencias sociales y administrativas que, por la naturaleza de sus disciplinas, están sujetos a debate en torno a su pertinencia y permanencia, aun dentro de su propia institución.

De la misma manera, la evaluación debe identificar las principales etapas o momentos por los que ha transitado el programa; esto significa conocer en qué aspectos y por qué razones han tenido lugar quiebres, así como los elementos de continuidad o modificación en relación con el proyecto académico original. Pero, además de esclarecer la trayectoria global del programa, es necesario identificar el desenvolvimiento de cada una de sus partes, es decir, se debe aplicar este análisis histórico a aspectos tales como su normatividad, su estructura de gobierno, sus resultados y su procesos.

A partir del análisis de la historia institucional y académica del programa, deberá determinarse si comparativamente se trata de un programa grande, mediano o pequeño y la etapa de desarrollo (inicio, en desarrollo, consolidado) en la que se encuentra. Esta clasificación permite, a su vez, contar con un referente realista para la emisión de otros juicios y recomendaciones en torno a la normatividad, estructura de gobierno, procesos de enseñanza-aprendizaje, etcétera.

Un programa debe contar con mecanismos e instrumentos que posibiliten la preservación y el manejo adecuado de su memoria escrita, así como con medios para la difusión de esta historia entre los estudiantes y el personal académico de nuevo ingreso.

3.2 RESULTADOS

La evaluación de los resultados consistirá, por una parte, en determinar en qué medida se ha logrado cumplir con los propósitos previstos por el marco normativo del programa; por otra, en juzgar los resultados reales del programa, de acuerdo con los criterios de los evaluadores, independientemente de los fines y objetivos enunciados en la normatividad. Este análisis de resultados entraña la capacidad de conocer y proyectar el impacto científico, social y profesional de su trabajo académico e identificar su posible trascendencia.

El juicio sobre los resultados debe estar relacionado con la etapa de desarrollo del programa. Por ejemplo, mientras que el egreso y la titulación son resultados básicos de todo programa de licenciatura (independientemente de si se encuentra en etapa de inicio o desarrollo, o si está consolidado) otros, como la investigación, las publicaciones, la educación continua y la integración con el posgrado, serían resultados esperables en todo programa ubicado en una etapa de mayor desarrollo.

3.2.1 EGRESO Y TITULACIÓN

Los egresados constituyen el resultado por excelencia de un programa de docencia. Todo programa debe garantizar la calidad en sus egresados, prevista en el perfil de egreso, y saber en qué medida son reconocidos en los medios en que se desenvuelven.

Para ello, deben realizarse permanentemente estudios de seguimiento de egresados, que permitan conocer, entre otros, los siguientes aspectos:

- a) proporción de egresados que continuaron sus estudios en el posgrado;
- b) principales ocupaciones, puestos y niveles de remuneración de los egresados que se incorporaron al ejercicio profesional;
- c) opiniones e inquietudes de los egresados que puedan resultar útiles para mejorar el proceso de enseñanza - aprendizaje del programa, especialmente en lo referente a la práctica profesional;
- d) proporción de egresados desempleados o que no se desempeñan en las áreas para las que se formaron, y
- e) resultados de procesos de evaluación externa, tales como los de selección de las empresas y los de certificación profesional.

Todo programa debe ser capaz de mantenerse en contacto con un segmento importante de sus egresados y convocar a actividades en las que éstos puedan participar, ya sea en apoyo a la escuela, o para continuar su formación y actualización disciplinaria.

La evaluación de los programas de docencia de cualquier nivel (licenciatura o posgrado) debe ponderar otros resultados valiosos tales como: la producción de materiales didácticos, conocimientos nuevos generados por investigaciones de los maestros y los estudiantes, materiales de divulgación, etcétera.

Los resultados en cuanto al egreso y la titulación deben constituir una preocupación permanente. Un programa debe establecer, a partir de su trayectoria, proyectos específicos que permitan un sistemático aumento de la eficiencia terminal, de tal forma que tanto el egreso como la titulación lleguen a ser cercanos al 75% de los inscritos en cada generación. El egreso y la titulación deben ser regidos por una reglamentación clara que estipule tiempos máximos, que no rebasen en gran medida los periodos de duración de la carrera correspondiente.

3.2.2 INVESTIGACIÓN

En las ciencias sociales y administrativas, la investigación constituye una de las actividades sustantivas y uno de los principales resultados, pese a que su importancia pueda ser menor dentro de aquellos programas más orientados a la formación profesional.

La investigación en un programa de docencia debe desempeñar diversos papeles: actualización de la vida docente como parte del proceso de enseñanza-aprendizaje, iniciación y formación de nuevos docentes e investigadores, producción de conocimiento nuevo, como medio para contribuir a la solución de necesidades sociales específicas y como trabajo de desarrollo de las disciplinas que integran el programa.

El programa debe garantizar condiciones que hagan posible llevar adelante actividades de investigación en el largo plazo. Esto implica, en primer lugar, contar con personal docente e investigadores con la formación y la experiencia necesarias, así como con infraestructura, equipo y presupuesto adecuados.

Un programa debe organizar sus actividades de investigación de tal modo que permitan involucrar a profesores y estudiantes en forma regular; en este sentido, debe proponerse alimentar permanentemente la docencia con la investigación, y contrarrestar la separación que entre ambas actividades ha predominado en algunas instituciones educativas.

La investigación, entendida como resultado, representa un valioso elemento para ponderar la calidad del proceso académico. Un programa debe contar con un área encargada de publicar y difundir los trabajos producto de las investigaciones, de tal manera que puedan ser conocidos, tanto en el medio disciplinario de que se trate, como en la sociedad en general. Un programa debe proponerse disponer de medios de difusión propios que le permitan dar a conocer con regularidad los avances en materia de investigación.

La investigación como un todo, y en particular las publicaciones, deben reflejar los niveles de interacción del programa con su universo disciplinario nacional e internacional y expresarse en

las colaboraciones sistemáticas, los consejos editoriales, la integración de los equipos, etcétera.

La evaluación deberá hacer una síntesis de sus juicios sobre los diversos resultados del programa, para formular un pronunciamiento global acerca de su impacto social y su pertinencia.

3.2.3 INTEGRACIÓN DE LICENCIATURA Y POSGRADO

Uno de los cambios más marcados en la educación superior de México, y en particular en las ciencias sociales y administrativas, ha sido la creciente importancia de los posgrados, propiciada por la demanda del mercado de trabajo profesional y por la necesaria calificación de sus cuerpos académicos. Esto es particularmente importante para aquellos programas inscritos en disciplinas para las que la investigación es un elemento central. En particular, el doctorado se ha convertido en una variable central de los sistemas de evaluación académica y en un requisito para ingresar al Sistema Nacional de Investigadores.

Un programa de licenciatura debe considerar, como parte de su proyecto inmediato y mediano, la integración con el posgrado en las siguientes cuestiones:

- a) como un plan de fortalecimiento de su planta académica;
- b) como un medio para establecer relaciones sistemáticas con los posgrados hacia los que predominantemente se dirigen o pueden dirigirse los egresados del programa en cuestión, y
- c) promover la creación o, en su caso, el fortalecimiento de programas de posgrado.

La integración con el posgrado es un proceso que obliga a reconsiderar aspectos importantes de un programa de licenciatura, con el objeto de permitir y auspiciar un tránsito eficiente para los egresados.

En primer lugar, debe tomarse en cuenta, en relación con el perfil de egreso, que una parte de los egresados se integrará al ejercicio profesional no académico; pero que otra, cada vez más numerosa, tenderá a continuar sus estudios en programas de posgrado.

En segundo lugar, deben existir conexiones y continuidad entre los planes de estudios de la licenciatura y los diferentes niveles de posgrado, lo que exige una definición previa de los objetivos de cada uno de ellos.

En tercer lugar, se deben replantear las formas, mecanismos y requisitos para el paso de un nivel al otro, de tal manera que éste sea fluido y consistente. Respecto a este punto, un posgrado debe distinguir entre lo que podría llamarse la demanda normal, integrada por los

alumnos regulares que de inmediato se inscribirían en él, y la demanda rezagada, conformada por aquellos que concluyeron su licenciatura, dejaron de estudiar por un tiempo y luego regresan, generalmente obligados por las exigencias del mercado laboral, a continuar su proyecto académico personal. Un programa de posgrado, entonces, debe contar con criterios capaces de actuar flexiblemente y aprovechar el diferente potencial que representan ambos casos.

Dada la complejidad que entraña consolidar un proyecto de posgrado, y sobre todo iniciar uno nuevo, las dependencias de educación superior deben considerar modalidades no convencionales de posgrado, tales como programas de corta duración dirigidos a actualizar a los profesores y la educación continua de profesionales con sistemas escolarizados, abiertos o a distancia.

3.2.4 RELACIÓN CON EL ENTORNO

La contribución de un programa debe comprender, además de la formación profesional y académica, y los productos de la investigación, diversas actividades:

- a) una oferta académica amplia, orientada hacia temáticas coyunturales o a necesidades específicas de formación de egresados del propio programa y de un público más vasto: diplomados, cursos de actualización y otro tipo de cursos cortos;
- b) servicio social;
- c) intercambio académico de profesores, investigadores y estudiantes;
- d) colaboración con otras instituciones en materia de desarrollo disciplinario y docente (investigaciones conjuntas, talleres, seminarios, congresos, evaluaciones de pares);
- e) recursos de apoyo diversos (publicaciones, instalaciones, equipo);
- f) colaboración con sectores productivos, organismos gubernamentales y organizaciones de la sociedad civil. En este aspecto se puede apreciar la capacidad de respuesta del programa a las necesidades de la comunidad;
- g) difusión y extensión, y
- h) bolsa de trabajo.

4. PROCESO DE ENSEÑANZA-APRENDIZAJE

El análisis del proceso de enseñanza-aprendizaje (que puede coincidir con lo que se denomina estructura curricular o proceso académico) permite explicar los resultados de un programa.

Este análisis comprende los factores o insumos (los actores; los espacios, infraestructura y recursos; los métodos y los procedimientos de enseñanza-aprendizaje, y sus procesos de evaluación) y, sobre todo, las interacciones entre dichos factores.

De la comprensión de este proceso se desprende tanto la facilidad o disposición de un programa para asumir innovaciones con sentido modernizador como la permanencia, muy generalizada, de tradicionalismos antipedagógicos.

En los procesos de enseñanza-aprendizaje se deberá valorar el énfasis a la investigación y la resolución de problemas a través del uso de bibliotecas, computadoras y telecomunicaciones como métodos de enseñanza-aprendizaje de la actualidad.

4.1 ACTORES DEL PROCESO

4.1.1 ALUMNOS

Un programa debe ser capaz de identificar las características fundamentales del material humano con que trabaja, sus potencialidades y posibles limitaciones. Debe considerar el origen y particularidades socioculturales de sus estudiantes.

Valorar el proceso de enseñanza y aprendizaje implica tener perfectamente definidas las características de lo que se espera lograr (perfil de egreso) a partir de las características iniciales (perfil de ingreso).

Un programa de docencia en ciencias sociales y administrativas debe concebir a los estudiantes como entes activos, cuya participación es decisiva en la buena marcha de los procesos y en el logro de los objetivos fundamentales. De hecho, el profesionista analítico y creativo al que frecuentemente se refieren los perfiles de egreso es antítesis del estudiante pasivo.

La participación activa de los estudiantes debe ser una preocupación permanente en el proceso de enseñanza-aprendizaje y en la vida universitaria toda. Ello implica el acceso de los

estudiantes a la normatividad y a toda la información que le dé bases a su participación, así como la existencia de representaciones estudiantiles en los órganos de gobierno.

Un programa debe ofrecer las condiciones para que los estudiantes convivan e interactúen entre ellos y con el resto de la comunidad académica, de tal forma que desarrollen un auténtico sentido de pertenencia y de orgullo por su institución. Para ello, es menester que predomine un ambiente de respeto y aplicación estricta de la normatividad vigente, pero también de apertura a las propuestas que sobre ese aspecto, y en general sobre el funcionamiento del programa, surjan entre los estudiantes. Debe prevalecer el debate abierto, participativo y ordenado como medio para resolver los conflictos en la vida académica. Los estudiantes deben contar con espacios y medios que les permitan expresar abiertamente sus opiniones.

4.1.2 PROFESORES

La planta académica es el activo más relevante de un programa pues en ella descansan las tareas sustantivas y la posibilidad de continuidad del proyecto académico. El desempeño adecuado de estas tareas depende de múltiples factores, entre ellos: las condiciones y cargas de trabajo de los profesores, su calificación y experiencia y el espacio que el programa les ofrezca para continuar desarrollándose activamente en sus campos académicos y profesionales.

El ingreso, permanencia y promoción de los profesores en el programa deben estar regidos por una reglamentación clara, aplicada con procedimientos imparciales y ser sancionados por instancias colegiadas. Deben corresponderse con el perfil profesional y académico que marquen las necesidades del programa.

Todo el personal académico de un programa de licenciatura o posgrado debe estar titulado; sólo por excepción, y mediante acuerdo explícito de la academia, puede aceptarse que ejerza la docencia un profesor no titulado.

El programa debe establecer una política orientada a elevar la formación del profesorado, en especial mediante su acceso a posgrados, de tal manera que le permita contar con una planta docente con altos niveles académicos.

Además de los grados académicos, el profesorado debe reunir otros atributos, entre ellos:

- a) la planta magisterial debe promediar al menos cinco años de experiencia docente; además, debe buscarse un equilibrio entre el número de profesores de mayor antigüedad y los de reciente ingreso;
- b) debe contar con publicaciones relevantes en su campo profesional, y
- c) tener prestigio y reconocimiento en su ámbito disciplinario, expresado en la participación en asociaciones profesionales y científicas, en seminarios, congresos

y otras actividades académicas, y en la inscripción en el Sistema Nacional de Investigadores.

La posibilidad de tener continuidad descansa para un programa en el profesorado de carrera, es decir, en el personal docente contratado de tiempo completo y de medio tiempo. Sus condiciones de ingreso, estabilidad y seguridad en el empleo deben hacer descansar en él una parte sustantiva del trabajo docente y de la atención a estudiantes (asesorías, tutorías), así como de la investigación y vinculación con el entorno.

Es por ello que la proporción de profesores de tiempo completo dentro del total no deberá ser de menos de 60%. Sin embargo, cada programa, dependiendo de su modelo y condiciones, deberá establecer criterios a partir de los cuales normar tal proporción, que puede variar en el tiempo. De igual manera, deben existir criterios explícitos para determinar la proporción de tiempo que un profesor de carrera ha de dedicar a sus diferentes tareas: docencia, asesoría e investigación.

El análisis del profesorado debe tomar muy en cuenta a los profesores de asignatura y a los llamados hora-semana-mes, puesto que es frecuente que buena parte de las tareas docentes descansen en ellos. Si originalmente esta figura académica obedece a la necesidad de contar con algunos profesores que permanezcan estrechamente vinculados a la práctica profesional, son muchas veces las limitaciones presupuestales las que motivan la contratación por hora. Esta realidad hace indispensable que los programas ejerzan una política que reconozca el trabajo de estos profesores y logre su mayor permanencia en la institución mediante un sistema de estímulos y de apoyos específicos.

Como consecuencia del desarrollo del personal docente, en los programas es frecuente la conformación de escuelas de pensamiento dentro de una disciplina en la que destacan algunos profesores en particular. La integración de liderazgos académicos de esta naturaleza puede ser altamente benéfica para un programa, en tanto contribuyan a darle una personalidad propia y posibiliten el avance y especialización académicos en áreas bien delimitadas. Sin embargo, es fundamental que el predominio de alguna corriente de pensamiento no se confunda con la intolerancia: un programa de ciencias sociales, área compleja y polémica *per se* debe caracterizarse por la difusión y confrontación de diferentes corrientes de pensamiento.

4.2 ESPACIOS E INFRAESTRUCTURA

Un programa debe contar no sólo con las instalaciones y el equipo suficientes para el desarrollo de las funciones docentes y administrativas, sino que debe ser un espacio y un ambiente que posibiliten tanto el trabajo académico individual y colectivo como la convivencia de profesores y estudiantes y de éstos entre sí. Son importantes, entre otros espacios, las salas de lectura, cubículos, lugares de reunión, áreas recreativas y zonas deportivas.

Que un programa cuente con cubículos y una sala para profesores es importante para estimular la permanencia de la planta docente en la escuela, así como para el desarrollo de las labores de asesoría e investigación. Un programa debe preocuparse también por contar con un espacio específico para los profesores de asignatura o de hora-semana-mes.

La biblioteca es el eje académico de un programa y debe ofrecer sus servicios en tiempo y forma para atender las necesidades de profesores, alumnos, investigadores y aun las del público en general. Importa considerar sus instalaciones, ubicación, acervo bibliográfico y hemerográfico, actualización, capacitación del personal, sistema de funcionamiento, sistema de préstamos y relación con otras bibliotecas.

La biblioteca debe mantener una política de adquisiciones ligada estrechamente con el trabajo de actualización de los programas de asignatura, así como con las labores de investigación.

Un programa debe preocuparse también por contar con medios de reproducción de materiales de estudio de difícil acceso para los estudiantes. Esto es de particular importancia en los programas más aislados en la geografía nacional o cuyos estudiantes tienen dificultades serias para adquirir por su cuenta libros y revistas básicos para el proceso educativo.

El acceso a los equipos de computación, la utilización de *software* de apoyo y el uso de internet que puedan tener estudiantes y profesores son sin duda también relevantes, ya que posibilitan una permanente actualización e intercomunicación de los participantes del programa con otras instancias académicas y profesionales nacionales y del extranjero. Este acceso debe ser adecuado en términos de cantidad (número de terminales, disponibilidad en horarios amplios) y calidad (actualidad, pertinencia y coherencia con los procesos específicos de enseñanza-aprendizaje y de investigación). Otro tanto puede decirse de los talleres y sus equipos, y de los recursos audiovisuales y del material de apoyo didáctico.

4.3 MÉTODOS DE ENSEÑANZA-APRENDIZAJE

La distinción entre transmisión del conocimiento (por parte del maestro) y apropiación del conocimiento (por parte del educando) sólo puede hacerse con fines conceptuales y operativos, puesto que en rigor se trata de un proceso único. Desde este punto de vista, un programa puede entenderse como el espacio en que tiene lugar la formación, en los educandos, de hábitos de estudio o hábitos intelectuales, a la par que el personal académico se desarrolla profesionalmente.

Por ello, para valorar el método de enseñanza se necesita analizar la congruencia entre los objetivos propuestos y las técnicas utilizadas para lograrlos y considerar la interrelación de todos los factores que intervienen en la enseñanza y el aprendizaje: el trabajo de los profesores, el trabajo de los alumnos, los procedimientos de enseñanza-aprendizaje y los procesos de evaluación.

4.3.1 TRABAJO DE LOS PROFESORES

El trabajo de los profesores debe analizarse tanto en su aspecto interno, en términos de docencia, investigación, difusión, asesoría y dirección de tesis, como en el externo, que implica el tipo y grado de relación que el profesorado tenga, nacional e internacionalmente, con redes o grupos del campo disciplinario.

En las ciencias sociales y administrativas, el profesor debe ser concebido como un coordinador, estimulador y promotor del aprendizaje. La relación que establece con sus alumnos debe responder a una filosofía educativa basada en la participación activa de los estudiantes en su propia formación: el profesor estimula a "aprender a aprender".

Una tarea de esta naturaleza reclama sin duda una gran motivación, y aunque habrá individuos con una mejor preparación para realizarla, por regla general un profesor llegará a ser un buen "agente de cambio" a través de la experiencia, del intercambio con otros profesores, del conocimiento de técnicas y recursos didácticos y, sobre todo, como expresión de su constante preocupación por comprender los procesos del aprendizaje y por superarse en su área de conocimiento. De no existir el constante desarrollo intelectual del profesor, su labor docente corre el riesgo de convertirse en una actividad rutinaria que desgasta tanto al profesor como a sus alumnos con el paso del tiempo.

Una de las preocupaciones constantes de un programa debe ser mantener un ambiente que estimule el pleno desempeño de sus profesores. Es necesario que un programa se proponga enriquecer la vida académica de su planta docente mediante el intercambio de profesores, las estancias académicas y la promoción de actividades tales como cursos de actualización, encuentros, congresos y otras reuniones académicas tanto de orden disciplinario como pedagógico.

Un profesor debe mantenerse activo intelectual y profesionalmente. El camino indicado para que el programa estimule el mejoramiento de su formación académica es el apoyo para la obtención de grados más elevados. Un programa debe contar con políticas y proyectos específicos destinados a este fin y a propiciar la inserción de los profesores en los procesos nacionales e internacionales del desarrollo de su disciplina.

Pero igualmente, no debe descuidarse la formación dirigida a la docencia y a los aspectos pedagógicos aplicados a las áreas de conocimiento. Esto propicia a que las escuelas y facultades dispongan de un sistema permanente de mejoramiento de la docencia en el que se considere, entre otros mecanismos, el impartir cursos y conferencias, la realización de seminarios y talleres tanto internos como con especialistas o pares académicos de otras instituciones y esfuerzos editoriales que divulguen las técnicas y experiencias aplicables a la enseñanza.

Un programa debe también contar con políticas e instrumentos orientados a estimular las actitudes y cualidades que reflejan el compromiso del profesorado con su escuela y en

particular con sus alumnos, tales como el sentido de responsabilidad, la puntualidad, la disposición a atender a los estudiantes, y la capacidad de alentar la creatividad. Asimismo, se deberá contar con mecanismos de evaluación por parte de estudiantes, de pares y de instancias colegiadas del trabajo que desarrollan los profesores.

4.3.2 TRABAJO DE LOS ALUMNOS

Un programa académico puede ser definido como el espacio en el que los estudiantes, mediante su propio trabajo, participan en un proceso en el que irán adquiriendo o apropiándose de un conjunto de conocimientos específicos de una disciplina, de una serie de valores y actitudes socialmente útiles, y de hábitos intelectuales que les permitan interrelacionar estos aspectos y resolver dudas o problemas a los que como profesionistas se pueden enfrentar.

Los programas deben asumir esta responsabilidad y adoptar una actitud crítica frente a aquellas actitudes y relaciones escolares que inhiben el desarrollo y la participación de los estudiantes. En principio, deben concebir que el estudiante no es sólo una materia prima sobre la cual hay que trabajar, sino un actor central del proceso educativo. Entendido de esta manera, el trabajo de los estudiantes debe ser alimentado por:

- a) el acceso a la información y la asesoría suficientes para definir y desarrollar su vocación de estudiar una disciplina en un programa específico;
- b) el ambiente y las condiciones materiales idóneos para desarrollarse, y
- c) la adopción de métodos y técnicas participativas de enseñanza-aprendizaje.

4.3.3 PROCEDIMIENTOS DE ENSEÑANZA-APRENDIZAJE

El trabajo de los estudiantes y el de los profesores tienen su punto de unión en los procedimientos de enseñanza-aprendizaje.

Es aquí en donde cobra especial importancia la preparación pedagógica de los profesores. Además del conocimiento actualizado sobre su disciplina, entre otros conocimientos sustantivos debe incluir los referidos a:

- a) los procesos y mecanismos del aprendizaje, y sus diversos tipos y etapas de desarrollo, sobre todo aquellos implicados en la disciplina específica;
- b) los métodos y técnicas de inducción del aprendizaje, conforme a su tipo y especificidad, y
- c) la utilización de espacios, equipos y materiales de apoyo, tanto tradicionales como modernos.

Este conocimiento, puesto en práctica, se traduce en la estrecha correspondencia entre las actividades diseñadas, los espacios utilizados (aula, laboratorio, taller, seminario, conferencia, investigación, encuentros, tareas) y los instrumentos materiales en los que se apoya, que conducen efectivamente al aprendizaje que es su fin.

El programa debe ser capaz de crear un ambiente de comunicación entre los actores del proceso académico, capaz de romper la relación autoritaria y pasiva que suele privar entre profesores y educandos. Esto implica que el programa construya una atmósfera que incite a la búsqueda del saber, que presente a cada paso la necesidad y la oportunidad de dialogar y polemizar, y que ofrezca permanentemente espacios para el intercambio de conocimientos e ideas, en la que los estudiantes sean motivados a participar activamente en su formación académica.

Los equipos y materiales didácticos deben ser los adecuados, en cantidad y calidad, para el tipo de actividad de enseñanza-aprendizaje que apoyan. Un programa debe ocuparse no sólo de la formación docente de sus profesores sino también de proveerles los recursos necesarios para desempeñar su función. Debe, por tanto, ponderar este aspecto en su programa financiero, e incluir en su plan de desarrollo aquellos mecanismos directos y de vinculación que le permitan la actualización de estos recursos. Debe recordarse que no son necesariamente los materiales más caros los que mejor apoyan la actividad de aprendizaje; si bien, por ejemplo, el acceso a redes de computadora es hoy de suma importancia para profesores y alumnos, también lo es el contar con textos y antologías especializadas que el programa puede editar a costo de recuperación.

Aunque pueden existir diferencias de énfasis entre las distintas disciplinas del área de ciencias sociales y administrativas, en general se debe destacar el carácter práctico de la enseñanza y la importancia de la investigación como elemento formativo.

4.3.4 EVALUACIÓN DEL APRENDIZAJE

La evaluación del aprendizaje debe ser concebida, en primer lugar, como un recurso que proporciona al proceso de enseñanza-aprendizaje la información necesaria para identificar logros y deficiencias en el aprendizaje; como tal, debe perseguir objetivos diagnósticos, tanto para el estudiante como para el profesor.

En segundo lugar, la evaluación debe concebirse como uno de los principales recursos para apoyar al desarrollo del propio programa, ya que sus resultados y procesos le aportan elementos de juicio para su propio mejoramiento.

En tercer lugar, no menos importante pero de un orden distinto, la evaluación servirá para la certificación del aprendizaje obtenido por el alumno, que se expresa en la calificación con la que lo acredita al finalizar el curso. Si bien la finalidad de la evaluación del aprendizaje puede variar, y con ella los procedimientos y herramientas que se utilizan, ésta debe alejarse del

sentido penalizante, excluyente y, en última instancia, poco significativo que con frecuencia se emplea.

Se requiere reglamentar la evaluación que acredita el aprendizaje a fin de garantizar su confiabilidad e imparcialidad. Tal reglamentación se debe sustentar en criterios explícitos y considerar el derecho de réplica de los estudiantes.

Se debe tender a que los exámenes, especialmente los correspondientes a asignaturas básicas, sean institucionales. Los exámenes sólo constituyen uno de los componentes de la evaluación del aprendizaje; cada programa debe señalar criterios generales que completen los diferentes aspectos que la integran.

4.3.5 EVALUACIÓN DE LA ENSEÑANZA

La evaluación del aprendizaje lleva implícita una evaluación del propio profesor y es por ello que se convierte en el mejor medio de información para que éste conduzca su labor docente por mejor camino y de mejor manera. Pero un programa debe contar también con un sistema explícito de evaluación de los profesores, que incluya tanto la evaluación diagnóstica de su labor por parte de sus estudiantes, sus pares y expertos externos, como la acreditación de su desempeño docente.

Los resultados de la evaluación diagnóstica deben servir para detectar logros y deficiencia específicos en los programas y en los métodos pedagógicos empleados, y deben traducirse en programas y acciones de mejoramiento de la calidad educativa tanto del programa como del profesor.

Los resultados de las evaluaciones deben tener impacto en los mecanismos de ingreso, promoción y permanencia de la planta docente y en su programa de estímulos.

5. ADMINISTRACIÓN, GESTIÓN ACADÉMICA Y DIRECCIÓN DEL CAMBIO

Los mecanismos y procedimientos de la administración y gestión académicas son determinantes en la buena marcha de un programa y, de hecho, existen sólo para que así sea; constituyen el componente que tiene a su cargo normar, sistematizar, coordinar y controlar las diversas operaciones del programa en su conjunto y las de éste con las demás instancias institucionales, y tiene como fin el facilitar y apoyar los procesos académicos del mismo.

El análisis de estas funciones permite valorar el tipo y peso de los procesos de conducción y de toma de decisiones de un programa, sus resultados y la manera en que en éstos influyen la actuación de las autoridades, tanto individuales como colegiadas.

Una de las atribuciones centrales de la administración de un programa es hacer cumplir la normatividad y convocar para transformarla cuando sea necesario. En el proceso evaluativo, es de particular importancia considerar tanto la normatividad expresa como la disposición y capacidad de los organismos de gobierno para que ésta gule efectivamente al programa, y para convocar y llevar a cabo los proyectos de cambio que en su caso requiera.

El primer dato por considerar es el de la adscripción institucional de un programa esto es, su adecuada coordinación con la unidad académica y la institución de que forma parte. La organización académica debe ser eficaz, eficiente y coherente con el modelo del programa y de institución de que se trate.

Un programa debe prever con toda claridad las formas de elección o nombramiento de las autoridades académicas, tanto de las unipersonales como de los cuerpos colegiados. La participación de la comunidad en la toma de decisiones es fundamental y debe estar convenientemente incluida y reglamentada. Se debe considerar que parte de la formación es la vida universitaria misma y dentro de ella debe destacarse la conciencia generada por la participación individual y colectiva en la toma de decisiones. En particular, un programa debe ser consciente de la necesidad de la representación y la organización estudiantil.

Las formas de gobierno de un programa, y en particular su carácter participativo e incluyente, entrañan una dimensión esencial en la vida académica: la capacidad de generar consensos, sin ésta y sin la capacidad de una amplia convocatoria, los órganos directivos de un programa están limitados para lograr y mantener niveles de estabilidad favorables para el desarrollo del programa y para hacer frente a los diversos conflictos que suelen surgir en la vida universitaria.

Una de las funciones vitales de la administración académica es elaborar planes de desarrollo. Se debe contar con una visión de largo plazo para la planeación académica, a partir de la cual se diseñen planes anuales o de corto plazo. La planeación debe estar especialmente atenta a los cambios en el entorno, a los espacios de desarrollo profesional y a los mercados de trabajo futuro para los egresados.

A la planeación académica debe corresponder un sistema de rendición de cuentas por parte de las autoridades centrales hacia la comunidad.

La riqueza de la vida académica debe expresarse en el sistema de autoevaluación de un programa. Lejos de tratarse de un proceso meramente formal y a cargo tan sólo de los funcionarios, la autoevaluación debe reflejar la capacidad analítica de la comunidad académica, contar con una visión prospectiva del programa y comprender el ejercicio de rendimiento de cuentas.

Un programa debe contar con mecanismos que le permitan tener información confiable en cuanto a:

- a) el origen socioeconómico de los estudiantes;
- b) la evolución de la matrícula;
- c) la trayectoria y desempeño individualizado de los estudiantes.

La administración es también responsable de diseñar y realizar los estudios de egresados que retroalimenten sistemáticamente el proceso académico.

Un programa debe contar con un sistema de información altamente confiable, que permita sustentar en él la planeación académica. Dicho sistema, como mínimo, debe contener series históricas sobre:

- número de aspirantes y número de alumnos admitidos en el primer ingreso;
- promedio de alumnos por aula y por profesor;
- datos básicos sobre el personal académico: grado académico, experiencia laboral, antigüedad, tipo de contratación;
- distribución del tiempo contratado de los profesores;
- calificaciones promedio de los estudiantes;
- índices de reprobación;
- rezago escolar;

- niveles de deserción escolar;
- eficiencia terminal;
- Índices de egresos y de titulación por generación, y
- tiempos promedio para el egreso y la titulación por generación.

Toda institución y cada uno de sus programas deben contar con mecanismos de distribución, supervisión y control de las diferentes tareas académicas que corresponden a la planta académica y, en particular, a los profesores de tiempo completo.

La administración central de un programa es la responsable del manejo de los recursos financieros. Es importante considerar las políticas y normas para la gestión, la eficiencia en su instrumentación, y la determinación y cumplimiento de los criterios de asignación presupuestaria, así como los de su suficiencia y oportunidad. Aunque no es un objetivo central, se requiere una política encaminada a que el programa sea capaz de obtener recursos alternativos y de generar los propios.

Todos los aspectos mencionados anteriormente deberán dar cuenta de la dirección del cambio del programa académico, lo que permitirá conocer su situación actual y el derrotero que adoptará en el futuro, así como sus niveles de estabilidad académica, política y económica necesarios para su desarrollo.