

## BIBLIOGRAFIA.

Documento Xochimilco. UAM-Xochimilco. México, 1974.

Guevara, G., El diseño curricular. Mimeo, UAM-Xochimilco, México, 1976.

UAM-Xochimilco, Universidad y cambio social en América Latina. 1976.

Bojalil, L. F. y García, J. C., La Universidad Autónoma Metropolitana Xochimilco, México, 1981.

Bojalil, L. F. et al, El Proyecto académico de la Universidad Autónoma Metropolitana Xochimilco, Ed. UAM-Xochimilco, México 1982.

Gutek, An Historical introduction to american education, Thomas y Crowell Co. New York, 1970.

Ben David, J. et al, La universidad en transformación. Seix Barral, Barcelona, 1966.

Keller, G., Academic Strategy. The management revolution in american Higher education. The John Hopkins University Press. Baltimore, 1983.

Whiteside, T. The sociology of educational innovation. Methuen and Co. London. 1978.

---



---

**PROGRAMA DE POST-GRADO EN ADMINISTRACION  
DE INSTITUCIONES DE EDUCACION SUPERIOR**

Licenciado Arturo Nava Jaimes

**I. INTRODUCCION.**

Los centros de educación superior son una organización social muy compleja, y esto reside en la multiplicidad y delicadeza de las funciones que debe cumplir, en la naturaleza de los insumos que ha de transformar, en la variedad de modalidades organizativas y de funcionamientos que puede adoptar, en las presiones políticas a las que está sometida, en las demandas sociales a las que tiene que responder y en las limitaciones financieras a las que se debe ajustar.

Tal vez al aspecto que mejor distingue a la entidad escolar de cualesquier otras entidades de servicio público es el que se refiere al tipo de "materia prima" que ha de transformar: los aspirantes a una formación profesional. El tratamiento que debe darse a los alumnos durante toda su estancia en la institución educativa exige el dominio de conocimientos y capacidades técnicas en áreas tan complejas como la Sociología y la Economía de la Educación, la Psicopedagogía, la planeación y evaluación educativa, la organización escolar y la orientación vocacional entre otras.

Las presiones políticas que penden sobre las instituciones de educación superior son también un factor determinante de su complejidad. Los grupos de poder, tanto internos como externos amenazan constantemente con imponer hegemonías de todo tipo o cuando menos, influir de alguna manera en las decisiones sobre los rumbos que debe seguir la Institución.

Las limitaciones financieras también juegan un papel impor-

tante en la determinación del grado de complejidad de las instituciones de educación superior. No obstante que, comparada con los otros niveles educativos, la educación superior cuenta con un financiamiento por alumno relativamente alto, la naturaleza y variedad de las funciones que tiene que cumplir hacen este financiamiento permanentemente insuficiente para satisfacer sus siempre crecientes necesidades de expansión y mejoramiento de los servicios educativos que ofrecen.

Entre los problemas que aquejan a las instituciones de educación superior están los directamente atribuibles a la incapacidad, negligencia o impreparación de los administradores. Entre estos problemas deben mencionarse la ineficiencia e insuficiencia de bibliotecas, talleres y laboratorios, medios audiovisuales, apoyo secretarial, etc. Otro aspecto muy serio de la problemática administrativa de la educación superior es el relacionado con la subutilización, que a menudo raya en desperdicio, de los recursos humanos, financieros y materiales de que disponen para su operación. Inadecuada o nula planeación y programación, así como insuficientes o equivocados mecanismos de supervisión y control, son causas corrientes del uso irracional de la fuerza del trabajo, de las desviaciones del presupuesto institucional y de la subutilización y deterioro temprano de la planta física e instalaciones.

Todos los factores y problemas mencionados desde el principio han dado como resultado un notable deterioro de la calidad académica en la mayoría de las instituciones de educación superior: deserción y bajo aprovechamiento de los alumnos; egresados con marcadas deficiencias en su preparación que los orilla al desempleo, al subempleo o a la frecuente movilidad interocupacional; escasa e irrelevante producción de investigación; limitada vinculación con las carencias y necesidades de los sectores sociales y productivos del país.

Pero la preparación de un buen administrador de centros de educación superior no se limita a la adquisición de capacidades técnicas que faciliten su quehacer directivo; debe poseer el bagaje teórico -la base científica-, que le ayude a explicarse el por qué de los fenómenos sociales, la naturaleza de

las actitudes y comportamientos de individuos y grupos, las razones de la interacción de las variables que influyen en el hecho educativo.

También es indispensable que el administrador posea una amplia y cabal visión del contexto social, económico, político y cultural en que se enmarca la institución educativa puesto que ésta no se da en un vacío social. Su estructura, objetivos y funcionamiento están perennemente determinados por las fuerzas externas, tanto o más que las internas, que la configuran de manera diferente según el momento histórico y el lugar geográfico en que debe cumplir su cometido. Es por esto que el administrador de la educación superior debe tener una formación con estudio de ciencias sociales que le ayuden a contemplar su institución desde una perspectiva más amplia.

No obstante la importancia que reviste el que las instituciones de educación superior cuenten con los cuadros directivos que ostenten la preparación descrita en los párrafos anteriores, el sistema de formación de recursos humanos para la educación ha descuidado el aspecto cuantitativo de la producción de administradores de la educación superior; son insuficientes los programas de postgrado que en la actualidad tienen la misión de capacitar a los administradores de hoy y formar a los del futuro.

Basandonos en todo lo anteriormente expuesto y de manera particular y prioritariamente será necesario mejorar la capacidad de administración de los funcionarios del Instituto Politécnico Nacional a través de la Maestría en Ciencias con la especialidad de Administración de Instituciones de Educación Superior y la creación del Centro Interdisciplinario de Estudios e Investigación en Administración de Instituciones de Educación Superior.

## II. ESPECIALIDAD Y ORIENTACION DEL PROGRAMA.

Por su naturaleza peculiar el programa tendrá un carácter interdisciplinario, proponiéndose rebasar los estrechos límites

de la administración formal convencional; ya que no sólo se propone formar al personal directivo para que desempeñe con un alto sentido de responsabilidad profesional y con niveles satisfactorios de eficiencia sus puestos de servicio educativo; sino también concientizar al propio personal directivo y al profesorado sobre los nuevos problemas y necesidades que enfrentará la educación técnica, durante los próximos 15 años; y la necesidad de retomar y orientar el rumbo de los proyectos de investigación y desarrollo tecnológico, en aquellos campos en los que la educación tecnológica pueda ofrecer aportaciones útiles.

Se parte del supuesto de que como parte del enorme esfuerzo que México deberá realizar para reducir su dependencia tecnológica y para desarrollar tecnologías apropiadas a las condiciones y recursos disponibles, en la situación que ha generado la crisis económica, las instituciones superiores de educación tecnológica tienen una aportación importante que ofrecer.

El programa busca articular sistemáticamente los procesos de docencia con los de investigación y desarrollo tecnológico. Por lo que se espera motivar a los egresados del programa para que de preferencia seleccionen como tema de tesis, problemas relacionados con las prioridades del desarrollo tecnológico y científico, entre los que se pueden mencionar los siguientes campos:

1. Aportaciones de la administración educativa al desarrollo de nuevos modelos de educación superior y tecnológica.
2. Administración de proyectos de investigación y desarrollo tecnológico.
3. Apoyos de la educación tecnológica al desarrollo de tecnologías apropiadas.
4. Planeación y evaluación del cambio en la educación superior.
5. Apoyo a proyectos de autoequipamiento de planteles educativos.
6. Proyectos de seguimiento de egresados.

## 7. Evaluación de alternativas para la organización de servicio social.

Para el mediano plazo el programa podría transformarse en un Centro Interdisciplinario de Investigación y Docencia que ofrezca servicio de apoyo para la generación y evaluación de alternativas para la educación tecnológica.

El programa va dirigido tanto al personal de las áreas académico-administrativas de las instituciones de educación tecnológica, como a profesores e investigadores que se interesen en lograr una formación especializada en campos afines a la administración de instituciones de educación superior.

En cuanto al perfil del egresado que se espera, quienes terminen el programa "MAIES", en sus etapas de especialización o de maestría, desarrollarán habilidades para desempeñar funciones como las siguientes:

- Dirección de instituciones de educación técnica a nivel medio superior y superior.
- Dirección y coordinación de centros de educación continua, de capacitación y actualización profesional de dependencias públicas o privadas.
- Coordinación de programas y proyectos de investigación educativa, científica y tecnológica.
- Coordinación de actividades en áreas como: planeación, evaluación, administración y desarrollo de recursos humanos.
- Servicios de consultoría o asesoría para el desarrollo de programas y proyectos educativos.

El programa "MAIES" representa un proyecto institucional de carácter prioritario que la Dirección General del I.P.N. ha encargado a la Secretaría Académica, a fin que logre el máximo apoyo posible de las dependencias y escuelas del Instituto.

El programa no solamente busca formar administradores que estén en condiciones de desempeñar con eficiencia y eficacia

sus propias funciones; sino que, además, busca concientizar a sus egresados sobre la necesidad de realizar cambios cualitativos y estructurales que permitan que la educación tecnológica responda a las nuevas necesidades que el futuro desarrollo del país reclama.

En estrecha vinculación con el programa docente de postgrado, que incluye las opciones de especialización y maestría, se desarrollará un programa de investigación y desarrollo que alimentará en forma permanente el proceso docente y comprenderá la elaboración de estudios de caso, en los que se aproveche la experiencia acumulada por las instituciones de educación técnica; así como el diseño de desarrollo, a nivel piloto, de nuevos modelos de gestión, planeación y organización de las instituciones de educación técnica.

El programa no sólo se dirige a quienes actualmente desempeñan funciones directivas o de administración; sino también a quienes en el futuro podrán tener oportunidad de acceder a estas funciones.

### III. JUSTIFICACION DEL PROGRAMA.

Las repercusiones previsibles de la crisis económica del país en las instituciones de educación tecnológica hacen necesaria la formación de cuadros de personal administrativo de alto nivel que sean capaces de lograr que la educación técnica retome papeles originales que había abandonado y asuma otros nuevos que se orienten hacia la promoción del desarrollo científico y tecnológico que el país requiere.

Se parte del supuesto de que la educación técnica cuenta con recursos y posibilidades para ofrecer aportaciones valiosas que contribuyan a reducir el fenómeno de la dependencia científica y tecnológica.

Por lo general, la expansión de los servicios educativos de nivel superior, se han realizado sin su correspondiente complementación por la formación de profesores, administradores e

investigadores, lo que ha redundado en el desplome de la calidad y eficiencia de esos servicios educativos. La educación tecnológica no ha sido una excepción en este aspecto.

La creación de la Maestría en Ciencias con Especialidad en Administración de Instituciones de Educación Superior se fundamenta en la Ley Orgánica del Instituto Politécnico Nacional, en particular en los Artículos 3o., 4o., y 14o., que establecen las siguientes finalidades, facultades y obligaciones:

Art. 3o. Son finalidades del Instituto Politécnico Nacional:

- I. Contribuir a través del proceso educativo a la transformación de la sociedad en un sentido democrático y de proceso social, para lograr la justa distribución de los bienes materiales y culturales dentro de un régimen de igualdad y libertad.
- III. Formar profesionales e investigadores en los diversos campos de la ciencia y la tecnología, de acuerdo con los requerimientos del desarrollo económico, político y social del país.
- VIII. Participar en los programas que para coordinar las actividades de investigación se formulen de acuerdo con la planeación y desarrollo de la política nacional de ciencia y tecnología, y
- IX. Contribuir a la planeación y al desarrollo interinstitucional de la educación técnica y realizar la función rectora de este tipo de educación en el país, coordinándose con las demás instituciones que integran el Consejo del Sistema Nacional de Educación Tecnológica, en los términos previstos por la Ley de Coordinación de la Educación Superior y de conformidad con los acuerdos que se tomen en el propio Consejo.

Art. 4o. Para el cumplimiento de sus finalidades del Instituto Politécnico Nacional tendrá las siguientes atribuciones: