

EL PROYECTO DE CATEDRA: Su aporte a la calidad Institucional

1. Introducción: Una de las tareas que caracteriza a una institución de nivel universitario es el trabajo de las cátedras, que le permite, sobre la base de su historicidad, abrirse a conocimientos nuevos, discernirlos y enriquecer su tradición.

El presente trabajo tiene la finalidad de describir la importancia del proyecto de cátedra en el proceso de mejora continua de la calidad Institucional, teniendo en cuenta la interrelación entre los procesos de autoevaluación, el planeamiento estratégico y la gestión participativa.

Uno de los métodos para apreciar la organización de una Institución y establecer las reformas que conviene introducir en su funcionamiento, consiste en el estudio de lo que ha denominado *Henri Fayol*, “el utilaje administrativo”.

El utilaje administrativo es una vasta documentación que abarca el presente, el pasado y el porvenir de la Institución y que pone a la dirección en condiciones de tomar las mejores decisiones posibles. Esta documentación comprende el estudio general, el programa de acción, las actas de reuniones, los informes y el cuadro de organización. Los informes y las actas que explicitan las operaciones realizadas son el complemento del programa de acción y se constituyen en un medio eficaz de control. El cuadro de organización permite apreciar a simple vista el conjunto de la institución, determina la línea jerárquica y las atribuciones y responsabilidades de cada departamento o equipo.

El estudio general tiene en vista la situación presente de la Institución, su pasado y su futuro posible. De él resultan las ideas importantes y las directivas del programa de acción, que requiere la capacidad de un hábil conductor, capaz de obtener la colaboración leal y activa de sus subordinados.

El programa de acción es una especie de cuadro del porvenir que exige un gran esfuerzo del conductor, acompañado por su estado mayor.

En una institución es necesario, en forma anticipada, contar con documentos prospectivas, que tracen la acción a seguir a largo plazo.

Estas directivas deben estar basadas en un profundo conocimiento de la Institución, de su situación presente y de las razones de esta situación.

El programa de acción debe resultar de la colaboración de todos los integrantes que tienen responsabilidad de conducción.

La práctica de las previsiones junto con las consecuentes reflexiones de los integrantes de la institución, impulsa a la conducción a estudiar las mejoras en sus propias actividades.

La colaboración de los integrantes de los diversos grados de jerarquía en la confección de previsiones permite realizar entre ellos la unidad de miras, les hace comprender las razones de las resoluciones.

De este modo, esa colaboración acrece el valor de los integrantes de la organización y, por otra parte, permite juzgarlos y determinar su responsabilidad.

Para el jefe es una preciosa garantía de estabilidad y buen entendimiento con sus superiores. Es la constitución de un acuerdo que establece la unidad de voluntad directa y la confianza mutua.

Peter Drucker en su obra *La Administración en una época de grandes cambios* enfatiza la importancia del trabajo en equipo.

Considera que la clase de equipo fundamental es el que se asemeja al que juega en el doble de tenis, donde los jugadores tienen una posición principal y se espera que cubran a su compañero, ajustándose a sus puntos débiles y fuertes y a las cambiantes exigencias del juego.

2. Dice Chester I Barnard que resultan esenciales para el progreso de las organizaciones la voluntad de cooperar, la aceptación de los objetivos fijados y la habilidad para comunicarse.

La Teoría de las Relaciones Humanas, afirma que la cooperación no es el resultado de normas, ni de la lógica organizacional, sino que tiene causas más profundas. La colaboración es un fenómeno estrictamente social, no lógico, tomado por completo de códigos sociales, convencionales tradicionales, expectativas y modos rutinarios de reaccionar ante las situaciones.

La cátedra universitaria, por sus características, requiere de un trabajo de equipo. Por sus múltiples exigencias, que integran actividades de extensión, investigación, innovación y mejora permanente, exige que sus integrantes se ayuden y complementen, teniendo en cuenta sus modalidades y los cambios o progresos permanentes en los conocimientos que trasmite y desarrolla.

La esencia de este trabajo en equipo es el compromiso compartido, la formulación de objetivos claros y exigentes, y un profundo sentido de responsabilidad frente a los demás para el logro de resultados. La escuela neoclásica de administración le da importancia a los resultados. Toda organización existe no por sí misma, sino para producir resultados y alcanzar objetivos.

3. Hace a los objetivos y a la excelencia de los Institutos de nivel universitario el desarrollo de trabajos originados en la comunidad educativa y su divulgación con el objeto de poner a disposición de la sociedad la producción académica de las cátedras así como trabajos finales y/o tesis de sus alumnos.

Cobra relevancia la tarea de los profesores y de los responsables de las cátedras, en cuanto exige contar y desarrollar habilidades técnicas, sociales y conceptuales.

Las habilidades técnicas implican el desarrollo del conocimiento específico sobre el dictado de las materias que integran la cátedra. Las sociales están relacionadas con la capacidad de motivar, coordinar, dirigir y lograr integrar un equipo de trabajo. Las conceptuales significan la capacidad de proyectar la cátedra con una perspectiva institucional, desarrollando la cultura de la mejora permanente de la calidad educativa.

2. El Proyecto de Cátedra: su aporte a la calidad institucional.

Touriñan López (1996, 177) afirma que la calidad de la enseñanza universitaria se desarrolla en torno a la realización de los valores sustantivos de la institución universitaria, la docencia, la investigación, la cultura, el estudio, la profesionalización y el desarrollo social productivo.

Según los autores Pedro Apodaca y Clemente Lobato, se puede lograr la mejora continua de la calidad educativa de esta institución tan importante en la vida nacional con la interrelación de procesos de autoevaluación, planeamiento estratégico y gestión participativa.

Podemos concepcionar a la calidad educativa como la actitud que intenta lograr excelencia, perfección o consistencia, satisfacción de educandos, innovación organizativa y aptitud para el logro de objetivos.

Podemos iniciar esta cultura de mejora de calidad con un proceso de autoevaluación institucional, que consiste en una reunión rigurosa de información sobre todos los aspectos del quehacer de la institución para arribar luego a la instancia de evaluación externa y completar el proceso de evaluación institucional.

Dicha *autoevaluación institucional* se presenta con los siguientes interrogantes:

En cuanto a los recursos:

Si la institución cuenta con los recursos materiales, financieros y humanos suficientes.

En cuanto a los procesos:

Si se realiza el planeamiento, ejecución y evaluación de actividades de docencia, extensión e investigación en forma participativa.

En cuanto a los resultados.

Si se evalúa continua e integralmente la calidad de los resultados parciales y finales que derivan de la gestión institucional, a la luz de los valores, objetivos y normas que sustentan la institución.

Como se puede deducir, la autoevaluación es una herramienta potencialmente poderosa para construir un programa educativo más eficaz, ya que tiene por objetivo detectar fortalezas y debilidades que redundarán en un plan de mejoras de la calidad institucional

El *planeamiento estratégico* es una construcción intelectual que liga lo que es hoy la institución con lo que puede ser en el futuro.

Se puede representar la estrategia como un puente. Los valores son la base en que se afirman los estribos del puente, la orilla cercana es la realidad de hoy, la orilla lejana es la visión, la estrategia es el puente mismo.

Tomados en su conjunto los valores, la visión y la estrategia forman la arquitectura estratégica de la organización. Los valores expresan la esencia de la organización y cómo va a operar, la visión ilumina su propósito, la estrategia esboza cómo logrará la visión dentro del contexto de sus valores.

La gestión participativa implica la participación de todos los integrantes de la institución, en el planeamiento, ejecución y evaluación de actividades, teniendo en cuenta un modelo de calidad en el marco de sus valores.

El proyecto de cátedra, teniendo en cuenta los procesos de autoevaluación y planeamiento estratégico, se constituye en un documento fundamental que integra su utilaje administrativo y que permite lograr la colaboración y participación de los integrantes en la gestión de la universidad.

El capítulo de apertura del proyecto de cátedra contiene un marco institucional, actividades curriculares y no curriculares; el marco institucional contiene las características generales de su proyecto educativo y sus valores y objetivos; las actividades curriculares, las planificaciones de las materias, cómo se ejecutará y evaluará el proceso de enseñanza aprendizaje; las actividades no curriculares integran las actividades que se han proyectado en investigación, extensión, perfeccionamiento docente y participación en proyectos de mejora.

La información que brinda el capítulo de apertura, los informes de seguimiento y el capítulo de cierre, con los resultados obtenidos, se constituirán en elementos importantes del proceso de retroalimentación que configura un proceso continuo de mejora de la calidad institucional.

En el proceso de retroalimentación participan la Dirección, las Secretarías de Extensión, Académica, de Investigación y de Evaluación, con su correspondiente flujo de información que transita en forma permanente, conteniendo todas las actividades, resoluciones y decisiones, con un alto grado de participación del cuerpo docente, se puede visualizar en el esquema adjunto.

Con este proceso de retroalimentación, se instala un sistema permanente de acercamiento al concepto mencionado de calidad educativa, como actitud que intenta lograr excelencia la innovación organizativa, la aptitud para el logro de objetivos, la realización de valores en torno a la docencia, extensión e investigación. Esta es la tarea de la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria (CONEAU) a través de pares evaluadores de reconocida trayectoria en el ámbito universitario. La trascendencia de este proceso, de este esfuerzo y forma de trabajo se evidencia en el informe que produce la CONEAU, que significa para la Institución y para la sociedad en sello de calidad educativa.

BIBLIOGRAFÍA

Apodaca Pedro y Lobato Clemente. 1977. *Calidad de la Universidad. Orientación y Evaluación*. Barcelona: Laertes.

Taylor Frederick W. y Fayol Henri. 1966. *Principios de Administración Científica. Administración Industrial y General*. México: Arrero.

Sullivan Gordon R., Harper Michael V. 1998. *La Esperanza no es un método*. Bogotá: Norma.

Drucker Peter F. 1996. *La administración en una época de grandes cambios*. Buenos Aires: Ed. Sudamericana.

López Touriñan, J. M. 1996. *Nuevas tendencias en el desarrollo universitario: el efecto Maastricht*. En AAUU Innovación pedagógica y políticas educativas. XI Congreso Nacional de Pedagogía. Tomo III. Pag. 177. San Sebastián.

Chiavenato Idalberto. 2000. *Introducción a la teoría general de administración*. México: Ed. Mc. Graw Hill.

Jon R. Katzenbach. 2000. *El Trabajo en equipo*. Barcelona: Ed. Granica.

Bernardino Montejano. 1994. *La Universidad del Siglo XXI*. Buenos Aires: Club Universitario de Bs. As.

Bernard, Chester I. *The Functions of the Executive* - Harvard University Press - Cambridge, Mass, 1976

Perel, Vicente L - *Las Organizaciones Neuróticas, de las Neurosis a la Calidad Total* - Ed Macchi Bs As, 1996

PALABRAS CLAVE

Proyecto de cátedra, utilaje administrativo, programa de acción, colaboración, equipo, calidad educativa, autoevaluación institucional, planeamiento estratégico, gestión participativa, retroalimentación.

RESUMEN

El proyecto de cátedra teniendo en cuenta los procesos de autoevaluación y planeamiento estratégico, se constituye en un documento fundamental que evidencia la colaboración y participación del cuerpo docente en la mejora continua de la calidad educativa.

AUTOR: Lic. Demetrio de Nastchokine

PROCESO DE RETROALIMENTACIÓN Y MEJORA CONTINUA DE LA CALIDAD EDUCATIVA

