



Vol. 4 - Nº 7 - Jan./jun. 2009

p. 33-46

EL CAMBIO EN LAS UNIVERSIDADES PÚBLICAS: UNA APROXIMACIÓN A LA REALIDAD LOCAL EN SINALOA

Marcela Rebeca C. Loera¹ (Universidad de Occidente - Culiacán – México)
Jorge Ernesto Quintero Félix¹ (Universidad Autónoma de Sinaloa – México)
Aída Alvarado Borrego¹ (Universidad de Occidente - Los Mochis – México)

Resumen: Este documento presenta los resultados preliminares de un estudio exploratorio realizado en la U de O³, en el que se abordó la percepción de los funcionarios sobre los procesos de cambio y de gestión en la universidad en los últimos 5 años, con el propósito de realizar una investigación más amplia que incluirá un estudio comparado, en una primer fase, con las dos universidades públicas del estado de Sinaloa⁵ y en una segunda fase con otras universidades públicas estatales del noroeste del país; con el fin de aproximarse a la realidad que se vive en las universidades y el cambio que se lleva a cabo, como una respuesta al entorno turbulento e incierto en que se desenvuelven las organizaciones actuales.

Palabras clave: Cambio; Organización; Universidades.

THE CHANGE IN PUBLIC UNIVERSITIES. AN APROXIMATION TO LOCAL REALITY IN SINALOA

Abstract: This document presents the preliminary results of an exploratory study conducted at the U of O^[1], which addressed the perception of staff on the processes of change and management at the university over the last 5 years, with the purpose to conduct a broader investigation that will include a comparative study, in a first phase with the two public universities in the state of Sinaloa^[2] and a second phase with others state universities in the northwest of the country in order to approach the reality we live in the universities and the change that takes place as a response to the turbulent and uncertain environment in which organizations operate today.

Keywords: Change; Organization; Universities.

1. INTRODUCCIÓN

Actualmente el mundo se ha vuelto más complejo, turbulento e impredecible respecto del que se vivió en generaciones anteriores; los retos de la expansión, el uso de nuevas tecnologías, los cambios internos o externos, económicos o sociales, entre otros, ejercen influencia en el modo de actuar de las organizaciones y su

lógica de desarrollo, propiciando con ello que éstas, vivan con un sentido de urgencia por implantar las modificaciones que les permita adaptarse lo más rápido posible a las nuevas condiciones del ambiente.

Como todas las organizaciones, las Instituciones de Educación Superior (IES) también cambian, ya que realizan actividades estratégicas y fundamentales para el desarrollo de los países y las regiones. Lo anterior, permite vislumbrar que el cambio transformará sus funciones para construir nuevas formas de proceso enseñanza aprendizaje y de interacción entre todos sus actores (profesores, alumnos, directivos) con el propósito de enfrentar los retos que marcan la nueva sociedad del conocimiento.

Este trabajo es producto del primer acercamiento de la investigación: "La transformación de las universidades y su contribución al desarrollo regional" el cual se enmarca en la propuesta presentada ante Conacyt en la convocatoria de estancia posdoctoral, en el programa receptor: Doctorado de Ciencias Sociales (en PNP) de la UAS y complementado por las actividades del cuerpo académico consolidado "Economía de la educación, la ciencia y la tecnología" dentro del macro proyecto: "Gestión del cambio de la universidad y su vinculación con el entorno" cuyo objetivo es conocer y evaluar de manera interna y en su relación con el entorno, las experiencias de cambio y transformación que están experimentando las universidades públicas mexicanas y las perspectivas futuras en que se inscriben dichos procesos para contribuir y dar sustento a la formulación y gestión de políticas de cambio en las universidades públicas del noroeste de México: Universidad Autónoma de Baja California, Universidad de Sonora, Universidad Autónoma de Baja California Sur, Universidad Autónoma de Sinaloa y Universidad de Occidente (UdeO).

El macro proyecto se desarrollará en diferentes fases; en la primera se realizará la revisión y actualización del estado del arte sobre la educación superior, el cambio y la gestión en las universidades; la segunda comprenderá el trabajo referido a modelar un sistema de indicadores que permita el trabajo empírico y la constitución del banco de información sobre perfiles y trayectoria que registra el cambio y la gestión de las universidades de la región noroeste del país y la última se enfocará en la construcción de escenarios futuros sobre la universidad.

En un ambiente sujeto a grandes transformaciones que minan la estabilidad de las IES, existe una preocupación para quienes toman decisiones, y ésta se relaciona con aspectos que cuestionan ¿cómo entender y manejar el cambio? Con el interés de aportar nuevos elementos que abonen al conocimiento del tema en cuestión, el presente trabajo informa el primer avance de la investigación, el cual se realizó a través de la revisión teórica de la vertiente del cambio organizacional y un estudio exploratorio llevado a cabo a través de la aplicación de cuestionarios a funcionarios de la UdeO.

En nuestros días, realizar estudios sobre la educación superior implica un proceso con diferentes dimensiones ya que los actores participan con dinámicas diversas; frente a esta situación, identificar los elementos a abordarse en un estudio del cambio organizacional desde la óptica de las IES, obliga a revisar términos que

permitan construir un marco referencial sobre este tema, y que contribuya a plantear desde la teoría organizacional, el enfoque con que se estudiará a las IES y sus procesos de cambio y gestión.

2. REFERENTES METODOLÓGICOS

El avance que se presenta en este trabajo contempla por un lado, la revisión teórica de la vertiente sobre el cambio organizacional y por el otro, muestra los resultados preliminares del trabajo de campo, los cuales son producto del estudio exploratorio que se realizó en la UdeO, con el fin de aproximarnos al fenómeno y con ello aumentar el grado de familiaridad, como lo señala Hernández (2006) “contribuyen con ideas respecto a la forma correcta de abordar una investigación”. Para la recolección de datos se aplicó un cuestionario con 60 ítems, diseñado considerando elementos que configuran las propuestas de modernización de la educación superior y de las universidades públicas en México; dicho cuestionario se elaboró incluyendo dos dimensiones (académica y administración y gestión), en las que se abordan aspectos como cambios curriculares, formas de ejercer la docencia, la investigación y la vinculación; la alteración en la relación oferta-demanda educativa, el diseño de modelos educativos innovadores, la manera de hacer planeación, el financiamiento así como las formas de gobierno, entre otros.

Para la aplicación del cuestionario, se identificó una población de 26 funcionarios, quienes ocupan puestos de directores de área de rectoría, directores de unidad así como subdirectores académicos y administrativos de unidad (Los Mochis, Guasave, Guamúchil, Culiacán y Mazatlán), sin embargo se aplicó 24 cuestionarios debido a que 2 de ellos es personal de nuevo ingreso en la institución y sin conocimientos sobre la trayectoria de la universidad. Así mismo, cabe aclarar que la información recolectada corresponde a 21 cuestionarios entregados por los funcionarios (3 de ellos no fue posible su recuperación). El periodo de aplicación del cuestionario fue de octubre a diciembre de 2008.

Cabe agregar que este documento solo incluye el primer estudio exploratorio realizado con el fin de contar con un mayor número de elementos que fortalecieran las ideas de este trabajo; en virtud de que la investigación completa se realizará bajo el enfoque de estudio comparado con el objeto de identificar similitudes y diferencias, convergencias y divergencias sobre el cambio y los modelos de gestión que experimentan las universidades públicas del noroeste de México, como parte del proyecto de modernización que viene impulsando la política oficial y con ello inferir ideas generalizadas de aplicación.

Para lograrlo se utilizará la metodología planteada por la educación comparada, la cual consiste en el análisis e interpretación de las diferentes prácticas y políticas en educación en las distintas universidades del noroeste de México (Lauwerys, citado en García Madrid, 2000); se contempla que a través de esta

metodología, las preguntas: por qué comparar, qué comparar y cómo comparar serán una guía para la obtención de información relevante que permita comprender, explicar e interpretar las principales características o propiedades compartidas y no compartidas por las universidades públicas, y con ello generar indicadores para la identificación de los modelos de gestión prevaecientes en éstas.

3. REFERENTES TEÓRICOS: EL CAMBIO ORGANIZACIONAL

Un reto conceptual de esta investigación consiste en desplegar los puentes explicativos entre los diversos procesos de transformación que se dan en las universidades y la manifestación de la participación de los actores, en la gestión de éstos. En este apartado se presenta el primer avance de la investigación, integrado por el estado del arte de la variable: cambio organizacional, la cual está vigente con varias visiones abordándola desde la teoría de la organización.

La teoría de la organización y su estudio ha transitado por diversas fases; la primera se caracteriza por modelos teóricos de sistemas cerrados orientados hacia factores internos de la organización, como los principales agentes causantes de la estructura y el comportamiento organizacional. En la segunda fase se comienza a tomar en cuenta el ambiente de la organización, enfatizando en la interdependencia técnica del ambiente y la organización. Los sistemas, considerados ahora abiertos, destacaban el desempeño de la organización como un sistema técnico cuyos objetivos eran el flujo de recursos, el mercado y el trabajo eficiente de la organización como una actividad coordinada y técnicamente controlada. En la tercera fase, la organización cambia su atención e interés hacia el intercambio social y cultural con su ambiente.

March (1976) plantea que las organizaciones están continuamente cambiando: rutinaria, fácil y responsablemente, pero el cambio en ellas no puede ser arbitrariamente controlado. Las organizaciones en forma excepcional, hacen exactamente lo que se les dice que hagan. Pretender tener una sola forma de definir el término cambio organizacional es complicado, ya que su estudio ha sido abordado desde diferentes perspectivas, llevando con ello a diversas propuestas teóricas que van desde el planteamiento del cambio en las organizaciones como resultados de fuerzas o procesos extraordinarios, hasta los más simples y rutinarios que se dan en el quehacer diario de las organizaciones.

Una forma simple de definir el cambio es la que señala: es el paso de una situación actual a otra. Para Barnet y Carroll (1995) el cambio puede deberse a factores internos o externos o puede abordarse en términos del proceso o de su contenido; a través del primero se trata de identificar cómo ocurre el cambio; mientras que del segundo se pretende describir qué es lo que en este momento se modifica en la organización. Estos autores indican que en cuanto al contenido, las transformaciones se dan en elementos de estructura mientras que desde el proceso,

se abarca la forma en que se realiza la transformación (velocidad, sucesión de actividades, resistencia al proceso, entre otros).

Barnet y Carroll consideran una tipología del cambio organizacional, la cual está integrada por diversas perspectivas teóricas enfocadas al cambio y desarrollo; y clasifican los procesos de cambio en términos de su acción y proceso, ya que buscan explicar cómo y por qué se da el cambio por medio de 4 procesos ideales (teoría del ciclo de vida; teoría de la evolución; teoría dialéctica; teoría teleológica).

Por su lado Robbins (2005) señala que el cambio en las organizaciones, desde la propuesta de su instrumentación en forma planeada, es posible llevarlo a cabo a través de cuatro categorías que se pueden agrupar en estructura, tecnologías, cambio del ambiente físico y cambio en las personas. El cambio en la estructura significa modificar las variables estructurales influyendo en las relaciones de autoridad; de la categoría de tecnología, es considerada la automatización y robótica en la producción; respecto al cambio del ambiente físico, éste se considera como factor de trascendencia para el desempeño de las organizaciones y sobre el cambio en las personas, Bell y Bumhan señalan que la gente es el elemento importante.

Beckhard y Pritchard (1969) identifican otra clase de aspectos sensibles al cambio que los líderes tienen la responsabilidad de identificar, tales son: los papeles y relaciones, es decir el rol que tiene que desempeñar cada miembro de la organización; las políticas y prácticas de recursos humanos, (contratación, capacitación, ascensos), los sistemas de información así como la administración y los controles financieros para que sean adecuados a las nuevas circunstancias posibles. En un proceso de cambio, los agentes externos conjuntamente a los elementos internos tienen la tarea de conseguir la anulación de hábitos anacrónicos y negativos con la consecuente suplantación de nuevas maneras de desempeñarse.

Para efectos de mostrar en forma resumida los diversos enfoques con que ha sido abordado el cambio organizacional, en la tabla 1 se muestran algunos autores, enfoques y propuestas de las aportaciones teóricas de este tema.

TABLA 1 - Enfoques teóricos del cambio organizacional

Autor	Propuesta	Enfoque	Descripción
Barnet y Carroll (1995)	El cambio puede deberse a factores internos y externos Puede abordarse en términos del proceso o de su contenido	Desde el proceso, se trata de identificar cómo ocurre el cambio Desde el contenido se pretende describir qué es lo que en este momento se modifica en la organización	El proceso abarca la forma en que se realiza la transformación (velocidad, sucesión de actividades, resistencia al proceso). En contenido, las transformaciones se dan en elementos de estructura
Barnet y Carroll (1995)	Consideran tipología del cambio organizacional	Integrada por diversas perspectivas teóricas enfocadas al cambio y desarrollo Clasifican el proceso de cambio en términos de su acción y proceso; buscan explicar cómo y por qué se da el cambio	El cambio se da por medio de procesos ideales: teoría del ciclo de vida, teoría de la evaluación, teoría dialéctica, teoría teleológica
Robbins (2005)	El cambio se da desde su propuesta de instrumentación en forma planeada	El cambio es posible llevarlo a cabo a través de 4 categorías	1-Estructura, 2-tecnología, 3-cambio del ambiente físico, y 4-cambio en las personas
Beckhard y Pritchard (1969)	Señalan aspectos sensibles al cambio que los líderes tienen la responsabilidad de identificar	Los papeles y relaciones; las políticas y prácticas de recursos humanos; los sistemas de información así como la administración y los controles financieros	Existen diversos tipos de cambio: De acuerdo a su magnitud (tamaño del cambio; de primer y segundo nivel); De acuerdo al tiempo requerido (Revolucionario y evolutivo); cambio de tipo cultural
Arellano, Cabrero y Del Castillo (2000)	Plantean el análisis del cambio organizacional en organizaciones gubernamentales desde distintos enfoques teóricos interpretativos	El cambio como fenómeno organizacional puede considerarse como un proceso híbrido que describe a un tiempo múltiples lógicas y racionalidad, no siempre compatibles entre sí y congruentes con los objetivos generales de la organización.	Sistema racional: el cambio es planeado; es el resultado de un proceso secuencial, susceptible de ser dirigido y controlado
Sistema natural/abierto: el cambio es más un proceso de adaptación; significa realizar ajustes incrementales o radicales que le permitan a las organizaciones adecuarse mejor a las exigencias de su medio ambiente y a los desequilibrios que pueden registrarse como consecuencia de los constantes conflictos intraorganizacionales.	La visión del cambio organizacional incluida en la teoría institucional, se agrupa en 4 categorías, cuyos criterios de clasificación se orientan en función de las consideraciones de los autores, respecto a los factores que actúan como impulso determinante para la implementación del cambio organizacional	Las 4 categorías consideradas dentro del continuum del desarrollo de esta visión son: a)el cambio ligado a poder e intereses; b)el cambio ligado a legitimidad e isomorfismo; c)la reintroducción de poder e intereses en el análisis del cambio; y d)el cambio ligado a riesgo e incertidumbre.	a)Selznick (1949) b)John Meyers, Brian Rowan, Lynne G. Zucker, Richar Scott, Paul DiMaggio y Walter W. Powell c)Tolbert y Zucker (1996) d)Kondra y Hinings (1998) y Beckert (1999)

Autor	Propuesta	Enfoque	Descripción
Harooty y Carroll (1995)	El cambio puede deberse a factores internos o externos. Puede atribuirse en términos del proceso o de sus consecuencias.	Enfoque del proceso, no trata de identificar causas o efectos ni de establecer un protocolo descriptivo que sea válido en otros contextos que los de las organizaciones.	El proceso ocurre en forma de una serie de acciones, de actividades, de conductas y de acontecimientos (proceso). En consecuencia, los eventos organizacionales son el resultado de una serie de acciones.
Harooty y Carroll (1995)	Construcción tipológica del cambio organizacional	Enfoque del proceso, no trata de identificar causas o efectos ni de establecer un protocolo descriptivo que sea válido en otros contextos que los de las organizaciones.	El cambio es un fenómeno que puede ser entendido en términos de una serie de acciones, de actividades, de conductas y de acontecimientos (proceso). En consecuencia, los eventos organizacionales son el resultado de una serie de acciones.
Robbins (2005)	El cambio se da cuando un organismo de implementación se fuerza primero.	El cambio se produce. Hay que a centrar a través de la creación de un cambio.	El cambio es un fenómeno que puede ser entendido en términos de una serie de acciones, de actividades, de conductas y de acontecimientos (proceso). En consecuencia, los eventos organizacionales son el resultado de una serie de acciones.
Reichard y Pritchard (1969)	Modelos empíricos asociados al cambio que son fáciles de identificar	Enfoque de diagnóstico, no trata de identificar causas o efectos ni de establecer un protocolo descriptivo que sea válido en otros contextos que los de las organizaciones.	El cambio es un fenómeno que puede ser entendido en términos de una serie de acciones, de actividades, de conductas y de acontecimientos (proceso). En consecuencia, los eventos organizacionales son el resultado de una serie de acciones.
Ashton, Cabrita y Del Castillo (2009)	Plantear el análisis del cambio organizacional en términos de un modelo de cambio, donde el cambio organizacional es un fenómeno que puede ser entendido en términos de una serie de acciones, de actividades, de conductas y de acontecimientos (proceso).	Enfoque de diagnóstico, no trata de identificar causas o efectos ni de establecer un protocolo descriptivo que sea válido en otros contextos que los de las organizaciones.	El cambio es un fenómeno que puede ser entendido en términos de una serie de acciones, de actividades, de conductas y de acontecimientos (proceso). En consecuencia, los eventos organizacionales son el resultado de una serie de acciones.
Sistemas organizacionales de cambio en sus procesos de adaptación, que se ven afectados por la estructura y el contenido de las organizaciones que los afectan, así como por las características de los individuos que los afectan.	Enfoque de diagnóstico, no trata de identificar causas o efectos ni de establecer un protocolo descriptivo que sea válido en otros contextos que los de las organizaciones.	Enfoque de diagnóstico, no trata de identificar causas o efectos ni de establecer un protocolo descriptivo que sea válido en otros contextos que los de las organizaciones.	El cambio es un fenómeno que puede ser entendido en términos de una serie de acciones, de actividades, de conductas y de acontecimientos (proceso). En consecuencia, los eventos organizacionales son el resultado de una serie de acciones.
Sistemas organizacionales de cambio en sus procesos de adaptación, que se ven afectados por la estructura y el contenido de las organizaciones que los afectan, así como por las características de los individuos que los afectan.	Enfoque de diagnóstico, no trata de identificar causas o efectos ni de establecer un protocolo descriptivo que sea válido en otros contextos que los de las organizaciones.	Enfoque de diagnóstico, no trata de identificar causas o efectos ni de establecer un protocolo descriptivo que sea válido en otros contextos que los de las organizaciones.	El cambio es un fenómeno que puede ser entendido en términos de una serie de acciones, de actividades, de conductas y de acontecimientos (proceso). En consecuencia, los eventos organizacionales son el resultado de una serie de acciones.
Sistemas organizacionales de cambio en sus procesos de adaptación, que se ven afectados por la estructura y el contenido de las organizaciones que los afectan, así como por las características de los individuos que los afectan.	Enfoque de diagnóstico, no trata de identificar causas o efectos ni de establecer un protocolo descriptivo que sea válido en otros contextos que los de las organizaciones.	Enfoque de diagnóstico, no trata de identificar causas o efectos ni de establecer un protocolo descriptivo que sea válido en otros contextos que los de las organizaciones.	El cambio es un fenómeno que puede ser entendido en términos de una serie de acciones, de actividades, de conductas y de acontecimientos (proceso). En consecuencia, los eventos organizacionales son el resultado de una serie de acciones.

Fuente: Elaboración propia (MRCL).

Por su lado Burton Clark postula que el cambio en la educación superior no sólo es posible sino que ocurre todo el tiempo. Pero generalmente es invisible y ocurre incrementalmente. El cambio fundamental es la evolución del conocimiento, materia prima básica de las instituciones de educación superior y la naturaleza de este proceso de cambio en el conocimiento es su progresiva subdivisión y especialización; mientras que Stinchcombe (1994) señala que es necesario ser sensible a la dimensión simbólica del cambio (valores, normas, expectativas, formas de legitimidad), por ejemplo el aprendizaje que resulta de la acción colectiva, la posibilidad de la ritualización como respuesta formal y por el contrario a la institucionalización de nuevas formas de legitimidad.

A la luz de estos modelos, visiones y enfoques y después de casi un siglo de desarrollo de pensamiento organizacional y de su acoplamiento técnico en diferentes procesos en ámbitos y diversidades sociales y políticas, la conclusión es que no existe un esquema universal de eficiencia que pueda ser traslapado a diferentes realidades organizacionales en contextos de cambio, ni tampoco un modelo que se ajuste al conjunto de actores que integran a una organización. Cada uno de estos modelos, así como el uso para el análisis de configuraciones que describen una parte del fenómeno del cambio organizacional son más complementarios que excluyentes para entender a las organizaciones (Coronilla:2004).

A partir de lo anterior, es posible plantear que el cambio en la organización implica la transformación de ésta en dos puntos distintos del tiempo, abarcando diversos aspectos, los cuales pueden incluir cambios estructurales, tecnológicos,

culturales, los procesos y las actividades; o bien, una combinación de los anteriores; y se toma como punto de partida la propuesta de Scott quien plantea la necesidad de combinar las visiones sobre las organizaciones como sistemas que son al mismo tiempo racionales, naturales y abiertos; es decir en las organizaciones son tan reales los intentos racionales de los actores por dirigirlas como son persistentes las inercias de su "historia natural" y efectivas las intervenciones del entorno más allá de las intenciones de los actores. No se pretende aplicar una teoría a un fenómeno, sino explicar un fenómeno complejo movilizándolo diversos elementos de la teoría, incluyendo tanto procesos de cambio organizacional como el comportamiento individual y colectivo sobre la explicación de la realidad social.

Tejada (1998) señala que el término cambio en el ámbito educacional debe acotarse por dos razones; la primera señala que la educación no es ajena a los procesos de cambio, sino que debe asumirlo como algo propio y en consecuencia formar en y para el cambio; y la segunda es que el cambio que se da en la educación ocurre principalmente en las funciones, actitudes, conductas, valores, relaciones y contenidos en el proceso para la adquisición del conocimiento así como en las estrategias para la impartición del mismo. Mientras en otros campos, los cambios pueden resultar en nuevos productos, tangibles y concretos, en educación los resultados solo son observables en el mediano y largo plazo.

4. DESCRIPCIÓN DEL SUJETO DE ESTUDIO

La UdeO proviene del Centro de Estudios Superiores de Occidente, A. C. (UdeO:2007), protocolizado en 1974. En 1978, el CESO creó la Escuela de Ciencias Básicas e Ingeniería en la ciudad de Culiacán, Sinaloa (López:2000). En 1979 instaló la Escuela de Administración Agropecuaria en el municipio de Ahome, Sinaloa; de la adición de esas dos escuelas nació el Centro Universitario de Sinaloa del que derivó la denominación actual de Universidad de Occidente, en 1982 (Armienta:2003). Esas escuelas son precursoras de las unidades Culiacán y Los Mochis.

Ese mismo año la UdeO empezó a distribuir su quehacer educativo en la geografía estatal y en forma progresiva instaló planteles en las principales ciudades de Sinaloa: en 1983 creó la Unidad Guasave, en 1984 la Unidad Mazatlán y el Instituto de Antropología en el municipio de El Fuerte. En 1989 nació la Unidad Guamúchil (Salvador Alvarado), mientras que la Extensión El Fuerte fue institucionalizada en 1991 y en 2006 se reconoció como Unidad universitaria. Además, en 2005 se creó la Extensión de Escuinapa y un año más tarde la de Rosario, ambas dependientes de la Unidad Mazatlán.

Con fundamento en su Ley Orgánica la UdeO es un organismo del gobierno del estado con personalidad jurídica y patrimonio propio. Cuenta con una estructura académica departamental; por su cobertura, es la segunda institución de educación

superior en jerarquía en Sinaloa. Por su perfil, se ubica en IDLM conforme la tipología de ANUIES. En 2007 contaba con 14 carreras institucionales; 8 maestrías y 1 doctorado, diversificados en la geografía estatal; con una matrícula de 10,450 estudiantes. En 2001 emprendió una profunda reforma institucional con el propósito de ofrecer una educación de calidad que esté a la altura de nuestro tiempo; el núcleo de dicha reforma lo constituye el Modelo Educativo para el Desarrollo Integral (MEDI) cuyo propósito es la implementación de cambios en la estructura curricular, procesos de enseñanza aprendizaje y actuación de los profesores. Antes del MEDI, la UdeO operaba a partir de un modelo tradicional en el que el profesor era el centro del proceso de enseñanza aprendizaje, transmisor de conocimientos; con una currícula rígida.

Son 38 programas educativos (PE) los que se imparten en las seis unidades municipales y las extensiones, de los cuales 84 % son de ciencias sociales y administrativas, 5 % de ciencias naturales y exactas y 11 % de ingeniería y tecnología. Referente al reconocimiento de la calidad de los programas educativos en 2003 35 PE fueron evaluados por los CIEES⁶, obteniendo el nivel 2 los de las áreas sociales y humanidades y económico administrativos y el nivel 3 los de las áreas naturales e ingeniería y tecnología. Y en 2006 70.6% de éstos fueron reconocidos como de buena calidad, atendiendo al 81% de la matrícula escolar.

A la fecha, la UdeO señala que cumple con la sociedad al ofrecer programas de buena calidad y por otro lado reconoce que es necesario rediseñar la oferta educativa hacia carreras emergentes que atiendan las cambiantes demandas de los sectores productivo y social y con el uso de nuevas tecnologías.

5. RESULTADOS DEL ESTUDIO EXPLORATORIO

Con el fin de disponer de información inicial sobre la propensión al cambio y su gestión en la institución, se llevó a cabo una primera aproximación mediante un trabajo exploratorio, aplicando un cuestionario a funcionarios de la universidad y su óptica del cambio en los últimos cinco años. El instrumento se integró de 60 preguntas (estructurado en dos dimensiones: académica y de gestión y administración) considerando, como lo señala Pedroza (2004), diversos componentes que hoy distinguen las propuestas de modernización de la educación superior y de las universidades públicas en México. La dimensión académica se integró por elementos como: los cambios en el currículo y planes de estudio; investigación, participación individual y colectiva; relación oferta-demanda y el modelo educativo. En la dimensión de administración y gestión se aborda la planeación institucional; legislación y gobierno; gestión académica, administrativa, financiera; el intercambio y vinculación y la función de gobierno universitario.

Antes de entrar en materia de hallazgos, cabe aclarar algunos aspectos que fundamentan el análisis de los datos: la investigación abarca los cambios en la

UdeO en un periodo de 5 años como parte del trabajo más amplio del conocimiento de una realidad local en un primer momento, y sumado a una realidad regional en una segunda fase del macro proyecto. Otro aspecto es el referente al tipo de estudio realizado (exploratorio), ya que se buscó contar con una primera aproximación a los cambios que suceden en la UdeO, vistos más como situación que como procesos, considerando que la evaluación de éstos, exige la búsqueda y análisis de nueva información; de la forma en que opera el cambio y la manera de intervenirlo; sobre el papel que juegan los sujetos, actores institucionales y el contexto nacional y regional.

6. DIMENSIÓN ACADÉMICA

Respecto al currículo y planes de estudio, los funcionarios (61%) señalan que perciben el cambio en lo que se anuncia, sin embargo no identifican claramente su impacto en el estudiante y de donde se desprende el cambio; por otro lado sobre el tema de investigación, el 60% de funcionarios no se atreve a opinar, reflejando poco involucramiento en este tema y con ello poco compromiso; sobre la participación individual y colectiva el 80% de los funcionarios considera que se impulsa el cambio pero reconoce que no hay una guía que los oriente. En cuanto a la relación oferta-demanda, el funcionario percibe cambio en el proceso de ingreso y permanencia; pero el 50% señala que no está informado de la situación real de procesos académicos alternativos, los cuales son nulos o escasos en la institución. El 80% de los funcionarios identifica cambios en el modelo educativo pero el resto no opina o está en desacuerdo sobre los cambios en la universidad.

7. DIMENSIÓN ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN

Sobre planeación institucional, el funcionario considera que la institución atiende lineamientos externos y los integra en el diseño y promoción de cambios contribuyendo en las ideas de modernización e innovación de los procesos académicos y administrativos, sin embargo existen dudas sobre su visión estratégica de futuro, los procesos y sus mecanismos y los planes de desarrollo de la presente administración, ya que el 10% decide no opinar o dice no tener elementos para ello. En materia de legislación y gobierno, el funcionario reconoce la existencia de un cuerpo normativo en la institución, sin embargo el 70% considera que ha experimentado cambios que contribuyen en mejorar y fortalecer el quehacer académico. El 70% señala que la legislación permite normar los procesos de designación de autoridades y participan en la reforma de ésta; el 15% no opina o no tiene elementos.

Sobre gestión académica, el funcionario identifica que el nuevo modelo de organización académica posibilita procesos de gestión intra-extrauniversitarios favoreciendo el aumento en el reconocimiento de los programas por su acreditación; sin embargo el 80% considera que el directivo facilita la apropiación del modelo en los profesores con programas permanentes de formación y de infraestructura académica adecuada al modelo. El 70% considera que el nuevo modelo propicia formas de gestión que involucra al profesor, ejecutando programas de comunicación institucional, 15% no opina o no cuenta con elementos. Respecto a gestión administrativa, el funcionario señala que la institución cuenta con un sistema de información eficaz para la toma de decisiones de la alta dirección; el 85% identifica que la gestión de recurso humano se sustenta en normas, la certificación de procesos administrativos mejora la calidad del servicio y cuenta con programa permanente de formación y actualización del personal administrativo y sus directivos; el 10% no opina.

En relación con gestión financiera y de los recursos, el funcionario identifica la existencia de un control financiero para su buen uso y transparencia; el 85% señala que la gestión financiera se rige por políticas y prioridad para asignar el gasto anticipándose a los requerimientos del modelo educativo, aprovechando oportunidades de financiamiento incluyendo la participación de sectores universitarios, padres, egresados, para mejor aprovechamiento; el 10% no opina sobre el tema.

Por otro lado, el 85% de los funcionarios coinciden en que el intercambio y vinculación se da a través de la gestión institucional, aumentando las relaciones de intercambio, cooperación, ampliando marcos de relación con otros sectores e incrementando la participación de estudiantes, profesores e investigadores en convenios de vinculación.

De la función de gobierno universitario; el 86% de los funcionarios señalan que en la institución se ha mejorado la comunicación de la administración central y directores de unidad con todos los actores de la universidad y con los sectores de la sociedad; promoviendo la participación y manifestando mayor liderazgo y capacidad para transmitir su política de desarrollo y el proyecto de nueva universidad; el 10% de los funcionarios señalan que no tienen opinión o están en desacuerdo respecto a los cambios en la institución.

Al diagnosticar la realidad local de las IES, el papel de la educación superior en el estado de Sinaloa pone de relieve la existencia de problemas estructurales que afectan la viabilidad de su desarrollo y donde las políticas institucionales han visto reducido su margen de maniobra para potenciar el vínculo de los centros académicos con los procesos de desarrollo de la región.

Este trabajo forma parte de un trabajo más amplio, el cual se inscribe en la preocupación por analizar, explicar e incidir en el comportamiento de las organizaciones educativas.

8. REFLEXIONES FINALES

Con base en los hallazgos de corte exploratorio, que se presentan en este documento, respecto a la percepción generada en los funcionarios de la UdeO sobre el cambio y la gestión en la institución durante los últimos 5 años, se encontró que los funcionarios identifican cambios, principalmente en aspectos como el modelo educativo, el currículo y planes de estudios, así como en la participación individual y colectiva; pero otra parte de los funcionarios reconocen que no cuentan con la información detallada de los procesos de cambio y la gestión al no atreverse a emitir una opinión o estar en desacuerdo con los cambios en la UdeO.

Por otro lado, desde la dimensión de administración y gestión, el funcionario refleja mayor claridad en la manifestación del cambio y la gestión al interior de la universidad, ya que señalan que la planeación institucional es identificada como una línea de acción que atiende los cambios basados en lineamientos externos; con mejor nivel de comunicación de la administración central y directores; planteando la necesidad de involucrarse en programas de vinculación y de intercambio; y agregan que el nuevo modelo propicia nuevas formas de gestión administrativa y financiera. Cabe aclarar que en promedio, el 10% de los funcionarios prefieren no opinar reflejando con ello debilidades en cuanto a flujos de información y las instrucciones giradas para integrarse en la dinámica del cambio por parte de todos los actores de la organización.

En resumen, es posible señalar que los procesos de cambio de la UdeO, son impulsados primordialmente desde el exterior; representando una fuerza de cambio que carece de plan estratégico efectivo y de un modelo de gestión que oriente y controle el desempeño institucional.

Finalmente, este avance aporta elementos para continuar con la siguiente fase de la investigación, en la que se pretende recuperar información respecto a las propiedades y características en común así como las diferencias existentes en los modelos de gestión, para la construcción de indicadores y la constitución del banco de información sobre perfiles y trayectoria que registra el cambio y la gestión de las universidades del noroeste del país a través de la metodología de estudios comparados.

9. REFERENCIAS

ALVARADO, Altamirano Sergio (2006). Metamorfosis de la concepción del cambio organizacional en el nuevo institucionalismo en Contaduría y Administración. **Nueva Época**, numero 219. UNAM. Editada por Facultad de Contaduría y Administración.

ARELLANO, David; CABRERO, Enrique; DEL CASTILLO, Arturo. **Reformando al gobierno**. Una visión organizacional del cambio gubernamental. CIDE-Miguel Ángel Porrúa, 2000.

- ARMIENTA CALDERÓN, Gonzalo. **Universidad de Occidente: orígenes y perspectivas.** U de O, Culiacán, 2003.
- BARNET, C.; CARROLL, A. Modeling internal organizational change. *Anual Review of Sociology*. Volumen 21: 21-36, 1995.
- BECKHARD Y PRITCHARD (1969). En: ACHILLES DE FARIA MELLO, Fernando (2001). **Desarrollo Organizacional: enfoque integral.** México: Editorial Limusa, 2001.
- BELI, Robert; BURNHAM, John. **Administración, productividad y cambio.** México: Editorial Continental, 1995.
- CLARK, Burton C. **El sistema de educación superior: una visión comparativa internacional.** México: Nueva Imagen/Universidad Futura, 1990.
- CYERT, Richard M.; JAMES, G. March. *A behavioral of the firm.* Engle Cliffs, N.J.: Prentice Hall, 1963.
- CORONILLA, Raúl. **Los estudios organizacionales en México.** México, D.F.: Porrúa, 2004.
- HERNÁNDEZ, Sampieri Roberto; FERNANDEZ COLLADO, Carlos; BAPTISTA, Lucio Pilar. **Metodología de la investigación.** New York: Mc Graw Hill, 2006.
- KENT, Serna Rollin; ALVAREZ GERMÁN, Gonzalez Mario; RAMIREZ, Rosalba; DE VRIES, Wietse. **Cambio organizacional y disciplinario en las ciencias sociales en México,** 2003.
- LÓPEZ ALANÍS, Gilberto. **Del Centro de Estudios Superiores de Occidente, A. C. a Universidad de Occidente.** Culiacán: Gobierno del Estado de Sinaloa/ U de O/Archivo Histórico General del Estado de Sinaloa, 2000.
- MARCH, James G.; JOHAN, P. Olsen. *Ambiguity and choice in organization.* Bergen, Norway: Universites for Laget, 1976.
- PEDROZA, Flores René. La flexibilidad académica en la universidad pública. *Revista Confluencia*, ANUIES, número 119, México, 2004.
- ROBBINS, Sthepen; COULER, Mary. **Administración.** México, D. F.: Prentice Hall, 2005.
- SCOTT, Cynthia D.; JAFFE, Dennis T. Como dirigir el cambio en las organizaciones. México, D. F.: Grupo Editorial América, 1998.
- STINCHCOMBE, Arthur. The old and new institutionalism. *Anual Review of Sociology*, n. 22, 1994.
- TEJADA FERNÁNDEZ, José. **Los agentes de la innovación en los centros educativos.** Málaga: Ediciones Aljibe, 1998.

UNIVERSIDAD de Occidente. **Plan UdeO de Desarrollo Institucional 2007-2010**. 2007.

WEICK, Karl E. **Educational organizations as loosely coupled systems**. Administrative Science Quaterly, 1976.

NOTAS

- 1 Universidad de Occidente (Culiacán - México). E-mail: mcontreras@culiacan.udo.mx.
- 2 Universidad Autónoma de Sinaloa (México). E-mail: jeqf@uas.uasnet.mx.
- 3 Universidad de Occidente (Los Mochis - México). E-mail: aalvarado@mochis.udo.mx.
- 4 Universidad de Occidente: Universidad pública estatal, número dos en cobertura de matrícula escolar en Sinaloa.
- 5 Universidad de Occidente y Universidad Autónoma de Sinaloa (UAS: Universidad de mayor cobertura escolar en Sinaloa).
- 6 CIEES: Comité Interinstitucional para la Evaluación de la Educación Superior.

Recebido em: 09/02/2009.

Aprovado para publicação em: 22/05/2009.