

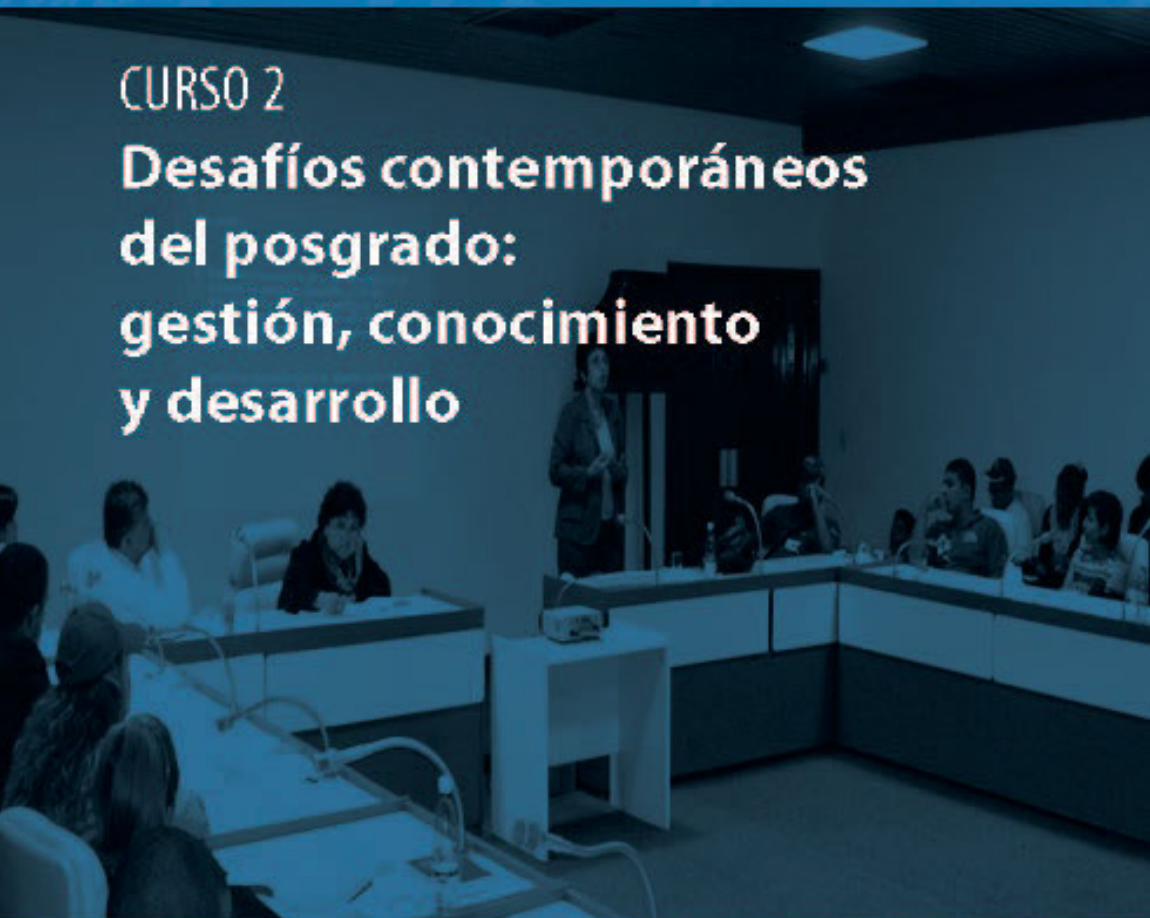


# Universidad 2014

9no Congreso Internacional  
de Educación Superior

CURSO 2

## Desafíos contemporáneos del posgrado: gestión, conocimiento y desarrollo



*“Por una universidad  
socialmente responsable”*

Palacio de Convenciones  
de La Habana

**Desafíos contemporáneos del posgrado:  
gestión, conocimiento y desarrollo**

---

**Universidad 2014**

**Del 10 al 14 de febrero**

**Palacio de Convenciones de La Habana**

**Curso 2**

Curso 2 - Desafíos contemporáneos del posgrado: gestión, conocimiento y desarrollo

Autores:

Dr. C. Osvaldo Balmaseda Neyra

Dr. C. Cecilia Polaino de los Santos

Edición: Dr. C. Guillermo Jesús Bernaza Rodríguez

Diseño de portada: Alfredo Aguilera Torralbas

Universidad 2014

9no. Congreso Internacional de Educación Superior

Ministerio de Educación Superior

Imprenta del Palacio de Convenciones de La Habana

ISBN 978-959-16-2221-1

2014

## **Autores**

Dr. C. Osvaldo Balmaseda Neyra

Dra. C. Cecilia Polaino de los Santos

### **Dr. C. Osvaldo Balmaseda Neyra**

Licenciado en Pedagogía. Dr. en Ciencias Pedagógicas. Profesor Auxiliar de la Universidad de La Habana, Cuba. Director de Educación de Postgrado del Ministerio de Educación Superior de la República de Cuba. Director Regional de la AUIP para Centroamérica, Caribe y Cuba. Ha dirigido tesis de diplomados, maestrías y doctorados. Ha sido profesor invitado y brindado asesorías sobre evaluación y acreditación en universidades cubanas y extranjeras: Angola, Brasil, Colombia, México, Panamá, Perú, República Dominicana y Venezuela.

### **Dr. C. Cecilia Polaino de los Santos**

Ingeniera Mecánica. Dra. en Ciencias Técnicas. Diplomada en Gestión de Proyectos. Profesora Titular del Instituto Superior Politécnico José A. Echeverría, Cuba. Asesora de la Dirección de Educación de Postgrado del Ministerio de Educación Superior de la República de Cuba. Miembro de la Comisión Asesora para la Educación de Postgrado. Ha dirigido trabajos de diploma de grado, tesis de diplomados, maestrías y doctorados. Ha sido profesora invitada y brindado asesorías sobre gestión de proyectos, evaluación y acreditación en universidades cubanas y extranjeras: Panamá, Bolivia, Perú, Venezuela y República Dominicana.

## **Resumen**

El curso persigue que sus participantes identifiquen las principales tendencias actuales del postgrado y su relación con la gestión del conocimiento -desde lo global hasta el nivel local-, así como los elementos básicos de los sistemas de gestión de la calidad del postgrado para organizar y dirigir los correspondientes procesos en las instituciones de educación superior.

Para cumplir estos objetivos, el curso abordará, entre sus temáticas: la importancia del postgrado, sus tendencias dominantes, el postgrado y la gestión del conocimiento, las particularidades del proceso docente del postgrado, la determinación y satisfacción de necesidades de aprendizaje y los elementos básicos de los sistemas de gestión de la calidad del postgrado.

**Palabras claves:** educación de postgrado, gestión eficiente del postgrado, tendencias, pertinencia, evaluación, capacitación, determinación de necesidades de aprendizaje y gestión de la calidad del postgrado.

## Contenido

INTRODUCCIÓN .....	7
IMPORTANCIA DEL POSTGRADO. TENDENCIAS DOMINANTES .....	8
POSTGRADO Y GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO.....	11
PARTICULARIDADES DEL PROCESO DOCENTE EN EL POSTGRADO.....	14
DETERMINACIÓN Y SATISFACCIÓN DE NECESIDADES DE APRENDIZAJE .....	21
ELEMENTOS BÁSICOS DE LOS SISTEMAS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD DEL POSTGRADO.....	25
CONCLUSIONES .....	33
BIBLIOGRAFÍA .....	34

## INTRODUCCIÓN

Continúa manifestándose la expansión de la educación de postgrado como una de las principales tendencias de la educación superior. Una enorme y desordenada producción de programas y la aparición de ofertas virtuales en este nivel de enseñanza son evidente reflejo de ese crecimiento.

El postgrado está acumulando cifras de concurrencia sin precedentes, sobre todo en América Latina, donde académicos, científicos, investigadores y profesionales de las más diversas áreas intentan encontrar respuestas a los desafíos de la vida moderna, los cuales demandan la superación y, en ocasiones, la recalificación de miles de graduados universitarios.

A pesar del incremento del PIB en la mayoría de nuestras naciones latinoamericanas, las actuales relaciones de intercambio comercial repercuten sobre las finanzas de nuestros pueblos, dando lugar a constantes recortes presupuestarios destinados al uso social, entre ellos la educación. De ahí que las instituciones públicas de educación superior dispongan cada vez de menos recursos, lo que ha obligado –tanto a autoridades estatales como académicas–, a buscar mecanismos que les ayuden a tomar las mejores decisiones con respecto a la asignación de los escasos bienes materiales y financieros disponibles, de manera que éstos puedan ser aprovechados por aquellas instituciones o programas de mayor pertinencia e impacto social, y convertirlos en una inversión con posibilidades de recuperación a corto y mediano plazos.

En ese sentido, en este curso se hará énfasis en la responsabilidad social de la universidad, particularmente en la gestión del postgrado, por lo que se abordarán los contenidos siguientes:

- Importancia del postgrado. Tendencias dominantes
- Postgrado y gestión del conocimiento



- Particularidades del proceso docente del postgrado
- Determinación y satisfacción de necesidades de aprendizaje
- Elementos básicos de los sistemas de gestión de la calidad del postgrado

## **IMPORTANCIA DEL POSTGRADO. TENDENCIAS DOMINANTES**

Los estudios de postgrado comprenden las enseñanzas que lleva a cabo la universidad a través de sus escuelas, facultades, departamentos o institutos, con el fin de facilitar una formación específica o especialización a graduados universitarios. En ocasiones estos estudios son diseñados, organizados y ejecutados por instituciones científicas no universitarias y empresas productivas o de servicios con personal académico, recursos, prestigio y tradición suficiente, que les posibilitan ejercer esta función.

Una razón para el actual incremento de las ofertas de postgrado radica, por un lado, en la necesidad de difundir nuevos conocimientos y de atender esenciales demandas sociales y económicas; pero, por otro, suele existir –con no poca frecuencia-, el deseo de obtener títulos que favorezcan mejores oportunidades de empleo y mayores salarios. Esto último puede propender a la proliferación de títulos con un respaldo académico insuficiente, al existir un mercado que concede especial valor al credencialismo (Núñez J., 2002). Como una consecuencia de tan nefasta práctica, el postgrado puede deformarse, al abandonar su verdadera razón de ser para convertirse en un negocio lucrativo. Por otro lado, según afirma Claudio Rama: “El saber se está transformando en mercancía y en capital, y como tal genera valor su posesión y su uso productivo” (Rama, C., 2008).

El legítimo postgrado, entendido como el nivel educacional que garantiza la educación permanente, o a lo largo de la vida de los graduados universitarios, persigue el desarrollo

de capacidades para la producción, transferencia, diseminación y aplicación de conocimientos. El postgrado favorece la capacitación para percibir, valorar, comprender, transferir, modificar, aplicar y extender el conocimiento disponible; en otras palabras, el fomento de aptitudes y capacidades, fundamentalmente para la investigación, en su sentido amplio.

Además de estudiar vías para el crecimiento económico del país, el postgrado atiende otros espacios de la educación, como la cultura y la vida social en toda su magnitud, que también requieren respuestas científicas. El postgrado confirma así su importancia, pero no desde una perspectiva académica tradicional, limitada a la publicación de artículos y tesis. Otras formas de expresión de conocimientos pueden ser patentes, obras de arte, proyectos culturales, innovaciones tecnológicas, evaluación de tecnologías, etcétera, derivadas de procesos alternativos de formación postgraduada no comprendidas en la maestría ni en el doctorado.

El postgrado puede desbordar la concepción de ser complemento de los conocimientos y habilidades no satisfechos durante los estudios de licenciatura o pregrado. El postgrado promueve la multi, inter y transdisciplinariedad; es decir, desafía el orden epistémico vigente. Enfrenta las necesidades del presente y las del futuro (Núñez, J., 2002). Esta perspectiva le confiere al postgrado una dimensión prospectiva y estratégica para el desarrollo.

El postgrado puede proyectar su acción sobre los más variados agentes de la innovación, entre los que pueden hallarse maestros, profesionales en general, empresarios, directivos y gestores de proyectos, por sólo mencionar algunas áreas vinculadas a la creación de capacidades para la innovación.

El postgrado permite articular políticas y prácticas científicas y tecnológicas locales al contexto internacional, muy necesario para los países en vías de desarrollo; en ese sentido,

los postgrados de mayor nivel académico resultan una vía expedita para lograrlo.

En resumen, el postgrado desempeña un papel significativo en los procesos de formación continua e ininterrumpida de los profesionales en ejercicio. El estudio del comportamiento de la actividad de postgrado a nivel mundial, nos permite identificar sus principales tendencias (Núñez J., 2002):

- **Incremento de la actividad de postgrado**, muy relacionada con la masividad de graduados universitarios, el crecimiento económico, el desarrollo científico y tecnológico y la rápida obsolescencia de los conocimientos, entre otras causas.
- **Internacionalización**, manifestada en la creación de redes para desarrollar investigaciones que implican la formación de másteres y doctores; en la instalación de programas de postgrado fuera del ámbito nacional y en la movilidad de estudiantes y profesores de postgrado. Estas acciones repercuten en los debates acerca de la homologación de títulos, que presenta múltiples escollos.
- **Concentración regional**. Una elevada actividad de postgrado tiene lugar, fundamentalmente, en las capitales y grandes ciudades, en detrimento de la atención a los profesionales que viven en zonas más apartadas o en provincia.
- Los **factores de comercialización** que se mueven detrás del postgrado están conduciendo a privilegiar profesiones más lucrativas y que requieren menos recursos para su desarrollo. Esto puede afectar actividades de alto valor científico y tecnológico que sólo el Estado o las grandes empresas pueden financiar.

- **Existencia de sistemas y legislaciones nacionales de postgrado** que norman esta actividad. Determinadas concepciones sobre autonomía universitaria, la privatización de universidades, los intereses contrapuestos y la ausencia de políticas nacionales bien definidas dificultan estos procesos. Existen reglamentaciones muy estrictas en algunos países y más flexibles en otros.
- Se aprecia un **avance en conciencia y cultura de la evaluación del postgrado**. Muchos países tienen ya - y otros están creando - sistemas nacionales de evaluación y acreditación. Con esto se persigue el cuidado de la calidad del postgrado. En América Latina esta tendencia puede ser un factor importante en el reconocimiento bilateral o multilateral de las titulaciones. En relación con esto, el cumplimiento de los indicadores de calidad es fundamental, que pueden determinar una mayor o menor visibilidad internacional del postgrado y con ello, juicios sobre su calidad. Los más recurrentes son el número de doctores en el claustro y las publicaciones de alumnos y docentes.

Sin embargo, en numerosos países de Iberoamérica se escuchan no pocas críticas referidas a la calidad de sus ofertas de postgrado. Por un lado, se cuestiona la escasa atención a las necesidades de la comunidad, la falta de vínculos con las instituciones sociales y el mundo empresarial, así como un insuficiente nivel de satisfacción de determinados estándares académicos. La reflexión sobre este fenómeno nos servirá para aproximarnos a una definición de pertinencia del postgrado.

## **POSTGRADO Y GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO**

Frecuentemente escuchamos las expresiones "sociedad del conocimiento" y "sociedad de la información"; a ellas se asocian numerosos conceptos como conocimiento, conoci-

miento explícito y tácito, economía del conocimiento, gestión del conocimiento, tecnologías de la información y la comunicación, revolución digital, teleformación, teletrabajo, brecha digital, infotecnología, web de la ciencia, web del conocimiento, capital intelectual, valor agregado... La enumeración pudiera continuar, pero tan sólo los mencionados permiten mostrar la complejidad del futuro que deberá enfrentar la sociedad.

Si nos preguntáramos: "¿Ya estamos viviendo en la sociedad del conocimiento?" Probablemente las respuestas a esta pregunta tengan matices y puntos de vista diferentes; pero aun así, por las repercusiones sociales que implican, los conceptos fundamentales -información y comunicación- están teniendo un notable impacto en los debates que hoy se sostienen en materia de renovación educacional. En ese sentido, la gestión de la información y del conocimiento se constituye en una herramienta indispensable en la dirección del proceso educativo en todos los niveles, sobre todo en la educación superior.

Los procesos de enseñanza y aprendizaje, investigación, extensión y gestión que se desarrollan en las instituciones en el llamado cuatro nivel educacional, se insertan de diversa forma en los procesos de generación, conservación y transferencia del conocimiento.

Identificamos como gestión del conocimiento al proceso caracterizado por una transformación continua de datos en informaciones, las informaciones en conocimientos y éstos en saberes para conducir un procedimiento de búsqueda de soluciones.

La vía fundamental que emplean las instituciones de educación superior para acrecentar información y conocimiento es la investigación científica; sus resultados son transmitidos y proyectados a la sociedad vertidos en diferentes formas que adopta la capacitación; entre ellas el postgrado, la presta-

ción de servicios y consultorías para la solución de problemas.

La Conferencia Mundial sobre Educación Superior de la UNESCO, celebrada en París en julio de 2009, recomendó adoptar una modalidad de investigación universitaria más pertinente, interrelacionando disciplinas, integrando equipos de trabajo de áreas distintas y produciendo un balance entre la investigación básica y la aplicada. Este paradigma emergente de investigación, conocido como el Modo 2 (Gibbons, 1998)<sup>1</sup> es uno de los mayores desafíos que hoy tiene la educación superior.

El Modo 2 se caracteriza por la producción de conocimientos en el contexto de la heterogeneidad, la interdisciplinariedad y una mayor participación de diversos actores sociales no sólo en la producción, sino también en la difusión y evaluación de la calidad de las investigaciones y sus resultados. Este sistema de producción de conocimientos en la universidad se opone al Modo 1, tradicional y eminentemente disciplinar.

En esta nueva forma de hacer ciencia en las instituciones académicas, la comunicación desempeña un papel importante; por eso los científicos se integran en redes, ya sean formales o informales. Numerosas revistas electrónicas publican secciones abiertas para que los resultados de la investigación puedan ser conocidos, juzgados y aceptados o rechazados por el público, propiciando así la apropiación social del conocimiento científico.

En este contexto, la educación de postgrado desempeña un papel fundamental en la construcción de una posible sociedad del conocimiento, o como algunos prefieren llamarle: "sociedad del aprendizaje". El postgrado debe preparar a los

---

<sup>1</sup> Gibbons, Michael: Facteurs qui influencent l'équilibre entre l'enseignement et la recherche dans les Universités du vingt et unième siècle. En enseignement Supérieur en Europe, 1997, vol. XXII, no 1.

profesionales con capacidades para la docencia, la investigación, la aplicación tecnológica o el ejercicio especializado de una profesión, y tiene la peculiaridad de ser portador del conocimiento que generan las investigaciones y es, sobre todo, promotor de las investigaciones que generan esos conocimientos.

## **PARTICULARIDADES DEL PROCESO DOCENTE EN EL POSTGRADO**

Muchas ideas y procedimientos que en el mundo empresarial se utilizan para la solución de problemas, cada vez más complejos y diversos, pueden trasladarse a la práctica educativa del postgrado

Las empresas, buscando obtener mayor competitividad, adaptarse a los cambios y hacer importantes innovaciones y transferencias de tecnología, realizan un trabajo sostenido para transformar conocimientos **tácitos** en **explícitos**.

Como se sabe, el conocimiento tácito es personal, adquirido por la experiencia, y no responde a una reflexión teórica, sino práctica. Al no poder ser expresado formalmente, no puede comunicarse a otros con facilidad. El conocimiento tácito se aprende de otros mediante la observación, la imitación y la práctica. Por su parte, el conocimiento explícito es fácilmente transmisible, ya que los fundamentos de ese conocimiento tácito son expresados formalmente.

El trabajo a partir de estos conceptos puede ser útil en el proceso docente que se desarrolla en la educación superior, fundamentalmente en la educación de postgrado. Poner en práctica estrategias pedagógicas para transformar conocimientos tácitos en conocimientos explícitos pueden ser beneficiosos porque:

- a) Contribuyen a fomentar el trabajo en equipo
- b) Ofrecen oportunidades para que el alumno se conozca a sí mismo y a los demás

- c) Crean ambientes positivos de confianza y ayuda mutua
- d) Desarrollan habilidades para la observación
- e) Fortalecen la capacidad de reflexión e imaginación
- f) Entrenan en el análisis de datos, el procesamiento de la información y la estructuración de conocimientos
- g) Propician la formación de habilidades para la solución de problemas

Muchas y diversas pueden ser las vías para desarrollar un proceso docente de naturaleza dialógica, donde se intercambien informaciones, conocimientos y saberes. Algunas pudieran ser más novedosas que otras; de entre un sinnúmero de ellas, las más usuales pueden ser mencionadas a continuación:

1. Técnicas o dinámicas de grupo
2. Aprendizaje basado en problemas.
3. Estudios de casos

Por su utilidad, las nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones deben ser incorporadas a la práctica docente en el marco de un proceso renovado y renovador de enseñanza-aprendizaje, de modo que formen individuos preparados para aprender a lo largo y ancho de la vida.

Estas tecnologías influyen en el sistema educativo, y permiten aumentar cualitativa y cuantitativamente la capacidad de investigación, circular y utilizar la información científica, así como transmitir los conocimientos adquiridos.

Asumimos el término tecnologías de la información y las comunicaciones para referirnos a los "sistemas y recursos para la elaboración, almacenamiento y difusión digitalizada de información, basados en la utilización de tecnología informática", las cuales están teniendo un significativo impacto en la producción, transferencia y apropiación del conocimiento en la educación superior contemporánea; por eso se



hace necesario dedicar un espacio para hacer algunas consideraciones sobre su empleo en la educación.

Se hace indispensable que uno de los objetivos educativos más importantes, sin excluir ningún nivel de enseñanza, sea capacitar a nuestros alumnos para extraer conocimiento relevante de entre el colosal volumen de datos y textos; esto es, entrenarlos a luchar contra la sobredosis de información o "infoxicación". En ese sentido, ya presentan avances – aunque con no poca desconfianza- algunas tecnologías emergentes como la "minería de datos" y la "minería de textos", aplicadas ya en diversas actividades profesionales, fundamentalmente en el mundo empresarial.

Numerosos docentes consideran que sus alumnos no poseen suficiente habilidad para "manejar" la información disponible, buscarla, procesarla, sintetizarla o estructurarla de un modo ordenado y coherente. Una de las causas principales radica en que no es habitual que maestros y profesores enseñen a buscar información relevante, ni a identificar los lugares donde ésta pueda encontrarse. Las bibliotecas – incluso las escolares- no son frecuentadas por la cantidad de niños y jóvenes que deseáramos; y los que lo hacen, pocas veces son orientados adecuadamente para buscar información y convertirla en conocimiento. Quizás sean estas algunas razones por las cuales sea insuficiente la cantidad de estudiantes que, antes de ingresar en la universidad, sepan conducirse en una biblioteca. La vida contemporánea exige que el profesional inserto en el postgrado no solo sepa conducirse en una biblioteca física, sino aprender a construirla virtualmente y compartirla.

Por lo anterior, se requiere una alfabetización en información; esto es, no sólo enseñar, dónde y cómo buscarla y encontrarla, sino también contrastar datos, estructurarlos, sintetizarlos e integrarlos con los anteriores sistemas de conocimientos que se poseen. Pero, ¿están preparados los profesores para esta tarea? Lamentablemente hay muchos do-

centes analfabetos en el uso de estas herramientas en no pocas de nuestras instituciones educativas latinoamericanas, que no han descubierto aún todo su valor. Algunos, incluso, saben menos que sus propios alumnos.

Para cumplir con el encargo dado por la UNESCO, los investigadores y profesores de la educación superior deben aprender a utilizar las herramientas informáticas que les ayuden a seleccionar información valiosa con eficiencia, y aplicarlas en el proceso docente con el fin de evitar que sus alumnos naufraguen en los insondables océanos de la información. Junto con los elementos hipermedia y telepresenciales, la navegación en red adquiere una significativa importancia, por ser un proceso de exploración cognitiva.

Las empresas de hoy no pierden tiempo en capacitar y actualizar a sus recursos humanos sin esperar, muy a menudo, por la universidad. Peter Singer denomina "sociedad que aprende" a ese espacio organizacional donde los empleados amplían de forma permanente su capacidad de aprender colectivamente. Para Portaencasa, "(...) el aprendizaje organizacional es uno de los atributos de las instituciones triunfadoras en la sociedad de la información. Y el principal medio para este aprendizaje se llama telecomunicación" (Portaencasa R., 2008). Estas experiencias obligan a un replanteamiento de los actuales esquemas de formación y aprendizaje en la educación superior.

La introducción de las tecnologías de la información y la comunicación en la vida de la sociedad contemporánea puede considerarse como una oportunidad (al menos teórica) para la democratización de la educación por el incremento del poder de acceso a la información que puede ofrecer a todo ciudadano. En ese sentido, sistemas de enseñanza abiertos están llenando los espacios que las formas convencionales no cubren. La educación a distancia va ganando terreno frente a las formas presenciales de enseñanza al presentar atractivos superiores: flexibilidad, estrategias pe-

pedagógicas centradas en el aprendizaje, independencia y posibilidades de accesos remotos. La virtualización de la educación va siendo ya una realidad.

Las tecnologías de la información y las comunicaciones ofrecen nuevos medios para convertir la formación tradicional en algo completamente nuevo, creando una plataforma de trabajo y aprendizaje continuo para adquirir los conocimientos necesarios en el momento que realmente se necesitan.

La teleformación ha empezado a cambiar el papel de los educadores. El auge de las tecnologías de la información - sin las cuales no puede concebirse el proceso docente educativo de la sociedad del futuro- reduce (o elimina) las distancias y transforma nuestra noción de tiempo, o mejor, nuestra tradicional noción de tiempo académico o escolar. Será necesario transformar nuestras metodologías de enseñanza y los conceptos que tenemos de aprendizaje, y eso será -ya lo es- un verdadero reto para las universidades.

¿Qué características deberá tener el proceso educativo ante la voluminosa cantidad de informaciones acumuladas? Por lo pronto, hay consenso en que la universidad debe formar profesionales capaces de autogestionar el aprendizaje. Por otra parte, este aprendizaje no se concibe de manera aislada. El concepto de aprendizaje colaborativo va ganando partidarios. Se aprende a partir del hacer profesional, de la socialización e intercambio de experiencias compartidas entre todos y del procesamiento de las distintas fuentes de información disponibles. Ya hemos hablado de las experiencias valiosas que se acumulan en la educación de postgrado con el empleo de estas estrategias pedagógicas. La formación de doctores a través de grupos y redes asociados a proyectos de investigación, por ejemplo, es una práctica que va generalizándose.

Todos los países tienen que hacer frente a un aumento de la demanda en materia de educación, ya se trate de la educa-

ción permanente o de otras necesidades: más plazas en las escuelas primarias, más establecimientos donde se cursan los primeros años de secundaria, más maestros y mejor preparados. Varios países se han comprometido a utilizar la educación a distancia, entre otras soluciones, como medio para atender estas necesidades.

Millones de personas de diferentes edades participan en cursos a distancia asistida, pero sólo una minoría tiene acceso a las ofertas mediadas por las tecnologías de la información y la comunicación por los elevados costos del material educativo. La cobertura de estos entornos de aprendizaje depende de la voluntad política y económica de invertir en una educación sostenible para contar con infraestructuras y equipamiento adecuados.

La educación a distancia se encuentra envuelta en un halo de recelos y controversias en torno a su validez como promotora de propuestas de calidad y equidad. Por otra parte, muchos oponen las modalidades presencial y a distancia, reservando a la primera las ventajas, sobre todo afectivas, que supone el "cara a cara". Muchos de los detractores de la educación a distancia temen que las tecnologías desdibujen al docente y le resten autoridad.

Los mayores problemas en materia de educación a distancia se suelen plantear en las zonas más apartadas, donde el suministro de electricidad es inexistente o irregular, o donde los aparatos y las líneas telefónicas escasean y resultan difíciles de mantener. En esas zonas, hacer el mantenimiento del material electrónico resulta difícil, costoso y lento.

Pero sólo la disponibilidad de las tecnologías no garantiza el aprendizaje; ello depende de muchos factores, entre los cuales cuentan la motivación, la suficiencia de la orientación, de las aptitudes para aprender por sí mismo, así como la competencia de los autores de los programas, la calidad de las ofertas y la posibilidad de convocar e integrar facto-

res diferentes de la comunidad que han de servir de soporte, tales como tutores y espacios, entre otros. Al mismo tiempo, estas tecnologías pueden reforzar las diferencias sociales. Habrá que tener en cuenta aspectos tales como acceso, contenido, respeto por las diferentes culturas, idiomas, creencias religiosas, etc.

La irrupción de las ultramodernas tecnologías de la información y las comunicaciones está dando un vuelco no sólo a la educación a distancia; también está conduciendo a la universidad y sus procesos sustantivos hacia una realidad virtual.

No obstante las enormes posibilidades de la educación virtual, se debe estar alertas para no reproducir inadecuadas prácticas de la enseñanza presencial: el docente no ha de ser el transmisor tradicional de conocimientos, ni el alumno el pasivo receptor.

Incentivar el trabajo en equipo en estos entornos es una posibilidad, pero uno de los mayores retos de la actividad docente. Internet permite la comunicación de todos con todos; en ese entorno cualquiera puede ser al mismo tiempo proveedor y consumidor, receptor y emisor de conocimiento. El único camino para generar valor y desempeñarse de manera óptima es mediante la cooperación con otros, la generación de confianza, la colaboración, la creación de redes, la formación de comunidades, la construcción de alianzas.

La virtualidad en la educación de postgrado puede favorecer la participación de numerosos tutores provenientes del mundo profesional, en similar proporción o tal vez mayor que los del sector académico, con la ventaja de que los tutores virtuales, al igual que los alumnos, pueden realizar su trabajo con independencia de un lugar físico determinado, y eso abre enormes posibilidades para contar con los mejores expertos donde quiera que se encuentren, sin desconocer que un buen profesional no es automáticamente un buen

profesor y un excelente profesor presencial tampoco es un excelente formador *on-line*.

Por supuesto, para que el panorama anterior sea provechoso, el docente tendrá que prepararse para desempeñarse en su nuevo papel y ceder en su autoridad total como propietario absoluto del conocimiento. Tendrá que aprender a trabajar en plataformas, con herramientas de autor, en la tutoría a distancia y su correspondiente seguimiento y evaluación de alumnos y en el diseño de rutas formativas más personalizadas. Deberá aceptar que los alumnos pueden saber más que ellos en algunos temas y que, por tanto, los roles pueden intercambiarse y ello le posibilitará una inmejorable oportunidad para aprender. También deberá comprender que se trata de enseñar a las personas a pensar y que para esto tenemos que inducirles objetivos, hacer que fallen las expectativas y facilitarles herramientas para que corrijan sus teorías y aprendan.

Llegamos a un punto crucial. Hay mucha gente pobre, que apenas tiene acceso, a la escuela, agua potable, luz eléctrica o un techo. Carlos Fuentes da cuenta que en Londres existen "15 mil gentes sin techo sólo en las calles de Londres cada noche" (Fuentes, C., 1998). ¿Tendrán posibilidades de poseer una computadora y acceder a programas educativos millones de niños y adultos que viven en remotas áreas rurales? Novecientos millones de adultos analfabetos necesitan educación básica para gozar de los beneficios de la educación a distancia mediada por las tecnologías de la información y la comunicación, que dependen mucho de los códigos escritos.

## **DETERMINACIÓN Y SATISFACCIÓN DE NECESIDADES DE APRENDIZAJE**

Hay consenso en que los principales conflictos que enfrenta el postgrado se encuentran entre la investigación científica y la profesionalización; esto es, en la formación permanente

de los profesionales dirigida a satisfacer necesidades de actualización de sus competencias teniendo en cuenta la especificidad que tienen ambas esferas de actuación. Se agrega a ello la existencia de una visión academicista que identifica la calidad del postgrado con las características de la formación de investigadores para las ciencias básicas, en detrimento de los postgrados dirigidos a la formación de competencias profesionales. Al respecto, el destacado profesor venezolano Dr. Víctor Morles, ha señalado:

Los estudios de postgrado han adoptado la investigación científica como su objetivo esencial. Consideramos que esto refleja realmente una visión estrecha de la ciencia y las potencialidades y necesidades de desarrollo intelectual del hombre y de la sociedad.

La complejidad del conocimiento, sobre todo aquel que se relaciona con el desarrollo de habilidades de carácter profesional, hace que cada vez más la enseñanza deba realizarse en relación directa con las empresas y las asociaciones y colegios profesionales. Ello debe redundar en una mejor preparación de los egresados y en un aumento de la demanda de postgrados profesionalizantes.

El carácter de esta formación, en la mayoría de los casos, exclusivamente destinado a la investigación, ha impedido su ubicación en el mundo empresarial o profesional. Si queremos que las titulaciones de postgrado (...) tengan reconocimiento allende los recintos universitarios, estamos obligados a hacer más tenue la distinción entre formación profesional y formación investigadora.

Dado lo anterior, la universidad debe saber determinar cuáles son las necesidades de aprendizaje de los profesionales que están en la esfera de actuación de la universidad para que accedan a las modalidades de postgrado que les sean verdaderamente pertinentes.

Para adentrarnos en los objetivos de la determinación de necesidades de aprendizaje (DNA), debemos tener presente algunos conceptos, tales como capacitación y necesidades de aprendizaje.

Llamamos capacitación al proceso educativo planificado, sistemático y organizado, dirigido a mejorar los niveles de desempeño del profesional, compatibles con las exigencias del puesto de trabajo, modificando, mejorando y ampliando sus conocimientos, habilidades y actitudes, lo que posibilita su desarrollo personal, así como la eficacia, eficiencia y efectividad de su labor en la organización a la cual sirve.

La capacitación permite, entre otras cosas, aumentar la productividad, mejorar la calidad de los productos o servicios, planificar adecuadamente los recursos humanos, preservar la salud, la seguridad y estabilidad emocional de los trabajadores, así como mejorar la autoestima y propiciar el desarrollo personal. Por otro lado, permite prever la obsolescencia de conocimientos, recursos, metodologías, etc., y la supervivencia de la organización.

Para llevar a cabo la capacitación, podemos servirnos de las siguientes técnicas:

Capacitación en el puesto (CEP): el profesional aprende una responsabilidad mediante su desempeño real (en el puesto mismo). Existen varios tipos de capacitación en el puesto, entre ellos:

- El **método de instrucción**: el empleado recibe la capacitación en el puesto por parte de un trabajador experimentado o el supervisor mismo.
- La **rotación de puestos**: el profesional pasa de un puesto a otro en intervalos planeados (generalmente en la formación de administradores).



- Las **asignaciones especiales**, proporcionan a los ejecutivos de bajo nivel la experiencia de primera mano en el trabajo con problemas reales.

Se ha comprobado que la CEP es muy provechosa porque es relativamente económica: los trabajadores en capacitación aprenden al tiempo que producen y no hay necesidad de instalaciones costosas fuera del trabajo como salones o dispositivos de aprendizaje programados. Además, facilita el aprendizaje, ya que los empleados aprenden haciendo realmente el trabajo y obtienen una retroalimentación rápida acerca de lo que es correcto en su desempeño.

Para la DNA se debe partir de la identificación colectiva de problemas (ello genera compromiso para el cambio), teniendo en cuenta los diferentes tipos de necesidades:

- Sociales (se determinan en el ámbito de la comunidad, la empresa, etc.)
- Administrativas (requerimientos de la dirección)
- Individuales (aspiraciones y expectativas de grupos de trabajadores para mejorar su nivel de competencia y desempeño)

Este trabajo permitirá a docentes y directivos universitarios la definición de los objetivos educacionales de postgrado, la determinación del contenido, enfoques, métodos y medios a emplear, la organización y estrategia docente, así como la ejecución, monitoreo y evaluación de los resultados e impacto.

La DNA permite organizar los procesos educacionales de postgrado de forma que se compatibilicen todos los intereses, tanto individuales como sociales e institucionales. Para ello, se recomiendan diferentes vías, como son las entrevistas (estructuradas, semiestructuradas y abiertas), los cuestionarios, la observación, las reuniones de grupo y el trabajo de un comité designado (*ad hoc*). Pero, ¿qué es una necesidad de aprendizaje? Podemos definir la DNA como la

desviación real entre el desempeño práctico del individuo y el previsto para esa función o puesto de trabajo, siempre que esa diferencia obedezca a falta de conocimientos, preparación o entrenamiento.

Asociadas a las vías, se pueden utilizar diferentes metodologías, como son:

- Evaluación del desempeño (observación directa, entrevistas, cuestionarios).
- Estudio de incidentes críticos (identificación de problemas relacionados con funciones profesionales).
- Supervisión
- Auditoría de información (estudio de registros).

Debemos tener en cuenta las formas en que pueden presentarse las necesidades de aprendizaje; ellas pueden ser manifiestas (por introducción de nuevos equipos, cambios e estructura, métodos de trabajo, etc.) o encubiertas (van surgiendo por obsolescencia de los conocimientos y transformaciones en las necesidades e actuar, de la cual no se está consciente, que frenan el desarrollo del individuo).

## **ELEMENTOS BÁSICOS DE LOS SISTEMAS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD DEL POSTGRADO**

La calidad ha pasado a ser una preocupación esencial de los actuales debates y reflexiones en el ámbito de la educación superior a nivel mundial, y es que la calidad es una propiedad inexcusable de la educación.

Diversos factores explican el interés por alcanzar los mayores niveles de calidad en la educación superior, y en particular la de postgrado. Pero ¿qué entendemos por calidad?

Calidad es una categoría de compleja definición. La Real Academia Española de la Lengua, define así la calidad: "Propiedad o conjunto de propiedades inherentes a algo, que permiten juzgar su valor", la que ejemplifica con la siguiente oración: Esta tela es de buena calidad" Como puede apreciarse, la RAE considera que en el concepto de calidad se haya un juicio de valor.

Si estamos de acuerdo con la definición anterior, la calidad implica, desde luego, comparar, medir, valorar, usando como referencia algún patrón, criterios y métodos de comparación. La acción y el efecto de emitir un juicio de valor se denomina evaluación.

Para muchos, el concepto de calidad, sobre todo en al educación superior, resulta polisémico; así, Rollin Kent (Kent, R., 1996) nos presenta el siguiente mosaico de definiciones:

*La calidad definida como lo excepcional.* Este es el concepto académico que da reconocimiento a logros intelectuales sobresalientes por sus contribuciones específicas al avance del conocimiento.

*La calidad entendida como la consecuencia del producto.* Este es un concepto más cercano al ámbito de la industria, donde la búsqueda de métodos para reducir al mínimo los defectos en el producto o el servicio ha sido una de las banderas de la calidad total.

*La calidad entendida como el cumplimiento de una misión.* En este caso, estamos ante el concepto de eficacia y eficiencia en el cumplimiento de objetivos previamente trazados.

*La calidad precisada como la satisfacción de las necesidades del cliente.* Este concepto es el más cercano a la calidad definida por el mercado, que premia al valor recibido a cambio de una inversión. Los clientes de la educación superior

pueden ser varios: los estudiantes en forma personal o el sector productivo.

*La calidad entendida como la transformación de la persona.* Este será un concepto derivado del pensamiento educativo o pedagógico, con el concepto de valor agrado educativo, que postula que la educación contribuye primordialmente al mejoramiento de la persona o ciudadano.

Por demás, el concepto de calidad en el ámbito universitario es muy discutible. Las respuestas a preguntas como ¿qué es una buena investigación? o ¿qué es calidad en la docencia?, no admiten respuestas simples. Pensemos, por ejemplo, en el debate acerca de la medición de la investigación a través de las publicaciones. Un consenso académico bastante extendido privilegia los artículos publicados preferiblemente en revistas de la "corriente principal" como criterio de calidad en la investigación; pero existen muchas opiniones que se oponen a este juicio de valor.

La calidad, según declara la UNESCO en el documento *Conferencia Mundial sobre Educación Superior. Informe Final, París, 1998*, es la adecuación del Ser y Quehacer de la Educación Superior a su Deber ser (*sic*).

En el informe del año 2005 de la IESALC, Lamarra plantea que partiendo de esta premisa se desarrolla esta idea en la cual se señala que cada uno de los elementos institucionales que componen la definición de calidad (Deber Ser, Quehacer y Ser) es evaluado, predominantemente, con una categoría específica. Así la misión, al igual que los planes y proyectos que de ella se deriven, es evaluada en cuanto a su pertinencia; el funcionamiento (Quehacer) es evaluado en términos de eficiencia; y los logros y resultados son evaluados en cuanto a su eficacia.

Además, en lo que respecta a la calidad de la educación superior, los documentos y políticas de la UNESCO (Tunner-

mann, 2003) señalan que "es un concepto multidimensional, que depende en gran medida del marco contextual de un sistema determinado, de la misión institucional o de las condiciones o normas dentro de una disciplina dada"... "La calidad abarca todas sus funciones y actividades principales: calidad de enseñanza, de formación e investigación, lo que significa calidad de su personal docente y de los programas, y calidad de aprendizaje como corolario de la enseñanza y la investigación".

Finalmente dice el documento que es esencial indicar que el principal objetivo de la "evaluación de la calidad" es lograr un mejoramiento institucional, así como del sistema educativo en general.

Aunque el concepto de calidad es relativo y multidimensional, se ha hecho énfasis siempre en la perspectiva externa de la calidad, es decir, en la unidad entre excelencia académica y pertinencia universitaria.

La problemática de la calidad en la educación superior ha estado enmarcada evolutivamente en diferentes aspectos, tales como: la estabilidad de la promoción académica, el incremento de la eficiencia vertical, el fortalecimiento del trabajo metodológico en los departamentos docentes y cátedras, el desarrollo del trabajo de los colectivos de las disciplinas y asignaturas y en lograr una alta incorporación de personal al trabajo científico investigativo y profesional. La didáctica ha adquirido una dimensión superior, los niveles de dirección han tenido que valorar su trabajo de forma diferente, y se ha introducido el control a la calidad de los procesos más importantes que se desarrollan en una universidad y de sus resultados (formación de profesionales, educación de postgrado, actividad científico-investigativa, extensión universitaria y proyección social, gestión y dirección; prestándose especial atención a la actividad económica financiera y de aseguramiento y servicios).

Entre los factores que explican el actual interés por la búsqueda de la calidad se encuentran:

- Existencia creciente de nuevos y complejos escenarios competitivos del mercado de trabajo
- Incremento de la cantidad de alumnos que acceden a las IES
- Expansión de los sistemas de educación. Surgimiento de innumerables y diversas instituciones de educación superior con desiguales niveles de calidad
- Reducción de la financiación estatal que ha provocado, en no pocos países, que se hayan alcanzado ya los límites del gasto público
- Existencia de una sociedad que critica los servicios educativos y exige la rendición de cuentas de las instituciones

En los últimos años la calidad en la educación superior ha adquirido una nueva dimensión por la necesidad de alcanzar o cumplir con estándares de calidad regionales e internacionales. Para ello las IES han implementado sistemas de gestión de la calidad (políticas, estrategias, seguimiento, control, evaluación, plan de mejora y acreditación) que han estado dirigidos sustancialmente a garantizar la calidad al nivel de toda la organización, instituciones y programas, incluido el postgrado.

Nuestra experiencia en la asesoría, establecimiento y control de los sistemas de gestión de la calidad del postgrado, nos lleva a enunciar entre otros, los siguientes indicadores:

- Excelencia y distinción de la institución que lo imparte: profesores, estudiantes, recursos financieros, instalaciones, su historia, o simplemente su fama y reconocimiento públicos.
- Conformidad con estándares preestablecidos: la legitimidad de una institución para otorgar títulos o certificados.
- Adecuación a un objetivo o finalidad: eficacia en conseguir los objetivos.

- Eficiencia y coste.
- Aptitud para satisfacer las necesidades de los "usuarios o clientes".
- Capacidad de transformación y cambio de la institución: énfasis en la necesidad de gestión del cambio ante las demandas de la sociedad de mejora y reingeniería de procesos, de introducción de la tecnología actual, de adaptación de los recursos humanos y de nuevas formas de organización institucional.
- Pertinencia.

Por otra parte las instituciones de educación superior han diagnosticado entre las principales barreras que enfrenta la calidad, la baja calificación o actualización de profesores y directivos, problemas con infraestructura, recursos materiales y financieros, matrículas numerosas, heterogeneidad en la formación, problemas sociales (relacionados con la familia y el contexto), programas y planes de estudio desactualizados, poco flexibles o no pertinentes, prejuicios ante los riesgos de la evaluación y deficiencias en la gestión institucional.

Por lo tanto se desprende que la calidad en las IES es necesaria para servir mejor a la sociedad, cumplir cabalmente sus funciones, mejorar su organización y gestión, reducir costos públicos y privados, y lograr vías y alternativas de financiamiento.

¿Cómo lograr lo anterior? Hay que integrar la calidad a la gestión de la organización; es decir, la calidad hay que gestionarla como una función de dirección de la organización.

Entonces se puede decir que la gestión de la calidad es el conjunto de acciones necesarias y coordinadas para dirigir y controlar a la organización en lo relativo a la calidad, para avanzar hacia un patrón de calidad convenido. Dirigir y controlar incluye el establecimiento de políticas y objetivos de la calidad y, al mismo tiempo, hacer cumplir la política de

calidad, su planificación, su control, su aseguramiento y mejora.

Para identificar la calidad de cualquiera de los procesos universitarios, es indispensable la creación de un patrón de calidad.

El patrón de calidad es un referente estructurado por un conjunto de estándares que, de acuerdo con la teoría y la práctica de la evaluación académica internacional y la realidad nacional, deben ser satisfechos para garantizar los mayores niveles de calidad y el mejoramiento de los procesos universitarios.

La formulación del patrón de calidad persigue identificar un modelo ideal al cual deben aproximarse los programas de formación que se desarrollan, el que define el "deber ser" de la universidad, entendiendo por calidad la conjunción de la excelencia académica y la pertinencia social en su acepción más amplia.

La determinación de distintos patrones de calidad, y su aceptación por la comunidad académica ha sido uno de los más importantes logros del sistema de evaluación de la educación superior cubana, ya que ha fomentado una conciencia de calidad en los servicios universitarios, que se ha materializado en el fortalecimiento de la mayoría de los programas de pregrado y postgrado a partir de un referente que, aun siendo riguroso, puede ser alcanzado. Las instituciones han trabajado para unificar, modificar o cancelar programas; han buscado cooperación con otras instituciones para mejorar la infraestructura docente e investigativa o para fortalecer los claustros, y han encontrado fórmulas para procurar una atención más eficiente de los alumnos por sus tutores.

Los fundamentos de la gestión de la calidad se basan en que su objetivo es el mismo que el de la organización: ser



competitiva y mejorar continuamente, donde el recurso humano es su elemento más importante y es preciso trabajar en equipo para conseguirla. Si los recursos humanos no se ven implicados en la gestión de la calidad en su quehacer diario y no se les evalúa la calidad en sus resultados, difícilmente los planes de gestión de la calidad tendrán efectividad y estarán propensos a ser documentos muertos que permanecen archivados.

De la misma manera, son imprescindibles la comunicación, la información, el conocimiento y la participación, fijar objetivos de mejora permanentes y que la calidad forme parte de la gestión de la institución. Se tiene que lograr un compromiso serio de las máximas autoridades de la institución con la gestión de la calidad.

La autoevaluación, evaluación y acreditación de la educación superior son instrumentos que caracterizan los procesos sustantivos universitarios a partir de sus propósitos de formación, y las capacidades y valores que se adquieren, promueven la mejora de las funciones de las instituciones de educación superior y de sus programas, y ofrecen información pertinente a la sociedad sobre su calidad.

La evaluación es un proceso a través del cual se recoge e interpreta, formal y sistemáticamente, información pertinente sobre un objeto, se producen juicios de valor a partir de esa información y se toman decisiones conducentes a mantener, proyectar, reformar o eliminar elementos de manera parcial o en su totalidad. Esta evaluación puede ser interna (autoevaluación) o externa, en dependencia de quién la realice. (AUIP, 2009)

Se considera entonces que la autoevaluación, realizada por los propios gestores, es un examen global, sistemático y regular de las actividades y resultados de una organización comparados con un modelo de excelencia. Este proceso posibilita a las organizaciones a:

- Conocer fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades de desarrollo
- Fundamentar un proceso de toma de decisiones con información relevante y oportuna
- Desarrollar planes de mejoramiento a partir de los resultados de la autoevaluación
- Promover una cultura de evaluación que facilite los procesos de acreditación de la institución, de sus programas
- Generar información válida y confiable que apoye las solicitudes de financiamiento en el ámbito nacional o internacional

El enfoque particular adoptado estará influenciado por el contexto, la cultura y la estructura de la organización.

## **CONCLUSIONES**

Las páginas anteriores sugieren el postgrado contemporáneo que debemos tener, un postgrado que:

- Impulse la investigación básica y la aplicada, la innovación y la transferencia tecnológica
- Se dirija al perfeccionamiento de las capacidades para mejorar el desempeño
- No sólo se oriente a la atención de la demanda
- Rompa los muros de la academia
- Apoye el desarrollo económico, social y cultural de la nación y la localidad
- Promueva la "educación durante toda la vida"
- Mantenga elevados estándares de calidad
- Se articule con los sistemas nacionales de innovación, investigación y desarrollo

## **BIBLIOGRAFÍA**

ASOCIACIÓN UNIVERSITARIA IBEROAMERICANA DE POST-GRADO (2009). Guía de Autoevaluación de la AUIP, Ediciones AUIP, Salamanca: España.

BALMASEDA, O (2005) "Sociedade do Conhecimento, Educação e Pós-Graduação: estamos preparados para as mudanças?". Linguagens, Educação e Sociedade, Revista do Programa de Pós-Graduação em Educação da UFPI, n. 11, jul-dic. 2004, Teresina.

CATSAMBANIS, B., POLAINO C. y otros (2006). Una estrategia para el mejoramiento continuo de la calidad de la educación superior en la Universidad de Panamá. Evento de Universidad 2006, La Habana: Cuba.

FUENTES, C. (1999) Por un progreso incluyente. Instituto de Estudios educativos y Sindicales de América, México, DF..

GIBBONS, M. (1997) Facteurs qui influencent l'équilibre entre l'enseignement et la recherche dans les Universités du vingt et unième siècle. En enseignement Supérieur en Europe, vol. XXII, n° 1.

KELLS, H. (1997) Procesos de autoevaluación. Una guía para la autoevaluación en la educación superior. Lima, Pontificia Universidad Católica del Perú.

KENT R. (1996) "Evaluación y acreditación de la educación superior latinoamericana. Razones, logros, desafíos y propuestas. CRESALC/UNESCO. Ministerio de Educación Superior. La Habana, Cuba, p. 5.

INTERNET WORLD STATS (2013) Internet Usage Statistics. The Internet Big Picture World Internet Users and Population Stats. Disponible en: <http://www.internetworldstats.com/stats.htm>. Acceso el 20 de octubre de 2013.

LAMARRA, N. (2005) Capítulo 2 La evaluación y la acreditación de la calidad. Situación, tendencias y perspectivas. IE-SALC. Informe sobre la educación superior en América Latina y el Caribe 2000-2005.

NÚÑEZ J. (2002) El postgrado, su organización y gestión de calidad. Universidad Autónoma de Sinaloa. Editorial Burócratas. México.

POLAINO, C. BALMASEDA O. y CASTRO, J. (2008). "La COPEP por el mejoramiento continuo del postgrado académico". Evento Universidad 2008, La Habana, Cuba.

PORTAENCASA, R. (2008) "El futuro de la tecnología y de las universidades tecnológicas". Conferencia dictada en la VII Junta Consultiva sobre el Postgrado en Iberoamérica, La Habana, 2008.

RAMA, C. (2008) *Tendencias de la educación superior en América Latina y el Caribe en el siglo XXI*. Asamblea Nacional de Rectores: Lima, Perú.

TUNNERMANN, C. (2003) La universidad latinoamericana ante los retos del siglo XXI, Capítulo 6. Tendencias contemporáneas en la transformación de la educación superior. 4. Los desafíos de la calidad.