LOS PROCESOS DE FORMACIÓN DEL DOCENTE Y DEL ESPECIALISTA BAJO LA GESTIÓN DE UNA CULTURA CORPORATIVA

(Problemas de la educación y la gestión educativa)

José A. Pernett C.

En el nivel superior y de igual manera en el de educación básica, se dio inicio hace unos pocos años un proceso de identificación de la cultura de la organización y de su concordancia con sus principios corporativos. Por lo menos eso es lo que indican todas las acciones desarrolladas en el marco de los decretos 272 de 1998 para el caso de las facultades de educación y el 1860 de 1994 para el nivel de educación básica. Estas circunstancias han obligado a que en la Universidad Distrital Francisco José de Caldas, a partir del proceso de acreditación y de la aprobación del "Plan de Desarrollo Institucional: Por la Universidad que queremos", se empiece a pensar seriamente en configuraciones más sistemáticas y holísticas para distintos procesos; se intenta a través del Plan de Mejoramiento de la Gestión Universitaria1 introducir la Gestión de la Calidad. Así se lee en la descripción del Tercer Programa Principal: Mejoramiento de la Gestión Académica y Administrativa del documento mencionado: *"Mejorar la gestión es garantizar la oportunidad, la calidad y la eficiencia de los procesos y recursos de todas las unidades académicas y administrativas, supone lo anterior, hacer bien y desde el principio todas las actividades, lograr la satisfacción tanto de los miembros de la comunidad universitaria, como de los miembros de la sociedad, lograr la coherencia entre lo que se piensa, se siente y se hace en las prácticas cotidianas del quehacer universitario, administración participativa, basada en el sentido de pertenencia institucional y en la identidad con la filosofía, políticas, programas y proyectos de la Universidad, en la búsqueda de soluciones y no de culpables y en la capacidad de trabajar en equipo para mejorar, innovar y transformar la realidad universitaria"2*

No cabe duda que este enunciado lo que propone desde un punto de vista estratégico es la formación de una cultura de organización, la puesta en marcha de estrategias holísticas de gerencia que deban considerar elementos culturales que favorezcan el "proceso de mejoramiento cualitativo de la gestión académica, administrativa y financiera."3 Esto es lo que se denomina **Cultura Corporativa**.

¿Qué es la Cultura Corporativa? Cada organización tiene su propia cultura, distinta de las demás, lo que le da su propia identidad. "La cultura de una institución incluye los valores, creencias y comportamientos que se consolidan y comparten durante la vida empresarial. El estilo de liderazgo a nivel de alta gerencia, las normas, los procedimientos y las características generales de los miembros de la empresa completan la combinación de elementos que forman la cultura de una institución"4. Es decir, es la manera como las organizaciones hacen las cosas, como establecen prioridades y dan importancia a las diferentes tareas empresariales, además de incluir lo que es importante para la institución. Así mismo, la cultura influye en la manera como los directivos resuelven las estrategias planteadas.

Podríamos decir que la Cultura Corporativa es la mayor de las fortalezas de una organización, siempre y cuando ella esté articulada y sea coherente con sus estrategias o con su horizonte institucional, y será una debilidad si ocurre todo lo contrario. Por ello no se deberá

---

* *Profesor titular de la Facultad de Ciencias y Educación vinculado al postgrado de Gerencia de Proyectos Educativos Institucionales*

separar la cultura organizacional de las estrategias corporativas. Para tal caso es imprescindible que cuando se vayan a definir incluyan acciones y programas que coincidan de tal forma que puedan modificar los elementos culturales que impiden la marcha de las estrategias.

Por todo esto es requerible un conjunto de acciones que graviten alrededor de un horizonte institucional debidamente formulado y como componente del Proyecto Educativo Institucional. En el campo de procesos de gestión sistemáticos y holísticos, o de la planeación estratégica de las organizaciones, "la declaración de una misión proporciona el contexto para formular las líneas específicas del negocio en los cuales se involucrará la empresa y las estrategias mediante las cuales operará; establece el campo en el cual competirá y determinará la manera como asignará los recursos y cual será el modelo general de crecimiento y dirección del futuro. Dicha declaración debe indicar con claridad el alcance y dirección de las actividades de la organización y, hasta el punto donde le sea posible, debe proporcionar un esquema para la toma de decisiones por parte de las personas pertenecientes a todos los niveles de la empresa"5.

El Consejo Nacional de Acreditación al tratar el tema de la misión afirma que "toda institución humana requiere educar la mirada sobre sí misma, de modo que se propicie en ella la construcción de un sentido para la acción y una cierta conciencia de su pasado y de su futuro". En ese sentido y en esa conciencia se expresa la visión específica de la institución. "Esta visión es una especie de construcción mental, en la cual se integran los fines, la estructura y los procesos que le dan forma. Allí se recogen, para el caso de las instituciones de educación superior, las características de la población objeto de atención, el perfil propio de sus funciones (docencia, investigación y proyección social), el tipo de servicio que pretende ofrecer, la estructura de su gobierno y la manera de relacionarse con su entorno educativo y social"6.

Trasladando estos elementos al Horizonte Institucional de la Universidad Distrital formulado en el Plan de Desarrollo, se afirma que: "La Universidad Distrital es una institución estatal y pública que amplía su acción hacia nuevas formas de conocimiento científico de la realidad natural y social, abordando con sentido **holístico** la integración de dominios de por sí complejos. (...)asume el compromiso de regular y garantizar a nombre del Estado el derecho social a una educación superior con calidad, equidad y competitividad social. (...)consolida su acción hacia nuevas formas de interacción social, (...)así como la plena vigencia de los derechos humanos y el cumplimiento de los deberes ciudadanos. (...)ejerce la autonomía como garantía de ser un centro superior de pensamiento, con sentido crítico y capacidad creadora"7.

Ahora bien, hacer realidad esta Misión desde la Facultad de Educación, implica crear grandes áreas de oportunidad para su comunidad universitaria.8 Nuestra forma habitual de actuar necesita cambiar a fin de generar no solamente profesionales al nivel de excelencia en el campo de su especialidad sino, adicionalmente, lograr la formación de personas comprometidas con su formación integral y con el desarrollo de sus comunidades y del país. Deberá unirse a la educación especializada y científica a nivel de excelencia la formación social, humanista y cultural del profesional, fomentando un aprendizaje colaborativo y reflexivo9.

La formación de profesional de la docencia implica una dinámica académica con alcances más amplios que los actuales. La Misión establece conjuntos de habilidades, actitudes y valores que deben desarrollarse. ¿Cómo asegurar que los estudiantes adquieran estas habilidades, actitudes y valores a la vez que aprenden conocimientos? ¿Cómo lograr que estos conocimientos no solo sean cada vez más profundos sino, además, más relevantes en la

realidad distrital y nacional? Es indudable que para ello no sólo se requieren de acciones de naturaleza diferente a las tradicionales, además de un verdadero cambio en la comunidad académica, sino que también se requiere, por encima de todo, de un sistema de gestión de la calidad o "gestión académico-administrativa" que asegure el modelo de cultura corporativa pretendido; llamemos a ésta Gestión Institucional.

Del Concepto a la Práctica

He aquí un punto nodal del problema y de la propuesta: El concepto Cultura Corporativa se hace realidad a través del aseguramiento de acciones estratégicas y sólo si se incorpora a la institución un sistema categorial con el que se materialice la noción del docente como gestor de su propia práctica, hecho que implica cambios en su práctica cultural. El eje de controversia en este momento es el **profesional de la docencia;** por eso, la *gestión de la práctica docente* emerge hoy como una actividad fundamental dentro de las competencias a formar en el profesor. Su figura aparece, bajo las consideraciones de la Misión de la Universidad y de la Facultad, como factor prioritario de la deseada mejora educativa. De la forma de abordar la práctica dependen por tanto, la calidad y naturaleza de los procesos de aprendizaje y el desarrollo de las nuevas generaciones.

Estas consideraciones nos llevan a un replanteamiento de la figura del profesor universitario y a un cambio de perspectiva con respecto al profesional de la docencia. Este cambio trasciende el trabajo sobre la materia en que se especializa a un repertorio más amplio de competencias profesionales entre ellas: ***el diseño de la práctica docente***. Desarrollar esta competencia, es desde luego, desentrañar la naturaleza de esta realidad o práctica, y la actitud con la que el docente debe acercarse a ella a fin de entender cómo y en qué sentido y medida puede preverse, diseñarse o programarse.

G. Sacristán (1992), considera que la práctica docente se caracteriza por lo siguiente:

Es una actividad predefinida.

El profesor no trabaja en el vacío, sino dentro de organizaciones que regulan las prácticas: condiciones de la escolarización, la regulación del currículum realizada fuera de las aulas y la flexibilidad para desarrollar el puesto de trabajo de los docentes.

Es un proceso indeterminado.

La educación, la enseñanza y el currículum son procesos de naturaleza social que no se pueden prever del todo antes de ser realizados. De aquí que cualquier diseño deba ser *abierto y flexible*. Este carácter indeterminado obliga a clarificar las ideas y pretensiones de las que se parte para tratar de mantener la coherencia desde que se plantea una meta hasta las prácticas que se realizan.

Es compleja y no admite muchas simplificaciones.

Gimeno (1988), Pérez Gómez (1988), Doyle (1977) y otros autores, consideran la práctica como una realidad que se define por las siguientes situaciones:

a) Multidimensional, esto es, que en una clase hay sujetos muy diferentes, cada uno con su propia vida, sus diversas capacidades, su forma de estar y de integrarse a la dinámica del aprendizaje, etc. Están también las influencias del ambiente social y de la propia institución. Están los programas y el propio profesor. El docente también ha de abordar tareas tan distintas como impartir información y explicarla, atender el trabajo de cada uno de los alumnos, juzgar su actividad y proporcionarles <feedback>, atender al grupo como

tal y sintonizar emocionalmente con los distintos estados de las personas o sucesos de la clase, distribuir y operar con materiales y recursos. Cada decisión que se tome ha de ser congruente con este estado general de cosas.

b) Simultaneidad; La cuestión no es sólo que ocurren muchas cosas, sino que ocurren a la vez. El profesor ha de estar pendiente de los alumnos que trabajan y de los que no lo hacen, de los procesos y los resultados, de los contenidos y de las formas de relación.

c) Impredictibilidad. Son muchos los factores que intervienen en una situación, en la conducta de un alumno o en la de todo un grupo. Los profesores aprenden a predecir cómo van a ir las cosas y a responder los imprevistos. Responden guiados por intuiciones, imágenes generales de cómo comportarse, no tanto por leyes precisas. Proyectan su idiosincrasia, la subjetividad conformada por su biografía personal, la formación y la cultura de procedencia.

Una práctica docente así entendida requiere que su diseño sea una propuesta tentativa, singular para un contexto, apoyado en principios interpretables y abiertos. El *diseño de la práctica* no es algo abstracto, sino que tiene unos actores determinados y se desenvuelve en unas circunstancias muy concretas. La incertidumbre como forma de pensar no significa improvisación, sino que incorpora la condición artística como elemento que une las ideas, los principios generales y los contenidos educativos con la realidad práctica. En palabras resumidas, es la convocatoria a la elaboración cultural de la práctica docente o la "intervención consciente en los Procesos de Ejecución Curricular"[10].

¿Qué significa gestionar una institución educativa bajo el enfoque de una cultura corporativa?

Partimos del siguiente principio: La gestión de una institución educativa se concreta en el diseño, ejecución, y evaluación de un Proyecto Educativo Institucional (PEI), fundamentado en el sentido social de la institución, es decir, en la interacción entre ella y su comunidad.

Debido a esto es que la institución se concretiza como un proyecto cultural, es decir, se establece potencialmente para desarrollar acciones pedagógicas, científicas, tecnológicas, culturales, sociales, artísticas, ecológicas, etc. derivadas de su realidad y sobre todo, dispuestas a la solución de necesidades o problemas.

Un PEI, es un "compromiso de todos", un "compromiso de acción" que transversa toda actividad socio-educativa. Acciones desde todo punto de vista realizables a través de mecanismos operativos porque se elaboraron para ese propósito y no para exibirlo ante demandas o exigencias administrativas de alguna instancia de control educativo. Y en él confluyen todos sus protagonistas:

- Docentes
- Estudiantes
- Directivos
- Personal administrativo
- Representantes gremiales de la sociedad civil
- Otros, que a juicio de la universidad sean necesarios.

Todos ellos constituyen la denominada “comunidad educativa” de la institución. Así, gestionar la Universidad Distrital a partir de su cultura corporativa significa:

- Considerar la universidad como un espacio de procesos contradictorios y heterogéneos,
- Solucionar problemas de forma compartida
- Disposición al mejoramiento de la calidad educativa

Para ello, se requiere la definición de algunos criterios de orden teóricos, metodológicos y operativos:

a) *Hacer de la planificación, el eje central del proceso de gestión institucional.*
La planificación es un instrumento para intervenir en la realidad. Hace parte de un proceso más amplio: la gestión social, entendiéndose esta como “un proceso de identificación, diseño, ejecución y evaluación de acciones-decisiones que afectan a un grupo social específico”. Es a través de la planificación como se sistematiza el proceso de gestión.

b) *Asumir un método, una metodología y unas técnicas de planificación.* Se trata de evitar una confusión muy común en los procesos de la planificación por parte de algunas instituciones educativas que han asumido la planeación estratégica como enfoque para el mejoramiento de sus procesos de gestión. El método es una cierta forma de relación con la realidad y se corresponden con intereses políticos e ideológicos del planificador. El método de planificación, es el conjunto de conceptos, criterios, definiciones y categorías que soportan teórica y conceptualmente el proceso de planificación que se hace. La metodología, es el procedimiento que se sigue y constituye la lógica del método. La metodología concretiza el método; la metodología del planificador concretiza el método de la planificación o lo sistematiza. Finalmente, las técnicas son los instrumentos que permiten poner en práctica el procedimiento, es decir, la metodología. El Análisis Estructural, la Matriz DOFA, el Arbol de Problemas, la Espina de Pescado o Diagrama de Causa y Efecto, el Juego de Escenarios, el Análisis de Sistemas, etc., son técnicas de planificación.

c) *Considerar los procesos pedagógicos fundamentalmente como relaciones entre los individuos.* En el conjunto de estas relaciones pueden considerarse entre las más importantes:

- La relación entre sujetos al momento de diseñar el proyecto educativo de la institución.
- Las relaciones que establecen maestros-estudiantes y estudiantes entre sí en el aula, y
- Las relaciones que establece la universidad con la comunidad.

A partir de estos tres procesos la Universidad requiere identificar problemas específicos, vincularlos a la calidad de los resultados y proponer alternativas de solución. Es en la planeación y la gestión institucionales donde la identificación de problemas tiene su centro, los cuales se deben identificar de manera participativa observando las múltiples causas internas o externas que lo generan; este procedimiento metodológico se conoce en algunos círculos académicos como “Procedimiento de Identificación y Análisis Integral de Problemas” o “Criterio de Multidimensionalidad”.

d) *En la gestión se debe tomar en cuenta las contradicciones y los conflictos potenciales*. Debido a las características heterogéneas de los actores se presentan diferencias y contradicciones que conforman la vida interna de cada institución y las interrelaciones de esta con la comunidad definen el tipo y la forma así como las características de la metodología a emplear en el proceso de gestión. Esta es la razón por lo cual no es conveniente adaptar una realidad institucional a un modelo, sino, "construir, a partir de las necesidades, voluntades y evidencias propias de cada institución "su" propio modelo organizativo y de gestión.

e) *Conocer la realidad integral y amplia de la institución a través de la puesta en práctica del análisis de reconstrucción intersubjetivo.* En la gestión de instituciones educativas, esta consiste en la comprensión de los diferentes actores acerca de los diferentes hechos, procesos, resultados y problemas en el ámbito de la vida interna de la escuela. Así se construye una visión cada vez más amplia de los problemas y su dinámica, del proceso enseñanza-aprendizaje y desde luego, una propuesta de acción más rica en compromisos de los sujetos. El criterio de análisis de reconstrucción intersubjetivo lleva implícita la idea de que la planificación no busca la verdad, sino encontrar una forma de intervención en la realidad.

f) *Los resultados deben ser evaluados por toda la comunidad en términos de respeto y por el rescate de los fines últimos de la institución.* Esto supone la creación de espacios de participación de los actores, de tal manera que promuevan, a través de sus demandas, determinada orientación del proceso. El espacio educativo se constituye entonces en espacio de poder y en instrumento estratégico no solo propositivo sino transformativo. Supone también una redefinición del concepto de comunidad educativa. Coincidimos con la postura que indica que comunidad educativa es "un grupo de personas, ligadas por constantes de tiempo y espacio, que, a partir de una determinada inserción histórica, tienen un conjunto de intereses comunes, suficientes como para dar origen a un proyecto propio".

En conclusión una lógica operativa de una propuesta de gestión institucional educativa como la anterior implica:

- Que lo "estratégico" esta en el enfoque y no en las técnicas de planificación
- Que una metodología no es igual a un conjunto de formatos de presentación de un proyecto.
- Que a diferencia de una lógica secuencial de pasos en forma de algoritmos, se necesita de "criterios" para el análisis y la acción.

Hoy en día se requiere una intervención creativa y transformadora en la Institución de educación superior con el fin de fortalecer sus procesos de gestión y planificación; en este sentido numerosos países de América Latina se esfuerzan por avanzar en el diseño de propuestas metodológicas a través de sus denominados "Proyectos de Plantel" o "Proyectos Educativos Institucionales".

¿De dónde debe partirse para un nuevo enfoque de gestión en la Universidad FJC?

¿Cómo debería asumirse la Facultad bajo este nuevo enfoque?

¿Cuáles serían las características esenciales que su PEI debería tener?

¿Cuáles son las bases teóricas que sustentan un enfoque estratégico y participativo para su gestión institucional?

¿Cuáles son los criterios operativos de este enfoque?

A estas y otras preguntas se les debe responder desde distintas perspectivas y desde luego, algunas bajo la confrontación al continuo proceso de centralización del poder y la comunicación.

Una nueva forma de abordar y concebir las instituciones educativas

Aún parece no estar suficientemente claro, pero lo cierto es que la racionalidad con la que se identifiquen, seleccionen e interpreten los problemas institucionales en la escuela, así como la definición de su misión y de los objetivos de la misma son los que a la larga definen los ámbitos y el tipo de actividades a realizar en el marco de un Proyecto Educativo Institucional.

Identificar el tipo y los ámbitos de las actividades que comprende la gestión es de todo punto de vista importante para hallar el sentido a los procesos que en ella se desarrollan especialmente a los que conciernen a su PEI. A tal respecto, podemos decir que las actividades en una institución escolar se desarrollan en dos grande ámbitos:

1. El ámbito de lo pedagógico
2. El ámbito de lo administrativo

Son actividades del ámbito pedagógico:

a) Las estrategias pedagógicas y didácticas
b) El estudio de las demandas sociales para fundamentar la organización y funcionamiento de los proyectos curriculares.
c) Los planes de estudio
d) Las ofertas educativas a la comunidad y a la sociedad
e) El diseño de las características de la formación de los estudiantes
f) La selección del personal docente
g) La coordinación pedagógica y curricular
h) El seguimiento y evaluación del rendimiento académico y del proceso de formación
i) La evaluación del desempeño de los docentes
j) Los programas de investigación, actualización, innovación y extensión.

Son actividades administrativas

a) Gestión económica
b) Gestión en el desarrollo físico de la institución: Infraestructura y dotación
c) Gestión administrativa: que comprende la planeación, organización, dirección y coordinación de la tecnología, los recursos, el personal vinculado laboralmente a la institución, en función de las metas, los objetivos y la misión prevista en el Proyecto Educativo Institucional, las acciones financieras y del desarrollo físico.

Se debe reconocer entonces que la gestión de una institución educativa -GESTION INSTITUCIONAL- comprende los cuatro tipos de gestión anteriores:

1. Gestión pedagógica
2. Gestión administrativa
3. Gestión económico-financiera
4. Gestión del desarrollo físico

Es un equívoco habitual que se abordan independiente unas de las otras. He ahí por qué cuando se habla de PEI en la Universidad Distrital por lo general se piensa en cambios en el plano curricular y en la formación de los docentes. Los cambios organizativos han sido confiados a la órbita de los administradores. Esto ha contribuido a que propuestas interesantes de cambios en la gestión sean neutralizadas por no haber incidido en la transformación de la estructura institucional que abarca todas las dimensiones anteriormente indicadas.

Escuela es el espacio donde pedagogía y administración coinciden. Este encuentro no se produce en el plano normativo, sino en las interrelaciones que surgen de los agentes educativos que en circunstancias precisas y diversas organizan y desarrollan sus actividades. En la escuela operan simultáneamente prescripciones de diversa índole. Por eso un verdadero cambio en la escuela se construye desde las transformaciones en la gestión administrativa y la gestión pedagógica. A una propuesta de Proyecto Educativo Institucional le debe ser correspondiente una propuesta de transformaciones administrativas y de gestión.

El nuevo paradigma educativo hoy, no asume la educación como sistema de producción y reproducción de recursos, es decir de capital humano, sino que parte de la consideración de que ella misma es un proceso indispensable para la consolidación y profundización de espacios democráticos y de participación social. Esta visión se aleja radicalmente de la función instrumental que hasta hace poco se le asignaba y asume la idea de que a través de los procesos educativos se genera y transmite conocimientos el cual puede. –en virtud a su carácter acumulativo- redistribuirse equitativamente entre los distintos sectores de la población que hasta hoy se han visto excluidos de su aprehensión.

Desde esta perspectiva se redefinen conceptos y se redireccionan procesos. La calidad de la educación no tomará en cuenta solamente los indicadores de eficiencia interna o externa del sistema educativo, sino la efectiva “transferencia de conocimientos socialmente relevantes” por parte de los jóvenes estudiantes de los sectores populares para garantizar su efectiva participación transformadora en los procesos sociales.

La escuela, entonces, no es un sistema insumo-producto sino que tendrá una dinámica interna que en su gestión pedagógica y administrativa deberá garantizar la calidad del servicio educativo. En su gestión pedagógica, la aprehensión de los conocimientos propone una revisión total y definitiva de los criterios teóricos, metodológicos y didácticos de su quehacer, el cual debe partir del rechazo a toda forma de pedagogía tradicional o amparada en los enfoques conductistas de la tecnología educativa.

En definitiva la gestión pedagógica requerirá de una estrategia pedagógica que no se afiance en la conducta verbal o las ejecuciones observables de los alumnos, sino que trate de entender (conjeturar) acerca de lo que sucede en las estructuras internas del sujeto; preocupado por lo que sucede en la mente; preocupado por las construcciones holísticas y no por las adquisiciones de conceptos aislados; que parta de la relación dialéctica Sujeto-Objeto, Organismo-Medio, Personalidad-Ambiente y no de los esquemas basados en Estímulo-Respuesta y Respuesta-Consecuencia.

Y para ser consecuentes, la gestión administrativa en la escuela requiere de una estrategia administrativa que reemplace el paradigma positivista de la racionalidad técnica, donde el proceso administrativo es considerado como un sistema neutral al que no afecta ningún tipo de valores ni de intereses sociales y políticos y que solo se identifica con los hechos empíricamente verificables, razón por la cual lo que importa son los roles de las personas y el cumplimiento de sus funciones, justificadas más desde la normatividad existente y menos desde la posibilidad y la dinámica del consenso o el acuerdo entre los sujetos.

Tomar conciencia de nuestras prácticas ya sean pedagógicas o administrativas es un punto de partida con respecto al cambio de paradigma.

Se puede concluir que el desarrollo de la capacidad de gestión debe tener como punto de partida y de llegada a la Institución Educativa. Por esto, un tema central en el proceso de gestión de la educación remite a la forma de la organización, administración y planificación de la escuela en todos sus ámbitos, es decir al desarrollo de Proyectos Educativos Institucionales buscando, desde luego, viabilizarlos económica, técnica y políticamente.

Hacia un modelo del proceso de formación basado en la Misión de la Universidad Francisco José de Caldas

La Universidad Distrital FJC tiene el compromiso de ser una institución que responda a los cambios que en la actualidad caracterizan a la sociedad colombiana. Del marco conceptual que define la universidad como proyecto cultural y como espacio de formación integral de seres humanos, emerge la necesidad de desarrollo en los estudiantes, adicionalmente a los conocimientos y destrezas profesionales específicos, competencias de tipo general, independientes de los ámbitos de desempeño, de las localizaciones geográficas y del tiempo. Si se identificaran, serían entre otras, la competencia de aprender por cuenta propia, de identificar y resolver problemas, de trabajar en equipos y de manera colaborativa, de tomar decisiones y de tener una buena comunicación oral y escrita.

Estas competencias serán integradas a conjuntos de valores y actitudes, tales como honestidad, responsabilidad y liderazgo, orientadas a formar personas comprometidas con el desarrollo de su comunidad, que a la vez sean competitivas nacional e internacionalmente en su área de conocimiento. El perfil del alumno definido marcará el rumbo de las acciones que conducirán al logro del mismo. Este nuevo perfil obliga a transformar la vida institucional.

¿Cómo asegurarnos que los estudiantes adquieran estas competencias, actitudes y valores a la vez que aprenden conocimientos? ¿Cómo lograr que estos conocimientos no sólo sean cada vez más profundos sino, además, más relevantes en la realidad Distrital y nacional? Es indudable que para ello no sólo se requiere de acciones de naturaleza diferente a las tradicionales sino de un verdadero cambio en la comunidad académica.

- **Tradicionalismo con éxito**

Dictar la clase, responder a dudas, motivar la participación, cuestionar al grupo, encargar trabajos, indicar tareas, proponer proyectos para realizar dentro y fuera de las aulas, individual o colectivamente, apoyarse en recursos audiovisuales, acetatos, videos, experimentación, etc., son situaciones del campo del profesor que hace que su clase sea más interesante y atractiva.. Por su parte, situaciones pertenecientes al campo del alumno son: tomar notas, reflexionar sobre lo que el profesor expone, participar en los diálogos de la clase y solicitar aclaraciones sobre conceptos no comprendidos.

He aquí un modelo educativo tradicional. Cuando este modelo queda en manos de un buen profesor produce resultados efectivos que a la luz de muchos “entendidos” son considerados como “buenos”. Con todo, algunos profesores efectivos a través de dichas acciones hacen que el estudiante adquiera actitudes, valores como:

- Responsabilidad
- Cultura de trabajo
- Capacidad de análisis, síntesis y evaluación
- Compromiso
- Etc.

Estas actitudes y valores no están explícitos en el proceso de formación

NOTAS

1 Propuesta de Plan de Desarrollo Institucional, Reflexiones sobre políticas, problemas, prioridades, estrategias y metas para la Gestión universitaria. 1999, págs, 38 – 61

2 Idem, pág. 49

2 Ibidem, pag. 56

3 Ibidem, pag. 56

4 SERNA, Gómez, Humberto, Gerencia Estrategica Planeación y gestión-Teoría y Metodología, 3R Editores, Santafé de Bogotá, 1997, pág. 105

5 GOODSTEIN, Leonard D. Y Otros. Planeación estratégica Aplicada. McGraw Hill, Santafé de Bogotá, 1998, Tomado de Pinilla, Pedro, Formación de educadores y Acreditación Previa.

6 Pinilla, Pedro, Formación de Educadores y Acreditación Previa, Universidad Autónoma de Colombia, Sistema Universitario de Investigaciones, Santafé de Bogotá, 1999, pag.188

7 Plan de Desarrollo Institucional, Horizonte Institucional, pag. 21

8 La Misión de la Facultad de Ciencias y Educación reza textualmente: "Formar integralmente ciudadanos y ciudadanas que como profesionales de la docencia y la investigación puedan contribuir en la búsqueda y construcción de nuevas significaciones y valoraciones para la transformación de la nación colombiana".

9 Ver. La Facultad De Ciencias Y Educación Como Proyecto Educativo, Social Y Cultural, "Formación de docentes para la comprensión y transformación de las realidades sociales y culturales", Material de trabajo, Parte II, fotocopias pág. 4. Allí se lee: "De lo anterior se deduce que capacitar a los profesionales para la sociedad del conocimiento no puede significar solamente hacerlos competentes en un saber específico sino proporcionarles experiencias formadoras que les permitan desarrollar inteligencias múltiples, adquirir conciencia sobre el mundo en el cual se vive y entender los procesos de globalización cultural que más que oportunidades de acceso a la información convocan a nuevas interpretaciones del mundo y a la libre expresión de las culturas".

10 Ibidem, pág 12. En el documento analizado se entiende el concepto de "Procesos de Ejecución Curricular" como aquellas acciones ya sean pedagógicas, de investigación o de intervención, con la cual se estructura la acción educativa en el campo de la formación de profesionales de la educación, fundamentada en la participación consciente de los actores en los procesos de construcción del conocimiento o de transformación de la realidad.