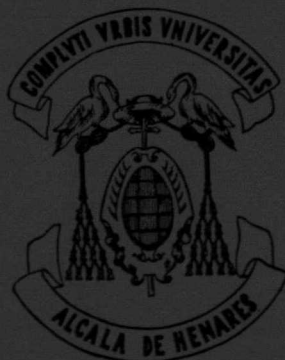


UNIVERSIDAD DE ALCALA DE HENARES
INSTITUTO DE DIRECCION Y ORGANIZACION DE EMPRESAS

PROF. DR. SANTIAGO GARCIA ECHEVARRIA

Working Papers: n° 68
Título: Estructuras de planes de estudios de Ciencias Empresariales : Debate sobre las propuestas y exigencias que deben plantearse
Autor: Prof.Dr. Santiago García





Universidad de Alcalá de Henares
Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales
Cátedra de Política Económica de la Empresa
Alcalá de Henares-Madrid

Working Papers: n° 68

Título: Estructuras de planes de estudios de Ciencias Empresariales : Debate sobre las propuestas y exigencias que deben plantearse

Autor: Prof.Dr. Santiago García Echevarría

Fecha: Mayo 19876

Redacción:

Srta. Dolores Marcos Díaz

Srta Ma Luisa Rodríguez



(C) Dr. Santiago García Echevarría

Se prohíbe la reproducción total o parcial por cualquier método del contenido de este trabajo sin previa autorización escrita. Se trata de trabajos de investigación internos de la Cátedra.

INDICE

Pág.

ESTRUCTURAS DE PLANES DE ESTUDIOS DE CIENCIAS EMPRESARIALES : DEBATE SOBRE LAS PROPUESTAS Y EXIGENCIAS QUE DEBEN PLANTEARSE

- I.	Presentación	3
- II.	Elementos determinantes del curriculum de un plan de estudios.....	5
1 -	Objetivos de formación	5
2 -	Contenido de formación	6
3 -	Métodos de formación	7
4 -	Ordenación o asignación de los obojtivos y contenidos	8
5 -	Control de resultados	8
6 -	Configuración temporal	9
7 -	Organización	9
8 -	Costes	10
III.	La Universidad y su identidad corporativa	11

**ESTRUCTURAS DE PLANES DE ESTUDIOS DE CIENCIAS EMPRESARIALES:
DEBATE SOBRE LAS PROPUESTAS Y EXIGENCIAS
QUE DEBEN PLANTEARSE**

Prof. Dr. Santiago García Echevarría
Catedrático de Política Económica de la Empresa
Universidad de Alcalá de Henares

I. PRESENTACION

La construcción de un plan de estudios debe abarcar fundamentalmente tres componentes que van a decidir su éxito o fracaso. Se trata de una adecuada interpretación y valoración :

- 10 - De los conocimientos teóricos disponibles sobre las distintas áreas.
- 20 - De la necesidad de formación existente para la solución de los problemas que existen en la realidad empresarial y de las instituciones económicas en general.
- 30 - De las necesidades de formación teórica para la investigación y el desarrollo de teorías.
- 40 - De la división de trabajo que se quiera realizar sobre esas áreas que debe ser consecuente con los objetivos de cada una de las instituciones dedicadas a la formación y también de la disposición de recursos humanos

adecuadamente capacitados para la formación en cada área, independientemente de recursos materiales que juegan un papel secundario.

Consiguientemente un plan de estudios no debe constituir una figura aislada de todo el contexto que se acaba de mencionar. El plan de estudios define prácticamente el "producto" interpretado en la capacidad de prestaciones de esa formación y que trata de resolver tanto las necesidades de la sociedad como de la propia institución de formación teórica.

El "catálogo de productos" de una universidad puede ser muy reducido, esto es, un sistema cerrado, que ofrezca una sola versión y que con ello se trate de generar una situación en la que las necesidades se acoplen a la concepción que se haya realizado de ese plan de estudios.

O el plan de estudios supone la existencia de un sistema abierto un "catálogo de productos" amplio y que trataría de dar, por un lado, una respuesta de carácter estandarizado y, al mismo tiempo, una respuesta más cercana a la realidad de las necesidades de regiones, áreas, conocimientos, de grupos de problemas específicos, etc. Se trataría de "productos singulares" que las instituciones universitarias debieran asumir con eficacia para dar respuesta a situaciones en las que los estudios estandarizados no tengan esa capacidad, dada la peculiaridad de los problemas.

Y todo ello define la capacidad de las instituciones a la hora de establecer su valoración.

II. ELEMENTOS DETERMINANTES DEL CURRICULUM DE UN PLAN DE ESTUDIOS

Como puede verse en la figura núm. 1 son muy diversos los elementos que definen la estructura del plan de estudios, o el curriculum que configura una oferta de formación. En este sentido puede verse en la figura mencionada los distintos componentes que configuran esta oferta de formación y que pasamos a comentar.

1. - Objetivos de formación

No puede plantearse ningún curriculum de formación, ningún plan de estudios, si previamente no se han definido los objetivos de esa formación. Y los objetivos de una formación a nivel universitario tienen que ser necesariamente objetivos múltiples y abiertos. Por ello una universidad debe considerar, en primer término, la calidad de una formación científica a que exista por parte de las personas formadas una mejor respuesta a las necesidades, a los problemas planteados. Pero estos objetivos de formación también pueden orientarse a solucionar formación para problemas específicos y concretos, y no tanto en lo que concierne a especializaciones.

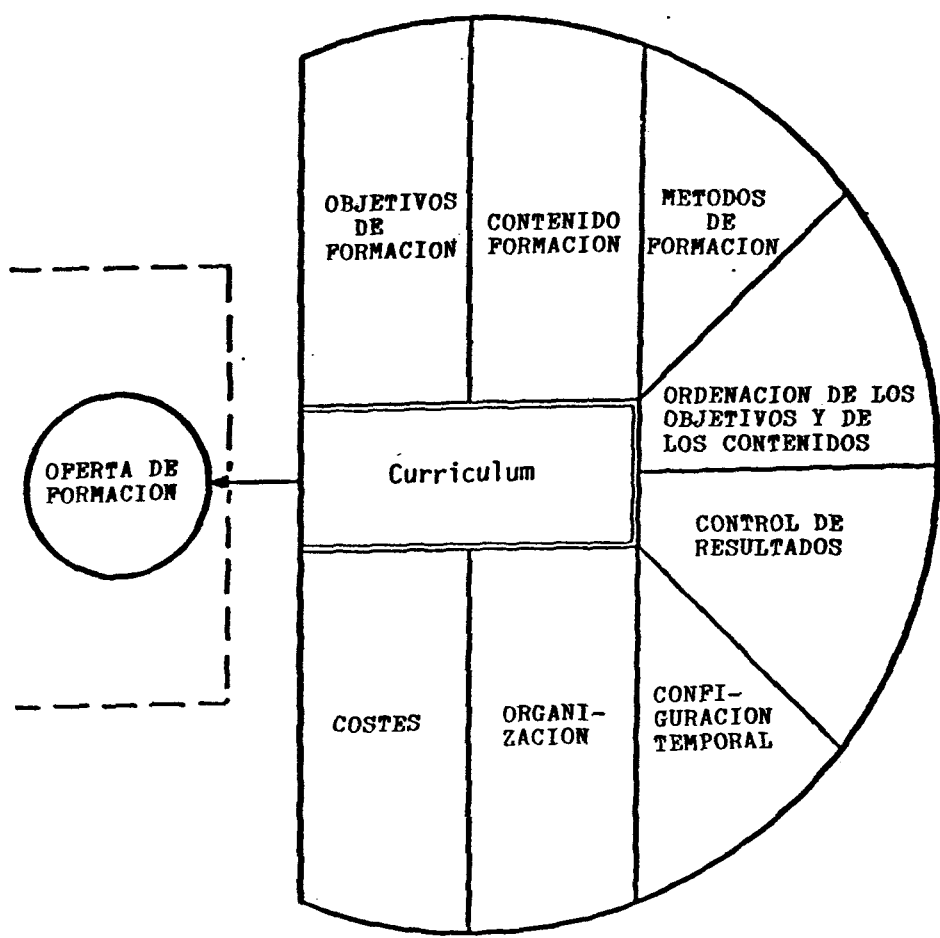


Figura núm. 1 Elementos de Curriculum

2. - Contenido de formación

El contenido de la formación arranca de los objetivos fijados por cada una de las instituciones y que vienen definidos en su curriculum concreto. Este contenido debe recoger las áreas que conciernen a la realidad que corresponde :

- . a la situación real del conocimiento
- . a la situación real de las necesidades en la praxis.

En este sentido, es en el que se han elaborado los perfiles que corresponden al conocimiento científico en las distintas áreas y, por otro lado, a las necesidades de conocimiento para los problemas existentes en la realidad empresarial. Esta es la aportación que se ha publicado en el documento número 66 y que define una clara y singular colaboración entre teoría y praxis.

3. Métodos de formación

Sin duda, el éxito o fracaso de una institución universitaria va depender de si se fijan los objetivos que persigue como institución y para cada uno de los "productos", o "catálogos de productos", que definen sus prestaciones. Pero no cabe la menor duda que la elección de uno u otro método o conjunto de métodos dará el éxito o fracaso en la transmisión de ese contenido.

Aquí es donde se ha entrado en uno de los planteamientos más dinámicos en el momento actual, sobre todo, por la capacidad de los medios de comunicación, informática y de nuevos diseños. El problema del método en la transmisión y formación del conocimiento constituye, sin duda, un campo abierto de experimentación, que necesariamente debe -a la vista de los nuevos conocimientos y de los nuevos instrumentos- revisarse.

4. Ordenación o asignación de los objetivos y contenidos

Para que una institución culmine con éxito su labor de formación tendrán que ordenar correctamente sus objetivos y sus contenidos. Si lo que se persigue es una formación estandarizada, en el estilo clásico de un licenciado, se tendrán en cuenta determinados contenidos. Si se persigue, por esa institución, además de una formación standard, muy diferentes objetivos con capacidad de respuesta a necesidades concretas, se tendrán que generar planes de estudios específicos, incluso en base a los mismo recursos humanos o con recursos humanos adicionales y diferenciados de los puramente universitarios. Esta fase es, sin duda, una de las claves en la definición de la política universitaria a nivel de cada una de las instituciones, a nivel de cada una de las unidades o catálogos de productos concretos que han de tenerse en cuenta.

En este sentido, con los perfiles presentados en el documento número 66 se ha señalado por la Fundación Schmalenbach el hecho concreto de los conocimientos básicos que debe tener todo economista de empresa, esto es, la formación de tipo estandarizado, y aquellos otros contenidos que deben recogerse en una formación de profundización en áreas concretas en búsqueda de respuesta a necesidades de funciones o de planteamientos empresariales concretos.

5. Control de resultados

Control de resultados significa fundamentalmente, si para esa institución, para ese "catálogo de productos" o para ese "producto concreto" se han obtenido los resultados que se esperaba con respecto a los objetivos perseguidos y

de ahí poder analizar la "eficacia" en la acción de formación. Aquí, no se trata de mediciones de rentabilidad de forma directa, se trata de medir la eficacia en la asignación del esfuerzo y la respuesta que ello provoque, no solamente en cuanto a una mejor contribución a la solución de los problemas de la sociedad y de sus instituciones, sino incluso la propia capacidad de generación teórica y científica de las propias instituciones. Y ésto no se mide meramente por las notas o calificaciones de los alumnos, sino que hoy se puede medir perfectamente con otros métodos mucho más eficientes y mucho menos personalistas a la hora de evaluar.

6. Configuración temporal

Otro elemento significativo a la hora de establecer el curriculum, es la configuración temporal. Se trata de los aspectos que conciernen a las necesidades temporales, a la organización de los periodos de formación, y a todas aquellas facetas que inciden en función de los tiempos o periodos en los cuales se imparte, así como a su organización. Asimismo, existe aquí un problema clave en cuanto a la ordenación en el tiempo de la sucesión de los distintos conocimientos.

7. Organización

Es éste quizás uno de los elementos más relevantes en el momento actual. Si no existe capacidad organizativa en las instituciones, o si sus organizaciones son formas a las que les es prácticamente inviable definir objetivos y muy en

particular, la asunción de responsabilidades en la ordenación de los objetivos con respecto a los contenidos, se tendrán resultados muy pobres.

La organización, el management de las universidades y de las instituciones singulares, de los programas concretos, va a depender, en gran medida, de la capacidad de management de las instituciones. Es éste quizás el gran salto que le falta dar a las universidades europeas y muy concretamente a las españolas. Las exigencias de la dinámica del conocimiento teórico y las exigencias de la dinámica de las necesidades de una sociedad, no permite continuar con sistemas burocráticos o administrativos, puesto que ello va a significar una falta de capacidad para ajustarse a la evolución de la realidad científica y práctica y, sobre todo, dar formas organizativas basadas en la responsabilidad, y basadas en la asunción de responsabilidades compensadas con diferenciaciones significativas en todos los aspectos, que afectan a la retribución y a diferenciaciones en la valoración de las personas implicadas.

3. Costes

Por último, el elemento de costes constituye una de las grandes restricciones. Todo curriculum, todo "catálogo de producto" o "producto" origina costes significativos y el problema es si hay una relación de eficiencia entre la utilidad de la oferta de formación que se da y los costes que origina ese proceso institucional.



En realidad los cambios de planes de estudio no deben ser una modificación alterada de componentes permanentes, sino que deben ser la consecuencia de la consideración de estos siete elementos que determinan el éxito o fracaso del mismo.

III. LA UNIVERSIDAD Y SU IDENTIDAD CORPORATIVA

Toda institución de formación, toda universidad, tiene que elaborar su propia identificación corporativa, esto es, **su cultura institucional.**

Sin una "identificación corporativa", concreta y singular, y no diluída y universal, difícilmente pueden estructurarse sistemas organizativos que impliquen la asunción de responsabilidades por parte de los miembros de una institución. En este sentido, la ruptura fundamental en la trayectoria clásica de la universidad europea, basada en sistemas administrativos y burocráticos, tiene necesariamente que abrirse de forma radical a sistemas en los cuales las personas implicadas en los distintos niveles, se identifiquen culturalmente con esa institución. Solamente por esta vía podrán desarrollarse capacidades diferenciadas de unas instituciones con otras.

Como puede verse en la figura núm. 2 los elementos determinantes de la cultura institucional implican fundamentalmente unas exigencias, tanto a las áreas que conciernen a los aspectos de la dimensión de la política institucional definida en concreto, como a la forma de dividir los sistemas de dirección y la importancia o significación que se dé a los aspectos organizativos. Si no se produce la ruptura de

los sistemas administrativos, difícilmente podrá la universidad adaptarse de forma flexible, rápida y eficiente, no ya sólo a las exigencias cambiantes de la praxis, sino, sobre todo, a las propias exigencias de conocimiento, que cambian muy rápidamente.

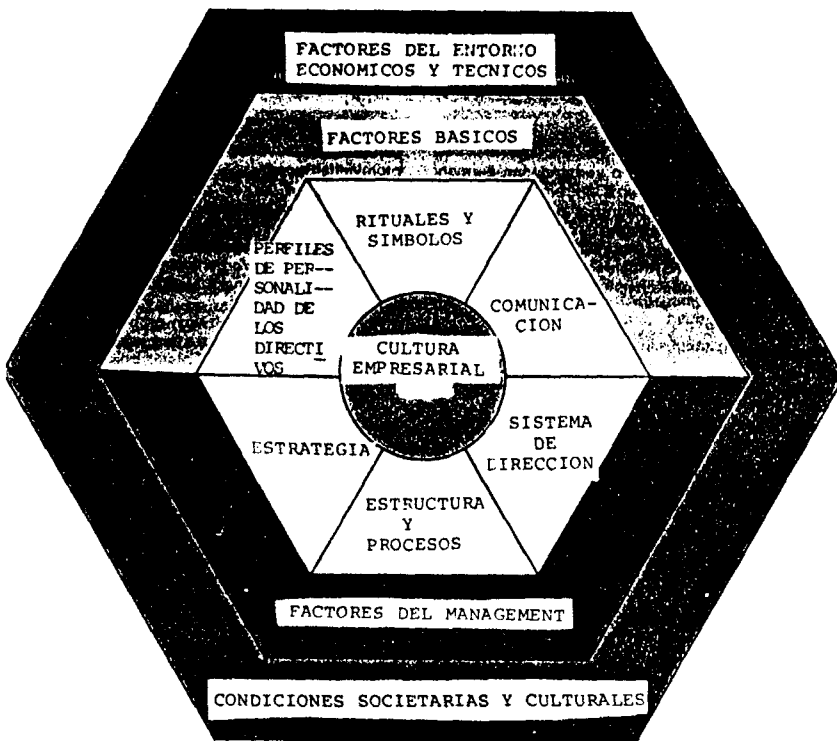


Figura núm. 2 : **Cultura institucional**

Fuente : Pümpin G., "Unternehmenskultur", pág. 14

Solamente mediante una identificación corporativa de las personas implicadas en la institución universitaria,

pueden garantizarse unos esquemas de dirección más descentralizados, con lo que prácticamente se busca en esa identificación del individuo con la institución las dos condiciones claves para el éxito de una universidad o de cada uno de sus "productos" :

- 1° - Creatividad, que solamente puede tener lugar en los ámbitos de libertad y de identificación corporativa.
- 2° - Innovación en cuanto a la asunción de nuevos procesos encaminados a mejorar la respuesta a las necesidades bien de la práctica o de la teoría.
- 3° - La definición clara de responsabilidades a los efectos de poder invalidar diluciones de las mismas.

Puede apreciarse en la figura núm. 3, que corresponde a la estructuración de una mutua de seguros como la London Life, que el problema fundamental es que los recursos de cualquier institución que se encuentran a disposición de la misma, el sistema organizativo y de management de éste, tienen que transformar los recursos individuales o singulares en un producto o productos finales que pueden implicar una amplia dispersión o una concentración de esfuerzos.

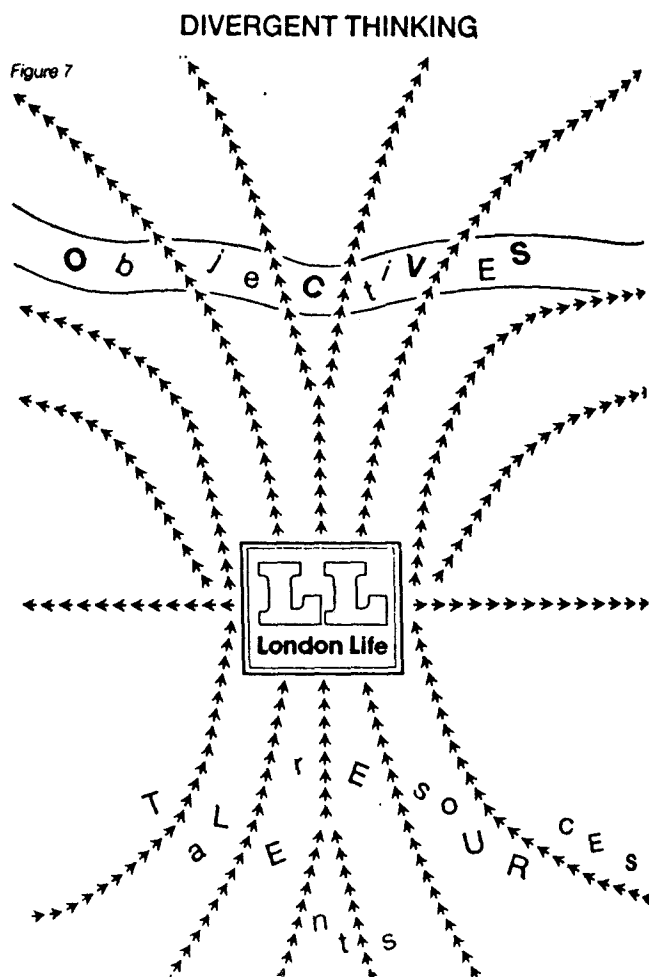


Figura núm. 3 : Planteamiento divergente

Como puede verse en la figura núm. 3 nos encontramos con una estructura institucional que conduce a una dispersión de esfuerzos y a una pobreza en la respuesta, mientras que en la figura núm. 4 nos encontramos con una capacidad organizativa que hace converger los esfuerzos de forma ordenada a unos objetivos y contenidos delimitados y de esta manera esa institución se diferencia en prestaciones de las otras.

CONVERGENT THINKING

Figure 8

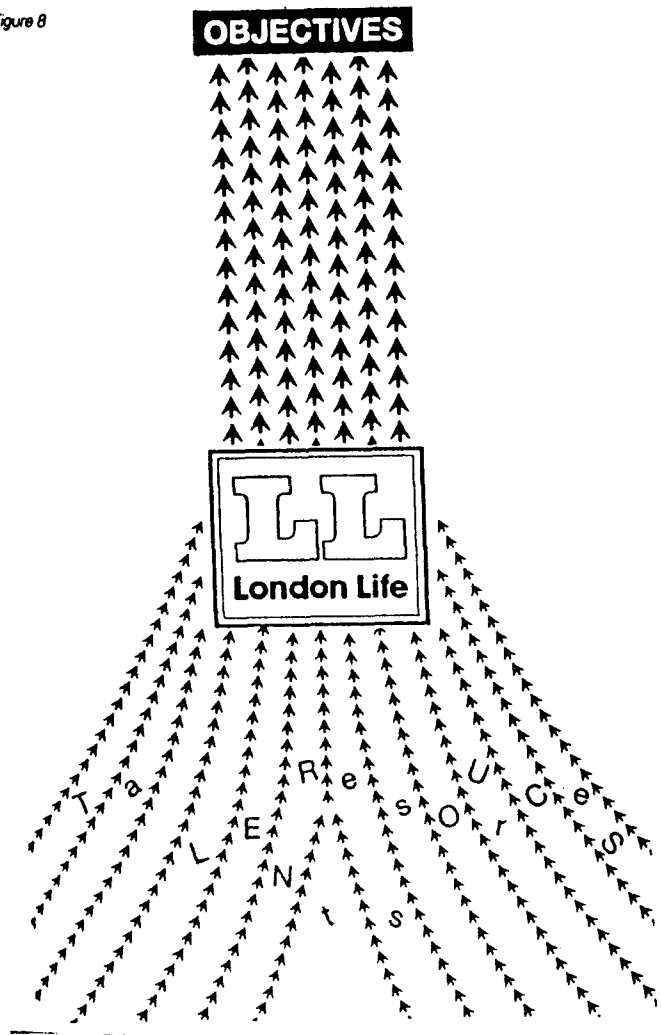


Figura núm. 4 :Planteamiento convergente

Uno de los problemas claves en toda estrategia institucional es el que concierne a los siguientes elementos :

- 1° - **La diferenciación**, esto es, una institución debe diferenciarse de la otra en cuanto a las capacidades de prestaciones, en cuanto a las formas de hacer esas prestaciones, en cuanto a la disposición de recursos humanos y materiales, etc.

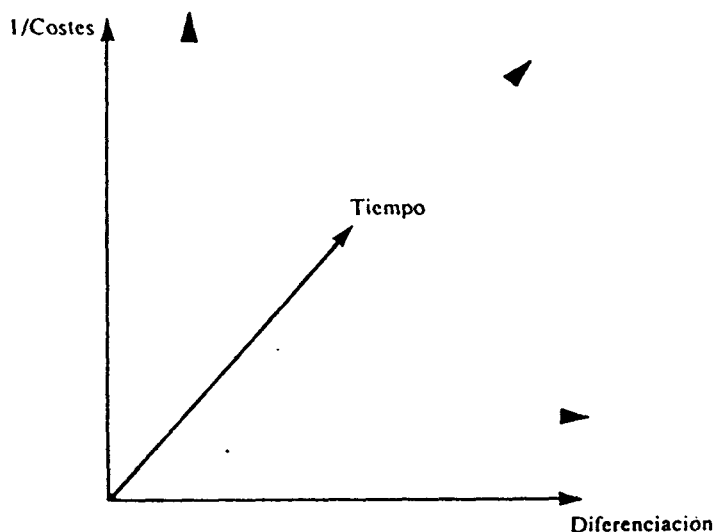


Figura núm. 5 : Las tres dimensiones de una configuración estratégica ofensiva : diferenciación, costes y tiempo.

Solamente con la diferenciación se podrá definir una identidad corporativa por parte de sus miembros y concentrar los esfuerzos, de manera que para el conjunto de la sociedad se hagan prestaciones, esto es, se asignen los recursos hacia prestaciones diferenciadas y no hacia situaciones de tipo de productos homogéneos por culpa de sistemas administrativos.

Este es el caso típico de que los planes de estudios tienen que parecerse para que puedan validarse estudios a los efectos de la movilidad estudiantil. Este argumento no es válido en la realidad puesto que el problema de los traslados de estudiantes de una institución a otra puede resolverse de manera mucho más diferenciada y efectiva.

- 2° - En **segundo lugar**, toda institución, incluso una institución universitaria, debe dar **eficacia** a la asignación de los recursos en cuanto se refiere al coste de los mismos y a la utilidad obtenida. En la medida en que una buena gestión de esos recursos conduzca a unas relaciones de economía favorables liberará medios para nuevas actividades y tendrá también el atractivo de la eficacia institucional y de disposición de recursos para nuevos planteamientos.
- 3° - Otro elemento también clave en una estrategia institucional es hoy día el vector tiempo. Esto significa que el problema no es sólo el configurar un cambio institucional, un diseño de la institución universitaria singular de forma eficiente, sino también en qué tiempo se hace. Si bien hasta ahora el vector tiempo no ha sido relevante y, por lo tanto, los planes de estudio permanecen vigentes durante décadas, o las instituciones se mantienen con esquemas organizativos permanentes y característicos a situaciones de gran inmovilidad, en los momentos actuales todas las instituciones están sujetas a que se presten a la movilidad de la situación real y se adapten a la misma, además que esta adaptación hay que hacerla de forma flexible y en el menor tiempo posible.

El factor tiempo juega un valor importante en todo proceso de adaptación de las instituciones. Si se adelanta en el tiempo puede fracasar cualquier producto o programa, si se retrasa puede haber sido ya desplazado en las necesidades.

La forma en la que se construye un esquema estratégico de las instituciones corresponde fundamentalmente a lo que

venimos denominando PER (Posición Estratégica de Resultados). Esto es, toda institución tiene que definir unas posiciones Estratégicas de Resultados, esto es, aquellos aspectos en los cuales considera que puede tener elementos diferenciados frente a otras instituciones y con esa característica poder asignar los recursos donde sea más eficiente que otras instituciones.

Puede perfectamente compaginarse que las instituciones universitarias tengan unos esquemas de formación estandarizados y comunes, pero que la diferenciación pueda consistir, en la calidad, en los contenidos, en los métodos, etc. y que además de estos "productos estándares" pueda la universidad hacer múltiples prestaciones que debieran significar, a mi entender, sus grandes fuentes de prestaciones inmediatas a la solución de problemas en la realidad de una sociedad pero, al mismo tiempo, una de sus principales fuentes de ingresos.

Los PER definen las instituciones y si las instituciones no son capaces de definirlos difícilmente pueden las personas implicadas en esas instituciones motivarse e integrarse en ellas.

Se trata de pasar de integración o motivación "vocacional", o de planteamientos ideológicos, a planteamientos en los que el hombre se identifica con la tarea que se está realizando en la prestación que considera importante para una sociedad.

En la figura número 6 pueden verse los diferentes tipos de PER, y lo que significaría una gestión universitaria con estructuras directivas muy diferenciadas a las actualmente existentes. Exige un alto grado de profesionalidad

y exige, al mismo tiempo, una gran voluntad de ver en la universidad una de las instituciones claves en la configuración de una sociedad.

Precisamente esta labor, predominantemente de largo plazo, sólo puede realizarse si se abandonan sistemas administrativistas y se procede a la generación de esquemas más cercanos a la identidad corporativa de las instituciones que permita confiar, por parte de los sujetos, en esa dimensión societaria que incumbe a una universidad y de la que va a depender el éxito o fracaso de esa sociedad.

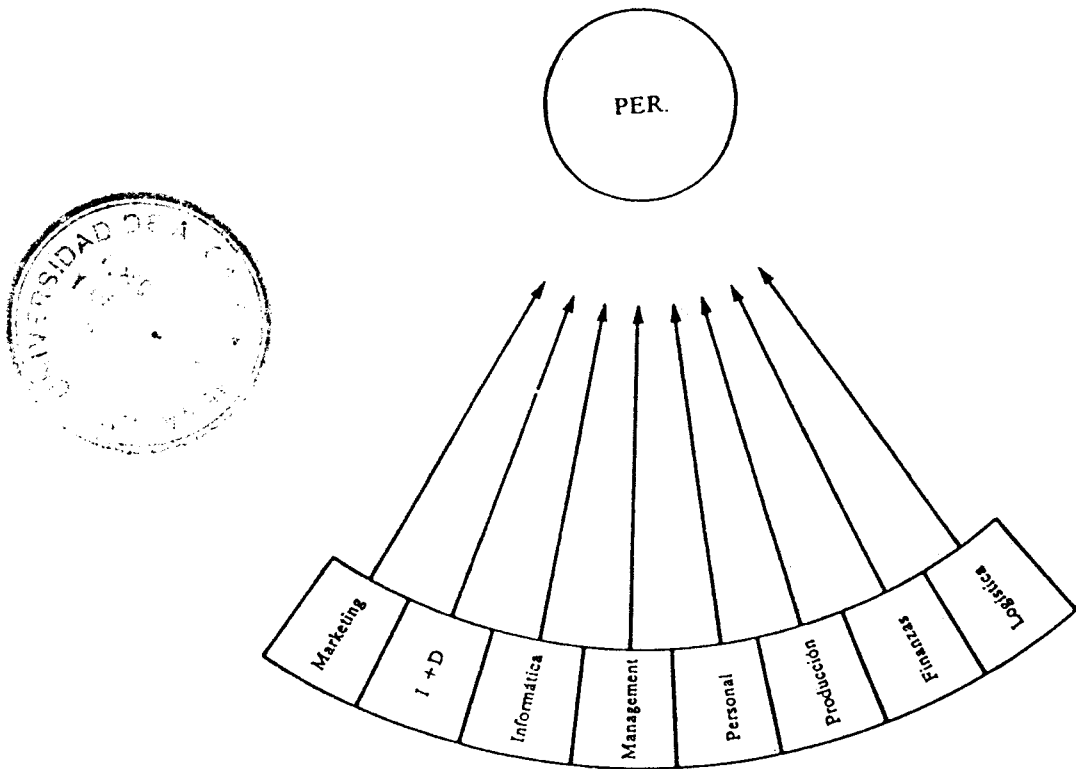


Figura núm. 6 : Orientación de todos los medios de información a los PER