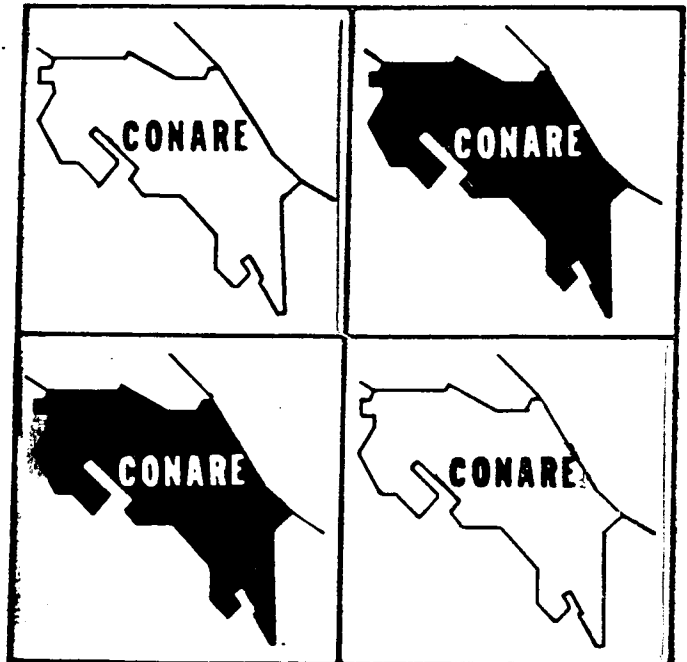


CONSEJO NACIONAL DE RECTORES OFICINA DE PLANIFICACION DE LA EDUCACION SUPERIOR

14 AGO. 1995



ESTA OBRA ES PROPIEDAD DE LA
BIBLIOTECA DEL
CONSEJO NACIONAL DE RECTORES
ACTIVO NUMERO: 20598



DICTAMEN SOBRE LA PROPUESTA DE CREACION
DE LA MAESTRIA EN ADMINISTRACION UNIVERSITARIA
EN LA UNIVERSIDAD DE COSTA RICA

378

O-d Consejo Nacional de Rectores. Oficina de Pla-
OPES-07/95 nificación de la Educación Superior
Dictamen sobre la propuesta de creación de
la Maestría en Administración Universitaria de
la Universidad de Costa Rica / Oficina de Pla-
nificación de la Educación Superior. -- San
José, C.R. : Sección de Publicaciones de la
OPES, 1995.

68 p. : cuadros, ; 28 cm.

Incluye anexos

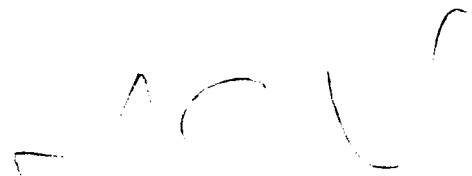
1. ADMINISTRACION - EDUCATIVA - COSTA RICA.
2. Educación Superior. 3. Universidad de Costa
Rica. 4. Planes - Programas. I. Título.

PRESENTACION

El estudio que se presenta en este documento (OPES-07/95) se refiere al dictamen sobre la propuesta de creación de la Maestría en Administración Universitaria en la Universidad de Costa Rica.

El dictamen fue realizado por la Licda. Laura Jimenez Umaña, Investigadora de la División Académica de la Oficina de Planificación de la Educación Superior (OPES). La revisión estuvo a cargo del M.B.A. Minor A. Martin G., Jefe de la División citada. La elaboración de los cuadros y edición del documento fue realizada por la señora Leidy Camacho Céspedes.

El presente dictamen fue aprobado por el Consejo Nacional de Rectores en la sesión N°14-95, artículo 6, celebrada el 27 de junio de 1995.



José Andrés Masis Bermúdez
Director OPES

DICTAMEN SOBRE LA PROPUESTA DE CREACION
DE LA MAESTRIA EN ADMINISTRACION UNIVERSITARIA
EN LA UNIVERSIDAD DE COSTA RICA

INDICE DE TEXTO

	<u>PAGINA</u>
1. Introducción	1
2. Características del programa propuesto	2
2.1. Modalidad	2
2.2. Justificación	2
2.3. Objetivo general del programa	5
2.3.1 Otros objetivos del programa	5
2.4. Descripción del profesional propuesto	6
2.4.1 Perfil de salida	6
2.5. Requisitos de ingreso	9
2.6. Plan de estudios	10
2.7. Aprobación de los cursos y permanencia en el programa	12
2.8. Requisitos de graduación y diploma a otorgar	14
3. Acreditación del programa propuesto	14
4. Docentes que participarán directamente en el programa	15
5. Costos y financiamiento del programa	19
6. Recomendaciones	21

INDICE DE CUADROS

	<u>PAGINA</u>
<u>CUADRO N°1:</u> Maestria en Administración Universitaria: Plan de estudios	13
<u>CUADRO N°2:</u> Maestria en Administración Universitaria: Docentes que participarán directamente en el programa	17
<u>CUADRO N°3:</u> Maestria en Administración Universitaria: Presupuesto	20

INDICE DE ANEXOS

<u>ANEXO A:</u> Maestria en Administración Universitaria: Programas de los cursos	23
---	----

1. Introducción

La Universidad de Costa Rica (UCR), por medio de su rector, envió al Consejo Nacional de Rectores (CONARE) el oficio N^o.R^o 3622-94, con fecha del 7 de setiembre de 1994, en el que se adjuntaba documentación concerniente a la propuesta de la Escuela de Administración Educativa para la creación de la Maestría Profesional en Administración Universitaria, con el objeto de iniciar los procedimientos establecidos en el "Fluxograma para la creación de nuevas carreras".¹

Posteriormente, la Oficina de Planificación de la Educación Superior, por medio del oficio OPES N^o476-94-A, del 25 de octubre de 1994, enviado al rector de la Universidad de Costa Rica, solicitó que se enviara información adicional. Para esta solicitud no hubo una respuesta oficial por parte de la unidad académica proponente, sino que, paulatinamente, se fue enviando parte de la documentación concerniente a este programa de posgrado.

El presente dictamen tiene como finalidad el estudio de acreditación de la Maestría en Administración Universitaria. Se utilizó como referencia el documento "Metodología a emplear en el estudio de carreras de posgrado", OPES-22/78, y la nueva caracterización de la maestría consignada en la modificación al

¹ Aprobado por el CONARE en la sesión N^o38 del 5 de febrero de 1976, posteriormente modificado en la sesión N^o97, artículo 4 del 21 de diciembre de 1977.

"Convenio para crear una nomenclatura de grados y títulos de la Educación Superior" aprobada por el CONARE en la sesión NQ14-91 del 21 de mayo de 1991.

2. Características del programa propuesto

2.1. Modalidad

El programa que se solicita es una maestría en la disciplina correspondiente. Este tipo de maestría se caracteriza porque "profundiza y actualiza conocimiento, con el objeto primordial de analizarlo, sintetizarlo y transmitirlo. Cuenta con un plan de estudios centrado en cursos, más generalizado por estudiante y los trabajos teóricos o prácticos, o los informes de investigación o extensión (acción social) son parte de esos cursos, por lo que no es requisito para graduarse, presentar un trabajo final de graduación." =

2.2. Justificación

La Universidad de Costa Rica por medio de la Escuela de Administración Educativa, Facultad de Educación justifica su programa de la siguiente manera:

= "Modificación al Convenio para crear una Nomenclatura de Grados y Títulos de la Educación Superior" (Sesión 14-91 del 21 de mayo de 1991. Acuerdo Consejo Universitario Universidad de Costa Rica del 14 de octubre de 1992: Artículo 4 de la sesión NQ3894), p.2.

"Para precisar la necesidad de ofrecer formación a nivel de posgrado en administración universitaria es necesario clarificar en primer lugar como se concibe la Universidad ante los retos actuales, los problemas que ella enfrenta para responder a las demandas actuales y potenciales y la formación que podría servir de fundamento a quienes les corresponde asumir puestos de dirección. Y por tanto, asumir el poder, la autoridad y tomar las decisiones apropiadas para que la Universidad siga teniendo vigencia.

Universidad y desarrollo social humano:

Muchos son los retos de la Universidad ante la dinámica de fines de siglo. Asimismo las tendencias del desarrollo para los países latinoamericanos en el marco de la globalización, la conformación de bloques y la necesidad de ciencia y técnica que le permita competir en la nueva organización económica y comercial.

Lo anterior lleva a la Universidad a replantearse la relación y la forma de llevar a la práctica sus funciones fundamentales de docencia, investigación y acción social. Esto con el objeto de continuar contribuyendo al desarrollo individual y social y a elevar la calidad de vida en estos países.

Un aspecto prioritario para estos propósitos lo constituye una estrecha relación con el Estado y la Sociedad Civil, lo que permitirá a la Universidad detectar necesidades y liderar o coadyuvar en su solución.

Desde esta perspectiva la Universidad se convierte en un centro de elaboración teórico-práctica de las necesidades sociales y productora de respuestas efectivas a los diversos problemas.

Problemas que enfrenta la educación superior:

La Universidad de hoy día es una institución compleja cuya administración implica la participación de diversos tipos de profesionales, con cargos variados, múltiples expectativas, concepciones educativas y grados de compromiso. Todo ello conduce a varios problemas centrales tales como la tendencia a la fragmentación y la segmentación: no sólo entre lo académico y lo administrativo, sino entre sus mismas funciones académicas que puede solventarse con administradores universitarios que realmente comprendan que la triple función académica se debe integrar en todos los niveles la separación entre lo académico y lo administrativo y los problemas para atender las funciones sustantivas con altos grados de excelencia. A ello se debe agregar las presiones del contexto, la escasez de recursos financieros y la creciente demanda de las familias por el ingreso y permanencia de

los estudiantes en el sistema. Esto conduce a un clima de turbulencia e incertidumbre en las instituciones de Educación Superior.

Ante tal situación resultan necesarias opciones estratégicas que faciliten la cohesión institucional y la percepción integradora de los problemas de la organización, entre otros. Pero fundamentalmente es necesario procurar la modernización de actividades y fomentar la capacidad innovadora en la institución universitaria.

La Administración de la Educación Superior:

Para atender las necesidades señaladas con antelación es necesario entender la administración universitaria de un modo amplio: que abarque tanto la dimensión operativa de apoyo, como la administración de las funciones básicas de la Universidad. De este modo será posible planificar, controlar y evaluar toda la dinámica institucional.

Esto implica pensar en la Universidad como una organización que adquiere su razón de ser en sus fines y propósitos. Pero, para lograrlos debe precisar y articular las metas y estrategias necesarias.

Si a estos elementos los acompaña una estructura flexible, la Universidad tendrá la capacidad de anticiparse a los cambios del contexto interno y externo y de gestar los ajustes y modificaciones que le aseguren su desarrollo y la transformación necesaria.

Sin embargo, en la mayoría de universidades latinoamericanas, los grupos directivos que formulan políticas académicas y administrativas carecen de una visión estratégica y de formación en el campo administrativo.

Por el contrario, prevalece la idea de entender la administración de la Universidad como una prolongación de lo académico; o bien como los procesos de apoyo de las funciones básicas de la Institución.

Así pues, quienes administran carecen de formación que les permita planificar, organizar, coordinar, dirigir y controlar los procesos institucionales que tienen a su cargo".²

² Universidad de Costa Rica. Facultad de Educación. Escuela de Administración Educativa. "Propuesta de Creación de la Maestría Profesional en Administración Universitaria". 1994 [s.p.].

2.3. Objetivo general del programa

- Formar profesionales capaces de administrar instituciones o procesos educativos de nivel superior de modo que se contribuya al desarrollo integral del educando y de la comunidad circundante y nacional.⁴

Lo que se pretende es vincular la investigación a los cursos y otras actividades académicas del programa, de manera que se integre la teoría y la práctica, y se enriquezca, con la experiencia particular de los participantes, el panorama de la administración universitaria.

2.3.1 Otros objetivos del programa

- Ofrecer al administrador universitario una sólida formación en los campos de la teoría y de la técnica administrativa y pedagógica de modo que sea capaz de ejercer una gestión administrativa que coadyuve al logro de los objetivos y los fines y propósitos de la Universidad.
- Coadyuvar mediante un adecuado proceso de formación al desarrollo de la capacidad de liderazgo de los futuros administradores universitarios de modo que sean promotores

⁴ Ibid [s.p.].

del cambio y la innovación educativa en las instituciones que dirijan.

- . Formar profesionales capaces de analizar y de gestar políticas de educación superior con espíritu crítico, y de llevarlas a la práctica mediante adecuados procesos de planificación y organización institucional.
- . Ofrecer oportunidades metodológicas y prácticas para que el futuro administrador de la educación superior ejercite su potencial creativo como conductor de procesos formativos, de proyección y acción social, administrativos e investigativos.³

2.4. Descripción del profesional propuesto

Niveles ocupacionales:

Mandos superiores y medios de las universidades.

Funciones que podrá desempeñar el profesional:

Como función general tendrá a su cargo la formulación de Políticas, Organización, Planificación, Dirección, Ejecución, Control y Evaluación de las labores inherentes a la Administración de la Educación Superior. Ello en el marco de un análisis

³ Ibid [s.p.].

contextual y tomando en cuenta los fines y principios de la universidad.

Conocimientos que dominará el profesional:

Teorías de la dirección y la organización. Ello incluye sus fundamentos teóricos y políticos, toma de decisiones, modelos de administración de universidades desde una perspectiva histórica, y fundamentos para la planificación de las actividades universitarias desde diversas perspectivas.

Teorías y procedimientos sobre la gestión administrativa, incluyendo técnicas de planificación, bases financieras y técnicas para el análisis financiero, procedimientos para la administración del recurso humano, técnicas para manejar y utilizar la información, promocionar los programas universitarios y evaluar y controlar las funciones sustantivas de la organización universitaria, elementos para el cambio organizacional y gerencia financiera.

Condiciones personales y profesionales requeridas para el desempeño profesional: habilidades y destrezas.

Pensamiento analítico, dominio de técnicas para organizar el trabajo en equipo, iniciativa, seguridad y confianza en sí mismo, sensibilidad social, creatividad, respeto por el ser humano y por la vida, claro liderazgo, hábil manejo de las relaciones interpersonales, manejo de técnicas para abordar el conflicto,

disposición ante el cambio, comportamiento ético en el desempeño profesional, capacidad de tomar decisiones, clara conciencia sociopolítica e interés por la construcción de sociedades democráticas.

dominio de situaciones simuladas y casos en los que se aborden problemas típicos en la educación superior.⁴

2.4.1 Perfil de salida

Producto de la formación recibida los profesionales podrán:

- . Innovar la gestión universitaria mediante una síntesis creativa que se fundamente en un marco de referencia teórico, metodológico, epistemológico y técnico.
- . Dirigir todos los esfuerzos y recursos de la institución hacia el logro de los propósitos de la Universidad del próximo milenio.
- . Planificar a nivel estratégico y operativo los distintos componentes de la gestión universitaria.
- . Diseñar y administrar sistemas de control y evaluación de la gestión universitaria.

⁴ Ibid. [s.p.]

- . Participar, impulsar o mostrar interes por la construcción de sociedades democráticas y altamente participativas.
- . Mostrar su compromiso con el enfoque interdisciplinario tal y como corresponde a la naturaleza del objeto a administrar.
- . Contribuir con el bien común con sus aportes en el ejercicio de su profesión.⁷

2.5. Requisitos de ingreso

Estipulados por el Sistema de Estudios de Posgrado.

ARTICULO 23. Todo estudiante que desee ingresar a un Programa del Sistema de Estudios de Posgrado debe presentar, al Decano del Sistema dentro del periodo establecido por el programa; los siguientes documentos:

- a. Solicitud de ingreso en las fórmulas oficiales, con indicación del programa al cual desea ingresar.
- b. Las copias fotostáticas de los registros originales completos de las calificaciones obtenidas durante sus estudios universitarios, y una constancia, extendida por la Institución donde cursó sus estudios, de los grados o títulos alcanzados. Estos documentos podrán ser enviados directamente al Decano del Sistema, por la Institución que los extiende.

⁷ Ibid. [s.p.]

- c. Dos copias fotostáticas de sus títulos universitarios. Los estudiantes que no hayan completado un programa de estudios de pregrado podrán presentar su solicitud, pero la aceptación quedará supeditada al cumplimiento de ese requisito antes de que inicie sus estudios en el Sistema.
- ch. Tres documentos de referencia, en los formularios oficiales que al efecto prepare el SEP de la Universidad de Costa Rica, suscrito por profesores universitarios o jefes de la Institución donde trabajan los solicitantes. Estas deberán ser enviadas por quienes las extienden, directamente al Decano del Sistema.

Asimismo, se debe adjuntar la solicitud del estudiante indicando el por qué de su interés en la maestría, así como el curriculum vitae y una entrevista.⁸

2.6. Plan de estudios

El plan de estudios propuesto agrupa los cursos en tres áreas de conocimiento: área de teoría de la organización, área de gestión administrativa universitaria y área de fundamentos sociopolíticos, pedagógicos y legales.

En cuanto a la dinámica del plan de estudio, la formación se complementará con "Seminarios". Estos se entenderán como

⁸ Ibid. [s.p.]

espacios educativos donde los estudiantes investigan y llevan a la práctica los conocimientos adquiridos que han realizado en los cursos. Por tratarse de una maestría con carácter regional, recogerán elementos propios de la realidad universitaria de cada uno de los países de la Región. Se desarrollarán con participación de expertos de trayectoria reconocida por su conocimiento de los problemas de la Educación Superior y sobre los aspectos cubiertos en el plan de estudios. En los seminarios se integrará en un solo proyecto la adquisición de conocimientos, habilidades y se aplicará en la solución de los problemas concretos en la educación superior y que se puedan abordar desde una perspectiva estratégica y holística.

La formación se complementará con lecciones magistrales, talleres, jornadas de análisis u otros impartidos por el "Grupo especialistas de la Educación Superior". Esta instancia será creada como un organismo de apoyo a la Maestría. Estará integrada por personalidades cuya trayectoria en la docencia, administración, investigación, acción social y aspectos estudiantiles los convierte en expertos de la realidad universitaria centroamericana.

La experiencia concreta de estos profesionales enriquecerá esta maestría de carácter regional y profesional. Por otra parte la formación se fortalecerá con visitas a las instancias administrativas de las universidades (oficinas de registro,

becas, oficinas de planificación, institutos etc.) para analizar la dinámica de la actividad administrativa de las instituciones. Además, mediante el análisis de trabajos de investigación, entrevistas a funcionarios y otros similares. Esto se llevará a cabo en los espacios académicos denominados "Actividades Complementarias" y bajo la coordinación de los profesores de los cursos.

Con estas actividades a lo largo de los diversos cursos se pondrá a los estudiantes en contacto con informes de investigación de Costa Rica y sus homólogos centroamericanos.⁷

En el Cuadro N°1 se presenta el esquema del plan de estudios con los cursos y actividades académicas del programa y sus respectivos créditos. En el Anexo A se presentan unos programas de cursos del plan de estudios, que incluyen: Nombre del curso, créditos, objetivos, contenidos y bibliografía.

2.7. Aprobación de los cursos y permanencia en el programa

La aprobación de los cursos, así como la permanencia de los estudiantes en el programa están sujetas a lo establecido en el Reglamento General del Sistema de Estudios de Posgrado, capítulo II, artículos del 50 al 53. En estos artículos se establece que si el promedio ponderado por ciclo fuera inferior a 8.0 el estudiante será separado del programa en cualquiera de los

⁷ Ibid. [s.p.]

14 AGO. 1995

CUADRO Nº1

MAESTRIA EN ADMINISTRACION UNIVERSITARIA:

PLAN DE ESTUDIOS



<u>NOMBRE DEL CURSO</u>	<u>CREDITOS</u>
<u>I Cuatrimestre</u>	<u>14</u>
Fundamentos teóricos y políticos de la dirección	3
Estrategia y plan en la educación superior	3
Gerencia estratégica del recurso humano universitario	3
Universidad y tendencias del desarrollo social	3
Actividad complementaria	2
<u>II Cuatrimestre</u>	<u>13</u>
Gerencia universitaria y toma de decisiones	3
Modelos de dirección y organización universitaria	3
Planificación universitaria	3
Política pública y universidades centroamericanas	3
Actividad complementaria	1
<u>III Cuatrimestre</u>	<u>17</u>
Cambio organizacional	3
Dirección del curriculum	4
Etica, administración y legislación universitaria	3
Sistemas de información gerencial universitaria	3
Seminario 1	4
<u>IV Cuatrimestre</u>	<u>16</u>
Gerencia financiera universitaria	4
Gerencia de mercadotecnia universitaria	4
Evaluación y control de la gestión universitaria	4
Seminario 2	4
<u>TOTAL</u>	<u>60</u>

ciclos en que esto ocurra. En casos debidamente justificados, el Comité Asesor podrá recomendar a la Comisión de Estudios de Posgrado que se dé al estudiante una oportunidad más y se le mantenga en el programa, en prueba durante el ciclo siguiente. Si éste no logra obtener un promedio de 8.0 o superior, quedará automáticamente separado del programa.

2.8. Requisitos de graduación y diploma a otorgar

Los estudiantes deberán aprobar todos los cursos y actividades contempladas en el Plan de Estudios con un promedio ponderado de 8.0 como mínimo.

El diploma que se entregará será el de Magister en Administración Universitaria.

3. Acreditación del programa propuesto

La Escuela de Administración Educativa se considera, por parte de la OPES, como una unidad académica acreditada para ofrecer programas de posgrado, de forma tal que el estudio se basará en las características y recursos del programa propuesto conforme al primer punto de la Modificación al Convenio para crear una Nomenclatura de grados y títulos de la Educación Superior.

Se debe tener presente el hecho de que la Escuela de Administración Educativa al estar acreditada para ofrecer programas de posgrado implica que se ha valorado la unidad académica como

tal. sus recursos humanos. materiales. técnicos. así como las posibilidades de investigación con que cuenta. En vista de lo anterior. se hará referencia únicamente a los elementos de carácter académico necesarios para la implementación de la Maestría. Entre estos elementos se contemplará lo referente a los docentes. al plan de estudios y a los programas de los cursos.

4. Docentes que participarán directamente en el programa

"Según la Comisión de Estudios de Posgrado. el docente que imparta cursos propiamente de posgrado deberá poseer los siguientes requerimientos mínimos:

- . Cada curso o actividad académica de un posgrado debe tener asignado. al menos. un profesor responsable de su desarrollo. Para ser profesor en un determinado nivel académico de posgrado se debe tener. al menos. dicho nivel académico.
- . Todos los profesores de programas de posgrado deben tener su diploma de posgrado emitido por una universidad autorizada del país. o que esté debidamente reconocido y equiparado. si es del exterior. En el caso de profesores visitantes extranjeros. que laborarán menos de un año en dichos programas. no se exigirá el proceso formal de reconocimiento y equiparación.
- . Los profesores de posgrado deben tener una dedicación mínima de un cuarto de tiempo.

- Para desarrollar un programa de posgrado, la institución universitaria podrá establecer un mínimo, como base, de cinco profesores a medio tiempo."

De acuerdo con la información enviada, se contará con la participación directa de 22 docentes, con una jornada de un cuarto de tiempo por cada curso que les corresponda impartir, con excepción de dos docentes que se dedicarán al posgrado a tiempo completo y uno que lo hará medio tiempo. De estos 22 docentes, 15 pertenecen a la unidad académica base, que es Administración Educativa y 7 a las Escuelas de Administración Pública y Ciencias Políticas, que fungirán como unidades colaboradoras del Programa. Se les asignará un mínimo de un cuarto de tiempo por los proyectos de investigación que desarrollen para enriquecer los cursos.

En lo que respecta a la dedicación a este programa, se cumple con lo requerido para todos los cursos, excepto para las actividades complementarias y los seminarios, que no se ha designado a los responsables.

En el Cuadro NQ2 se detallan para cada uno de los cursos del plan de estudios, el nombre y el grado del docente que lo impartirá.

Además, se está negociando el apoyo docente por parte de las universidades de Sherbrooke de Canadá, Universidad de Kansas y Universidad de Florida que tienen convenios con la Universidad de

CUADRO N°2

MAESTRIA EN ADMINISTRACION UNIVERSITARIA:
DOCENTES QUE PARTICIPARAN DIRECTAMENTE EN EL PROGRAMA

CURSO	NOMBRE DEL DOCENTE
<u>I Cuatrimestre</u>	
Fundamentos teóricos y políticos de la dirección	M.Sc. Pedro Venegas
Estrategia y plan en la educación superior	M.B.A. Ferdinando Goñi
Gerencia estratégica del recurso humano universitario	M.B.A. Annie Saborio Mora
Universidad y tendencias del desarrollo social	M.Sc. Olimpia López Avendaño
Actividad complementaria	*
<u>II Cuatrimestre</u>	
Gerencia universitaria y toma de decisiones	M.B.A. Annie Saborio Mora
Modelos de dirección y organización universitaria	M.B.A. Carlos Quesada Carvajal
Planificación universitaria	M.B.a. Ana Delia Ramirez
Politica pública y universidades centroamericanas	Dra. Juani Guzmán
Actividad complementaria	*

CURSO	NOMBRE DEL DOCENTE
<u>III Cuatrimestre</u>	
Cambio organizacional	Dra. Violeta Pallavicini
Dirección del curriculum	M.Sc. Fernando Murillo
Etica. administración y legislación universitaria	M.Sc. Flora Salas
Sistemas de información gerencial universitaria	Dr. Justo Aguilar
Seminario 1	**
<u>IV Cuatrimestre</u>	
Gerencia financiera universitaria	M.B.A. Carlos Quesada
Gerencia de mercadotecnia universitaria	M.B.A. Carlos Quesada Carvajal
Evaluación y control de la gestión universitaria	Dra. Alicia Gurdian
Seminario 2	**

* Las actividades complementarias se planificarán en equipo y se responsabilizará a una persona del equipo docente.

** Los seminarios serán atendidos por profesores de los cursos regulares, de acuerdo con la distribución de tareas que se realicen por cuatrimestre. El trabajo será interdisciplinario como corresponde a una actividad de este tipo.

Costa Rica y que cuentan con una maestría en el campo de la administración de la educación superior.

5. Costos y financiamiento del programa

De acuerdo con información complementaria enviada por la Escuela de Administración Pública, el programa propuesto, para el que se espera un número de 25 estudiantes, se abrirá bajo la modalidad de autofinanciamiento que desarrolla el Sistema de Estudio de Posgrado de la Universidad de Costa Rica.

En el Cuadro N^o3 se adjunta información con respecto al presupuesto global del programa por un periodo de dos años, presupuesto elaborado de acuerdo con las disposiciones sobre costos por crédito y rubros de gastos, emitidas por el Consejo Universitario.

Como se puede observar en este cuadro se estima un total de ingresos, al cabo de dos años, correspondientes a 15.000.000,00 (quince millones). Lo anterior, ya que cada crédito se valora en 10.000 colones, y se tendrá una matrícula de 25 estudiantes que llevarán, en dos años, una carga académica total equivalente a 60 créditos, y distribuida en 19 cursos. Con estos ingresos se podrán cubrir los gastos globales del programa, que ascienden a ₡13.980.100,00. Este monto contempla el pago de salarios a profesores y administrativos, costos de administración, así como material y equipo didáctico.

CUADRO N°3

MAESTRIA EN ADMINISTRACION UNIVERSITARIA:

PRESUPUESTO

ESTIMACION DE INGRESOS:

No. de Estudiantes	25
Valor del crédito:	10.000.00
Total de cursos:	19
Total de créditos:	60

TOTAL DE INGRESOS: 15.000.000.00 (Quince millones)

GASTOS:

Salarios de profesores:	3.400.000.00	(tres millones cuatrocientos mil colones)
Material didáctico:	3.000.000.00	(tres millones)
Equipo didáctico:	2.600.000.00	(dos millones seiscientos mil)
Costos administración:	2.100.000.00	(dos millones cien mil)
Salarios administrat.:	2.880.000.00	(dos millones ochocientos ochenta mil)
TOTAL DE EGRESOS:	13.980.100.00	(trece millones novecientos ochenta mil cien)

En el mes de febrero se firmará un convenio con la Universidad de Sherbrooke en Canadá que permitirá ofrecer becas a estudiantes sobre todo del área centroamericana y apoyo en materiales educativos, bibliografía e intercambio de docentes. Asimismo, el Consejo Superior Universitario Centroamericano (CSUCA) está dando su apoyo para divulgar el Programa de Maestría en los países del área.

6. Recomendaciones

Conforme con la información del presente dictamen se recomienda:

- . Autorizar a la Escuela de Administración Educativa de la Universidad de Costa Rica para que ofrezca la Maestría en Administración Universitaria.

- . Que la Oficina de Planificación de la Educación Superior (OPES), realice una evaluación de la carrera al cabo del tercer año de funcionamiento. A su vez, se sugiere a la Universidad de Costa Rica efectuar evaluaciones internas sistemáticas durante el desarrollo de la carrera.

ANEXO A

**MAESTRIA EN ADMINISTRACION UNIVERSITARIA:
PROGRAMAS DE LOS CURSOS**

ANEXO A

MAESTRIA EN ADMINISTRACION UNIVERSITARIA:

PROGRAMAS DE LOS CURSOS

Curso: FUNDAMENTOS TEORICOS Y POLITICOS DE LA DIRECCION

Presentación:

En este curso se analizan distintas teorías de la organización teniendo como referencia el ámbito organizacional universitario.

Para tal efecto se requiere previamente plantear elementos fundamentales del proceso de administración universitaria y la evolución del pensamiento administrativo de base para el análisis organizacional aplicado a partir de las diversas teorías existentes.

Objetivos:

1. Discutir elementos básicos de la teoría organizacional y administrativa aplicada al ámbito universitario.
2. Analizar diversas teorías de la organización en el contexto organizacional universitario.
3. Confrontar teorías de la organización aplicados al quehacer universitario.
4. Analizar el rol del administrador universitario en el contexto de las políticas, propósitos, objetivos y metas orientadoras y de los componentes conceptuales y funcionales de las diversas teorías organizacionales.

Contenidos:

1. Teoría básica de la organización
 - Componentes y elementos conceptuales. Organización y administración.

2. La administración y el proceso administrativo

- . Conceptos y principios.
- . Funciones: planificación, organización, dirección, coordinación, control.

Reseña evolutiva del pensamiento administrativo

- . Administración precientífica (antes de 1880)
- . Administración científica (1880-1930)
- . Relaciones humanas (1930-1950)
- . Refinamiento, extensión y síntesis (1950 a la fecha)

3. Enfoques y teorías de la organización

- . La administración tradicional (1900-1970)
- . Teoría clásica (1900-1925)
- . Escuela relaciones humanas (1925-1935)
- . Teoría neoclásica (1925-1945)
- . Enfoque sociológico y psicológico (1935-1950)
- . Enfoque burocrático (1910-1950)
- . Teoría de la organización (1946-1960)
- . Teoría de sistemas (1950-1970)

De la administración tradicional a la administración estratégica (1970-1990)

- . El paso conceptual entre ambos periodos
- . Planeamiento estratégico
- . Modelos de análisis de negocios (BCG), matrices tres por tres.
- . Influencia de organización japonesa: nuevo enfoque, teoría Z.

- . Excelencia, cultura compartida, estructura y negociación.
 - . Globalización, calidad total.
4. La administración universitaria: cultura organizacional
- . Poder.
 - . Comportamiento individual y grupal.
 - . Contexto interno y externo.

Bibliografía:

- Alberg, Henry. Principios de organización y dirección. México: Limusa, 1984.
- Attir, Aryeh. Introducción a la teoría general de la administración. San José, Costa Rica: Oficina de Planificación Nacional y Política Económica, 1980.
- Bates, Richard. Burocracia, educación y democracia: hacia una política de participación. En: Teoría crítica de la administración educativa. España: Universidad de Valencia, 1989.
- Chiavenato, Idialberto. Introducción a la teoría general de la administración. México: McGraw-Hill, 1985.
- Davis, Keith y Newstrom, John. Comportamiento humano en el trabajo. 8 ed. México: McGraw-Hill, 1993.
- Dessler, Gary. Organización y administración: enfoque situacional. México: Prentice-Hall Hispanoamericano, S.A., 1979.
- Hampton, David. Administración. 3 ed. México: McGraw-Hill, 1991.
- Hermida, Jorge, Serra, Roberto y Kastika, Eduardo. Administración y estrategia: teoría y práctica. 4. ed. Buenos Aires: Ediciones Macchi, 1993.
- Harris, Jeff. Administración de recursos humanos: conceptos de conducta interpersonal y casos. México: Limusa, 1993. (Cap. 5: La estructura de una organización formal y el comportamiento organizacional - Cap.6: El grupo informal de trabajo).

- Koontz, Harold y Weihvich, Heinz. Administración. 9. ed. México: McGraw-Hill, 1993.
- March, James G. y Simon, Herberth. Teoría de la organización. Barcelona: Ariel, 1987.
- Ouchi, William. Teoría Z: cómo pueden las empresas hacer frente al desafío japonés. 3 ed. Barcelona: Ediciones Orbis, S. A., 1985.
- Sexton, William. Teorías de la organización. México: Trillas, 1987.
- Stoner, James y Wanel, Charles. Administración. 3 ed. México: Prentice-Hall Hispanoamericana, 1989.
- Venegas J., Pedro. El qué y para qué de la administración. San José, Costa Rica: PROCAE, MEP, UCR, 1993.
- Venegas J. Pedro. Teorías de la organización y estilos de comportamiento administrativo. San José, Costa Rica: Publicaciones UCR (en proceso).

Curso: ESTRATEGIA Y PLAN EN LA EDUCACION SUPERIOR

Presentación:

El curso de Estrategia y plan en la educación superior, dentro del programa de maestría, cumple una función globalizadora del análisis de los problemas que son considerados como esenciales y que conforman en buena parte los objetos de estudio que principalmente enfoca la planificación estratégica en el ámbito universitario.

Se pretende dotar al administrador universitario (del presente y del futuro cercano) de medio útiles para conducir exitosamente a las instituciones de educación superior a través de la modernización imparabile que le exige a las organizaciones la sociedad usuario de los servicios educativos que son necesarios para el mejoramiento social continuo.

Se analizan los roles gerenciales estratégicos frente al contexto de la universidad, para adquirir dominio sobre la relación existente entre la estrategia de desarrollo y su posicionamiento necesario para enfrentar el crecimiento y la supervivencia en el largo plazo; ello, a pesar del abrumador contexto competitivo en el que se inserta actualmente toda institución de educación superior.

Se abarcan las teorías de la planificación y el proceso formal de planificación estratégica universitaria, en relación concordante y sincrónica con el resto del proceso administrativo. El papel del administrador universitario como estrategia y su capacidad para enfrentar las oportunidades y limitaciones que lo enfrenta la dinámica contextual (interna y externa a la Universidad), son otros aspectos relevantes para su estudio en este curso.

Objetivo general:

Asumir como esencial el rol estratégico de un administrador universitario, en términos de su capacidad para dominar la relación entre la estrategia organizacional y su posicionamiento, vía planificación, para enfrentar el crecimiento y la supervivencia de la universidad en el largo plazo.

Objetivos específicos:

1. Identificar y luego explicar las relaciones existentes entre la teoría de la planificación, la teoría organizacional y la teoría de las decisiones y sus vinculaciones con el accionar universitario.
2. Definir teórica y operacionalmente: estrategia, planificación estratégica, posicionamiento y rol estratégico en el ámbito universitario.
3. Distinguir conceptualmente la estrategia organizacional del plan estratégico, reconociendo que ambos pueden ser insumos, componentes o productos de un mismo proceso administrativo universitario.
4. Analizar diferentes modelos de planificación estratégica, comparándolos en sus aparentes capacidades prácticas para hacer que la universidad se desarrolle eficazmente y sobreviva a largo plazo.
5. Investigar sobre diferentes planteamientos de estrategia y plan estratégico a nivel universitario en el ámbito centroamericano.
6. Resolver situaciones concretas de la realidad administrativa universitaria en las que se presentan problemas que requieran soluciones estratégicas.
7. Diseñar marcos generales de acción estratégica para las universidades centroamericanas según sus contextos.

Contenidos:

1. Teoría de las decisiones y de la planificación en el contexto de la teoría de la organización:
 - . Análisis de doctrinas y conceptos predominantes sobre la planificación.
 - . Determinantes internas y contextuales de la planificación.
 - . El proceso administrativo y la planificación formal.
2. Estrategia y planificación estratégica en la universidad:
 - . Conceptos: estrategia, estrategia gerencial, planificación estratégica, posicionamiento y rol estratégico.
 - . Enfoques sobre planificación estratégica y su aplicación en la universidad.
 - . El proceso formal de planificación estratégica.
 - . Planificación y cambio.
3. El rol del administrador universitario y el concepto de estrategia:
 - . Conducta gerencial.
 - . Alternativas estratégicas para la organización universitaria: desarrollo tecnológico, inversión y modernización; cambio e innovación; democratización o focalización; sistemas de información y de control; integración de recursos: ¿calidad total o reingeniería?
4. Limitaciones y posibilidades de la planificación estratégica universitaria:
 - . Requisitos de competitividad (entorno altamente competitivo).
 - . Políticas públicas (intervencionismo estatal).
 - . Demandas sociales (oferta educativa y responsabilidad social).
 - . Presiones internas (expectativas de logro individuales y grupales al interior de la universidad).

- . La evaluación (intereses encontrados ante la necesidad de evaluar e inexperiencia para hacerlo).
5. Modelos de planificación estratégica universitaria (estrategias y planes estrategicos) en:
- . Universidad pública y privada.
 - . Universidades regionales y estraregionales.

Bibliografía:

- Ackoff, Russell. Rediseñando el futuro. México: Edit. LIMUSA, 1989.
- Ackoff, Russell. Un concepto de planeación de empresas. México: Edit. LIMUSA, 1980.
- Ansoff, H. Igor. La estrategia de la empresa. Pamplona: Ediciones Universidad de Navarra, 1976.
- Crowther, Warren y Diaz, Luis Fernando. Mito y Realidad en la Empresa Pública. San José: ICAP, 1989.
- Hermida, Jorge; Serra, Roberto y Kastika, Eduardo. Administración y estrategia: teoría y práctica. Buenos Aires: Editorial Macchi, 1993.
- Himmel K., Erika y Maltes G., Sergio. Administración académica: el caso de la Pontificia Universidad de Chile. (s.f.)
- Hofer, Charles W. y Schendel, Dan. Planeación estratégica: conceptos analíticos. Bogotá: Edit. Norma, 1985.
- Jarillo, José Carlos. Dirección estratégica. Madrid: Mc Graw-Hill, 1990.
- Lombana M., Agustin. Problemas y tendencias de la universidad en América Latina: requerimientos de gestión y administración. Seminario Internacional. San José, agosto, 1988 (documento mimeografiado).
- March, James y Simon, Herbert A. Teoría de la organización. Barcelona: Ariel, 1981.
- Mariño, Hernando. Planeación estratégica de la calidad total.
- Matus, Carlos. Estrategia y plan. México: Siglo XXI. Edit. 1978.

Picardo, Arlette. Planificación y programación social: bases para el diagnóstico y la formulación de programas y proyectos sociales. San José, C.R.: Edit. de la Universidad de Costa Rica, 1984.

Porter, Michael. "El planeamiento estratégico en perspectiva". En Revista INCAE, II: I. San José, 1988.

Sachase, Matthias. "Bases para el diseño e implantación de un sistema de planificación estratégica". En: Centro Latinoamericano de administración estratégica. Caracas: CLAD, 1989.

Steiner, George. Planeación estratégica. Lo que todo director debe saber. México: CECSA, 1986.

Toffler, Alvin. La empresa flexible. México: Plaza y James. Edit. S.A., 1986.

UNESCO, PNUD, CEC, BCIE. Reflexiones y experiencias sobre la planificación de la educación con énfasis en la realidad centroamericana. Seminario Centroamericano de Planificación Educativa. Honduras, noviembre, 1980.

Otra bibliografía por asignar.

Curso: GERENCIA ESTRATEGICA DEL RECURSO HUMANO

Descripción:

Los nuevos paradigmas administrativos caracterizados por un acelerado desarrollo tecnológico hacen imperativa la revisión y planeamiento de las estrategias que se deben seguir en la administración del recurso más valioso: EL RECURSO HUMANO.

Por tanto, para administrar adecuadamente los recursos humanos es indispensable el conocimiento del comportamiento organizacional (C.O.), que es la disciplina dentro de la administración que se ocupa de estudiar como se comportan las personas en las organizaciones y de cómo dicho comportamiento afecta la consecución de las metas.

Por otra parte, los recursos humanos de la organización están consignados por todos los individuos, sin importar los papeles asignados a cada uno, comprometidos por lo tanto, con las actividades de la organización, lo que implica sin duda alguna necesidad de una administración eficaz y eficiente con los recursos humanos.

En este curso por tanto, se tratará la administración de los recursos humanos desde una perspectiva estratégica y sistemática analizando las diferentes áreas funcionales que la componen en el medio universitario, procurando integrar los roles de todos los actores que intervienen en su gestión: gerentes, ejecutivos de nivel medio, autoridades académicas, docentes, estudiantes y otros.

Objetivos generales:

Proporcionar a los estudiantes los elementos teóricos y prácticos para coadyuvar a la administración de los recursos humanos en instituciones de educación superior desde una perspectiva estratégica, en el marco de las organizaciones.

Objetivos específicos:

1. Comprender el funcionamiento de las organizaciones como sistemas sociales.
2. Analizar las organizaciones y el papel que las personas desarrollan y cumplen en ellas.
3. Analizar la administración de recursos humanos desde una perspectiva estratégica.
4. Investigar los diferentes subsistemas que componen la administración de recursos humanos en las organizaciones de Educación Superior.
5. Desarrollar en los estudiantes una actitud crítica e investigativa a través del análisis y de la interacción de ideas y experiencias formativas a través del curso lectivo.
6. Enfrentar a los estudiantes a situaciones reales del entorno local que les permita confrontar la práctica con la teoría.

Contenidos:

1. Las organizaciones.
 - . El ambiente organizacional en instituciones de Educación Superior.
 - . Principales elementos del comportamiento organizacional, nivel individual, nivel grupal y nivel organizacional.

2. La gestión de recursos humanos.

- . Se analiza la planificación estratégica del recurso humano, la planificación de su oferta y su demanda y la planificación y desarrollo de la gestión de recursos humanos.
- . Reclutamiento y selección.
- . Análisis y diseño del trabajo.
- . Capacitación y desarrollo.
- . Administración de salarios.
- . Incentivos.
- . Salud ocupacional.
- . Evaluación del desempeño.
- . Relaciones laborales, y
- . Auditoria de recursos humanos.

Bibliografía:

- Alpander, Juvenc. Planeación Estratégica de los recursos humanos. Colombia. Edit. norma, 1988.
- Bergeron, Jean Louis, Coté, Nicole y otros. Los aspectos humanos de la organización. San José, Costa Rica. ICAP: 1983.
- Chiavenato, Idalberto. Administración de recursos humanos. México. Edit. Atlas, 1988.
- Chruden, Herbert y Sherman, Arthur. Administración de Personal. CECSA, 1986.
- De Puelles Benitez, Manuel. Elementos de administración educativa. Ministerio de Educación Pública. Madrid. España, 1980.
- Dessler, Gary. Administración de personal. México. Prentice Hall. 1986.
- French, Wendell. Administración de Personal y Desarrollo de los Recursos Humanos. México. D.F. Edit. Limusa, 1986.
- Goldratt, Eliyahu. El Síndrome del Pajar. México. Monterrey. Ediciones Castillo, 1984.

- Goldratt, Eliyahu. La Carrera. México, Monterrey. Ediciones Castillo, 1984.
- Goldratt, Eliyahu. La Meta. México, Monterrey. Ediciones Castillo, 1984.
- Goldratt, Eliyahu. No fue la suerte. México, Monterrey. Ediciones Castillo, 1994.
- Hampton, David. Manual de desarrollo de recursos humanos. México. Trillas. 1990.
- Kast, Daniel y Kahn, Robert. Psicología Social de las Organizaciones. México. Edit. Trillas, 1987.
- Kast, Fremont y Rosenzweig, James. Administración en las organizaciones. Enfoque de sistemas y contingencias. México. Edit. Mc. Graw-Hill, 1987.
- Kolb, David y Rubin, Irving. Psicología de las organizaciones. México. Edit. Prentice Hall, 1987.
- Mintizberg, Henry. La naturaleza del trabajo directivo. Barcelona. Edit. Ariel, 1983.
- Nash, Michael. Cómo incrementar la productividad del recurso humano. Colombia. Edit. Norma, S.A. , 1988.
- Robbins, Stephen. Comportamiento Organizacional. México. Edit. Prentice Hall Hispanoamérica, 1987.
- Sexton, William. Teorías de la organización. México. Edit. Trillas, 1987.
- Simon, Herbert. El comportamiento administrativo. Madrid. Edit. Aguilar, 1970.

Curso: UNIVERSIDAD Y TENDENCIAS DEL DESARROLLO SOCIAL

Descripción:

Este curso permitirá reflexionar, analizar sobre los diferentes actores sociales que influyen directa o indirectamente en la vida universitaria. La vinculación de la Universidad con los diferentes sectores sociales. Universidad y políticas neoliberales. Nuevas tendencias de desarrollo y su incidencia en la planificación universitaria. La universidad centroamericana y el próximo milenio.

Objetivos:

1. Analizar los vínculos de la universidad con los diferentes actores sociales.
2. Reflexionar el papel de la universidad con los sectores público-privado.
3. Analizar las tendencias de desarrollo y su incidencia en las universidades desde una visión perspectiva.
4. Determinar los indicadores del desarrollo social y educativo.
5. Desarrollar una perspectiva crítica de la educación superior y la administración universitaria en relación con su función social.

Contenidos:

1. Tendencias de desarrollo en América Latina y Centroamérica.
 - . Universidad y tendencia de desarrollo nacional. Fundamentos.
 - . Administración universitaria y tendencia de desarrollo.
2. Universidad actores sociales
 - . Fuerzas sociales que intervienen en forma directa o indirecta en la vida universitaria.
 - . Naturaleza de los actores.
 - . Características.
3. Relaciones de la Universidad
 - . Grupos: políticos, sociales, culturales, laborales.
 - . Sectores estatales y privados.
 - . Organismos internacionales.
4. Vínculos de la Universidad
 - . Estado.

- . Sector privado.
 - . Actores sociales.
 - . Otros.
5. La Universidad y su contribución al desarrollo nacional
- . Investigación.
 - . Acción social.
 - . Docencia.
 - . Otros.

Bibliografía:

- Atcon Rudolf P. "La Universidad Latinoamericana" Revista ECO: mayo-julio. 1963. Bogotá.
- Dooner D., Patricio et al. "La Universidad Latinoamericana". Corporación de Producción Universitaria. Santiago de Chile. 1979.
- Documentos CINDA-OEA-Chile.
- Fernández Varela, Jorge. La extensión universitaria. UNAM. Centro de Estudios sobre la Universidad. México. 1981.
- Lafourcade, Pedro. "Algunas notas sobre enfoques alternativos a la concepción del quehacer institucional en el nivel universitario". Centro de Evaluación Académica. Universidad de Costa Rica. Folleto mimeografiado. 1989.
- Calidad de la Educación. Ministerio de Educación. Buenos Aires. 1988.
- Marias, Julián. ¿Tiene porvenir la Universidad?. Periódico La Nación. noviembre. 1989.
- Martín-Baró, Ignacio. Haciendo la Universidad. Cuadernos universitarios FUPAC. Guatemala, 1989.
- Ortega y Gasset, José. Misión de la Universidad. Revista de Occidente. Madrid. 1969.
- Pérez Romo, Alfonso. Universidad y Desarrollo Nacional. UNAM. Pensamiento Universitario. México. 1982.

Recca, Inés y Vasconi Tomas. "Modernización y crisis en la Universidad Latinoamericana". Ediciones del Centro de Estudios Socio-económicos de la Universidad de Chile, 1971.

Ribeiro, Darey. La Universidad Latinoamericana. Editorial Universitaria Central de Venezuela, 1968.

Revistas de las Universidades Latinoamericanas.

La Universidad Necesaria: Editorial Universitaria, Santiago de Chile, 1971.

Sherz, Luis. "El camino de la revolución universitaria". Editorial del Pacífico. Chile, 1968.

Tunnermann Berheim, Carlos. Estudios sobre la Universidad. EDUCA. San José, Costa Rica, 1983.

Curso: GERENCIA UNIVERSITARIA Y TOMA DE DECISIONES

Descripción:

En el mundo de hoy absolutamente todas las personas nos vemos enfrentados a decidir entre varias opciones, lo que varía es la trascendencia de la decisión que se toma y ésta muchas veces depende de la posición que se ocupa en determinada organización.

Para el Master en Administración Educativa con énfasis en Administración Universitaria, es imperativa la necesidad de conocer los fundamentos de la gestión gerencial universitaria, pues es de esperarse que en el ejercicio de la profesión deba asumir esa obligación, y dentro de las funciones que deberá ejercer ninguna tiene más trascendencia que la de tomar decisiones acertadas.

Para poder tomar decisiones acertadas es necesario conocer el proceso adecuado para ello y diferentes modelos que posibiliten disminuir lo más posible la posibilidad de error.

El proceso decisorio para un gerente universitario, requiere armonizar el proceso administrativo con fuerzas políticas internas y externas a la universidad, así como, el desarrollo de habilidades personales entre ellas: La capacidad de comunicación y la claridad de objetivos, observando a su vez los más puros valores éticos y morales indispensables en toda actividad educativa.

Por lo tanto, el curso pretende brindar a los alumnos las bases necesarias para que en diferentes circunstancias puedan aplicar un criterio objetivo y profesional en el momento de tomar una decisión al ejercer un puesto gerencial.

Objetivos generales:

1. Proporcionar a los estudiantes una visión clara de lo que significa ser gerente universitario y lo que se requiere para ejercer dicho puesto de una forma productiva.
2. Brindar a los estudiantes elementos teóricos y prácticos que favorezcan la correcta toma de decisiones.

Objetivos específicos:

1. Comprender el funcionamiento práctico de una organización y relacionar dicho funcionamiento con el de una institución educativa.
2. Establecer claramente cuáles son las características de un buen gerente universitario.
3. Fortalecer en los estudiantes una actitud de autocrítica y de análisis objetivo de los hechos para fortalecer una actitud de mejoría constante.
4. Enfrentar a los estudiantes a situaciones reales del entorno local que promuevan la confrontación de la teoría con las prácticas gerenciales reales.
5. Fortalecer la actitud de investigación y aplicación de criterio que generen experiencias formativas en el estudiante.

Contenidos:

1. La Gerencia en Costa Rica
 - . Características de las organizaciones.
 - . El clima organizacional en una universidad.
 - . Cómo analizar el comportamiento humano desde el punto de vista gerencial.

2. El Gerente excelente
 - . Características.
 - . Circunstancias.
 - . Cómo medir el éxito.
 - . Eficiencia, eficacia y profundidad.

3. Toma de decisiones
 - . Proceso.
 - . Arbol de decisiones.
 - . Modelos para toma de decisiones.
 - . Teoria de restricciones.
 - . Gant.
 - . PERT.
 - . CPM.

4. Gerencia académica en Costa Rica
 - . Gerente invitado.
 - . Análisis de casos en grupo.
 - . Discusión plenaria.
 - . Confrontación con realidad.

Bibliografía:

- Bergeron, Jean Louis, Coté Nicole y otros. Los aspectos humanos de la organización. San José, Costa Rica. ICAP, 1993.
- De Puelles Benítez, Manuel. Elementos de Administración Educativa. Ministerio de Educación Pública. Madrid, España, 1980.
- Goldratt, Eliyahu. La Meta. México, Monterrey. Ediciones Castillo, 1994.

- Kami, Michael. Puntos Estratégicos. Bogotá. Colombia. Edit. Mc Graw-Hill. 1989.
- Kotler, Phillip. Más allá de la Teoría Z.
- Hay, Edward J. Justo a tiempo.
- KAIJEN.
- Hammer, Michael. Reingeniería.
- Austin, Janes. La Gerencia en los países en desarrollo. INCAE. 1990.
- Schomberger, Richard. Manufactura de Clase Mundial.
- Walton, Mary. Cómo administrar con el método Deming.
- Nash, Michael. Cómo incrementar la productividad del recurso humano. Colombia. Edit. Morza S.A.. 1988.
- Robbins, Stephen. Comportamiento Organizacional. México. Edit. Prentice-Hall Hispanoamérica. 1987.
- Mintzberg, Henry. La naturaleza del trabajo directivo. Barcelona. Edit. Ariel. 1983.

Curso: MODELOS DE DIRECCION Y ORGANIZACION UNIVERSITARIA

Descripción:

En este curso se analizan y evalúan concepciones y modelos de universidad vigentes en Europa, Norteamérica y Latinoamérica. Para ello se parte de la teoría de las organizaciones y de la administración en general, para analizar aspectos de estructura, político-administrativos y curriculares. Además, se analiza la oferta educativa de estos países en función del contexto en que actúan.

Objetivos:

1. Evaluar diversos tipos de modelos de organización universitaria de acuerdo con los fines y propósitos previamente establecidos.
2. Analizar los factores determinantes de la calidad de los procesos y resultados en la organización universitaria.
3. Visualizar y diseñar modelos pertinentes para enfrentar los retos de la universidad del siglo XXI en América Latina.

Contenidos:

1. La organización y administración en la Educación Superior: Perspectivas Sociológica y Social-Psicológica.
 - . El ambiente externo.
 - . Patrones. procesos y estructuras organizacionales.
 - . Patrones administrativos. procesos y posiciones.
2. Modelos de organizaciones de Educación Superior.
 - . Enfoque sobre la diversidad de organizaciones.
 - . Modelos primarios: Sistemas naturales versus racionales.
 - . Modelos derivados.
 - . Limitantes de las organizaciones.
3. La Universidad Latinoamericana.
 - . Universidades tradicionalistas.
 - . Universidad de izquierda.
 - . Universidades integradoras.
4. Algunas universidades latinoamericanas.
 - . Universidades fundadas en el siglo XVI.
 - . Universidades fundadas en el siglo XVII.
 - . Universidades fundadas en el siglo XVIII.
 - . Universidades fundadas en el siglo XIX.
5. La Universidad de Costa Rica.
 - . Su historia.
 - . Las reformas.
 - . Teoría de la Universidad de Costa Rica.
 - . La docencia.
 - . La investigación.
 - . La acción social.

- . El estudiante de la Universidad de Costa Rica.
- . La Universidad de Costa Rica y la cultura nacional.

Bibliografía:

- Araya Marin, Adrián. The development of computer base management information system for higher education in Costa Rica: A proposed model. Tesis doctoral para optar al grado de Ph.D.
- Ayres, Whitfield Q. y Bennett, Ronald W. University Characteristics and Student Achievement. *Journal of Higher Education*, 54 (5): 516-32.
- Baldrige, J. Victor; Curtis, David V. Ecker, George y Riley, Gary L. Estructuración de Políticas y Liderazgo efectivo en la Educación Superior. México: NOEMA Editores, S. A., 1982.
- Barahona Jiménez, Luis. La Universidad de Costa Rica 1940-1973.
- Blau, Peter M. The organization of academic work. *Journal of Higher Education*, 45 (7): 557-59.
- Centro de Investigaciones Históricas. Universidad de Costa Rica. Historia de la Educación Superior en Costa Rica. San José, Costa Rica: Oficina de Publicaciones de la UCR, 1991.
- David, Pedro R. y Nason, Marshall (comp.). Radiografía de la Universidad de las Américas. New Mexico: Universidad de New Mexico, 1973.
- Fronzizi, Risieri. La Universidad en un mundo de tensiones: Misión de las Universidades en América Latina. Buenos Aires: Paidós, 1971.
- Fundación Internacional de Universidades Católicas. La Universidad Católica hoy en Latino América. Quito: Imprenta del Colegio Técnico Don Bosco, 1985.
- Giamatti, A. Bartlett. University and the Public concern. *Journal of Higher Education*, 54 (1): 101-102.
- Gómez Pérez Rafael. Universidad: Problema Político. Pamplona, España: Editorial Gómez, 1971.
- John Henry Cardinal Newman. The idea of a University. New York, Image Books, 1959.
- Latorre, Eduardo. Sobre Educación Superior. Santo Domingo: Instituto Tecnológico de Santo Domingo, 1980.

- Litchfield. Edward H. Organization in Large American Universities: The Faculties. *Journal of Higher Education*, 50 (4): 463-76.
- Medina. Jorge. Universidad Política y Sociedad. México: Imprenta Juan Pablo.
- Rodriguez Cruz. Agueda Ma. La Universidad en la América Hispánica. Madrid: Editorial MAPFRE, 1992.
- Shtogren. John A. Administrative Development in Higher Education: The State of the Art. Richmond, Virginia: Dietz Prexx, Inc.
- Tierney. William G. Organizational culture in Higher Education: Definign the essentials. *Journal of Higher Education* 59 (1): 2-21.
- Touron Figueroa. Javier. Factores del Rendimiento Académico en la Universidad. Pamplona, España: Editorial Universidad de Navarra. S. A., 1984.
- Universidad de Costa Rica. Ponencias: V Congreso Universitario. San José. Oficina de Publicaciones de la UCR. 1980.
- Universidad de Costa Rica. V Congreso de la Universidad de Costa Rica. Propuesta de Resolución para la II Etapa. San José. Costa Rica: Ciudad Universitaria Rodrigo Facio.
- Universidad de Costa Rica. V Congreso: Resoluciones. San José. Costa Rica: Oficina de Publicaciones de la Universidad de Costa Rica.
- World Banck. Higher Education in Developing Countires: A Cost Benefit Analysis. World Bank Staff Working Paper NQ440. November, 1980.

Curso: PLANIFICACION UNIVERSITARIA

Descripción:

El curso de Planificación Universitaria significará una experiencia más concreta y operativa que la experimentada por los estudiantes en el curso requisito de éste, titulado Estrategia y Plan en la Educación Superior. Ubicado como está en el área de la gestión administrativa universitaria, trata los elementos componentes de la planificación como parte de un proceso lógico, sistémico y flexible ante los diferentes modelos de gestión universitaria con los que se enfrentan los administradores de la educación superior.

Se pretende dotar al administrador universitario de hoy (y de mañana) de los medios útiles para enfrentar la dialéctica estabilidad-cambio: ello en el contexto de una modernización que es convertida en necesidad vigente del mejoramiento social al que indiscutiblemente debe contribuir la Universidad.

Partiendo del proceso de planificación (como síntesis creativa de diversas posiciones teórico-metodológicas) se estudiará el planteamiento operativo de sus distintas fases, con miras al ordenamiento e interacción última de las diferentes acciones prioritarias que, unidas en un todo coherente, conllevan su ejecución controlada como requisito para la materialización de los planes, programas y proyectos definidos, también como prioritarios en los procesos decisorios que se dan en los distintos niveles y áreas del ámbito universitario.

Sobre la base de la investigación los profesionales con cargos administrativos o administrativo-docentes adquirirán y/o fortalecerán sus aptitudes para definir caminos viables que a la luz de estrategias predeterminadas, les permitan alcanzar los objetivos y las metas inspiradas en el ideal de Universidad que comparten.

La planificación universitaria está siendo entendida como uno de los posibles medios a disposición de la Universidad para orientar su devenir, en un mundo de complejas transformaciones, sin perder de vista su carácter analítico en profundidad, previsor y crítico, creador sin límites y comprometido con el desarrollo social y humano.

Objetivos generales:

Identificar y operacionalizar diferentes concepciones teórico-metodológicas de la planificación, desde una perspectiva estratégica, dentro de la realidad educativa universitaria y hacia nuevas formas de relación entre políticas académica y administrativa de la educación superior.

Objetivos específicos:

1. Conceptualizar y explicar la planificación estratégica operativa, sus procesos y elementos participantes en el ámbito universitario.
2. Identificar las necesidades y posibilidades de planificación universitaria según niveles de jerarquía de planes y grados de cobertura.
3. Reconocer y aplicar las fases y componentes necesarios del proceso planificador según las diversas situaciones de decisión por enfrentar en la gestión universitaria.

4. Resolver situaciones concretas en las que se presentan problemas que requieren soluciones estratégicas.
5. Conocer y evaluar diferentes diseños de planificación universitaria, integrales o parciales, en el ámbito centroamericano y fuera de él.
6. Valorar el rol gerencial del administrador universitario como propulsor y facilitador de los procesos operativos de planificación necesarios para responder a nuevas demandas del entorno.
7. Aplicar los conocimientos adquiridos en la elaboración de diseños de planes operativos para distintas áreas o programas de la gestión universitaria.

Contenidos:

1. Planificación estratégica y planificación operativa en el marco de la administración universitaria:
 - . Definiciones.
 - . Procesos involucrados.
 - . Participantes: niveles y áreas de la organización
2. Jerarquía y cobertura en el proceso planificador:
 - . Planes integrales y parciales.
 - . Programas.
 - . Proyectos básicos.
3. Operacionalización del proceso planificador estratégico, conceptos y técnicas:
 - . Diagnóstico.
 - . Pronóstico.
 - . Visión y misión organizacionales.
 - . Análisis de brechas.
 - . Políticas y propósitos.
 - . Objetivos de desarrollo y objetivos inmediatos.

- . Programación: actividades y horizonte temporal.
 - . Asignación de recursos.
4. Diseños de planificación universitaria:
- . Universidades costarricenses.
 - . Universidades centroamericanas.
 - . Otras universidades.
5. Roles del administrador universitario en la planificación operativa de la educación superior:
- . Roles dentro y fuera de la Universidad.
 - . Investigador-Planificador-Administrador.

Bibliografía:

- Ackoff, Rossell. Rediseñando el futuro. México: Editorial LIMUSA, 1989.
- Hermida, Jorge; Serra, Roberto y Kastika, Eduardo. Administración y Estrategia: Teoría y práctica. Buenos Aires: Editorial Macchi, 1993.
- Hofer, Arslan y Shendel, Dan. Planeación estratégica: Conceptos analíticos. Bogotá: Editorial Norma, 1985.
- Lombana M., Agustín. Problemas y tendencias de la Universidad en América Latina: requerimientos de gestión y administración. Seminario Internacional. San José, agosto, 1988 (Documento mimeografiado).
- Mariño, Hernando. Planeación estratégica de la calidad total. (...)
- Richardo, Arlette. Planificación y programación social: bases para el diagnóstico y la formulación de programas y proyectos sociales. San José, Editorial de la U.C.R., 1984.
- Schase, Matthies. "Bases para el Diseño e implementación de un sistema de planificación estratégica". En: Centro Latinoamericano para el desarrollo (CLAD). Técnicas de Planificación Estratégica. Caracas: CLAD, 1989.

Steiner, George. Planeación estratégica, lo que todo director debe saber. México: CECSA, 1986.

UNESCO, SIMED, CECC. Roles y desafíos de la planificación de la educación en el marco de la declaración mundial sobre educación para todos en Centroamérica. Taller subregional. Costa Rica, noviembre, 1994.

UNESCO, PNUD, CEC, BCIE. Reflexiones y experiencias sobre la planificación de la educación con énfasis en la realidad centroamericana. Seminario Centroamericano de Planificación Educativa. Honduras, noviembre, 1980.

Curso: POLITICA PUBLICA Y UNIVERSIDADES CENTROAMERICANAS

Descripción:

En el desarrollo del curso se analizan y se discuten las políticas públicas de la educación superior o las decisiones, y no decisiones, de los gobiernos para modelar el curso del desarrollo de la educación terciaria de los países centroamericanos. Se ofrece una conceptualización general de los sistemas de educación superior en Centroamérica y los principales componentes de su problemática desde una perspectiva sociológica: su desarrollo, ámbito, características, temas, tendencias y críticas.

Objetivos:

1. Analizar las políticas educativas y su incidencia en la educación pública universitaria.
2. Comprender las vinculaciones de la universidad pública con las políticas de los diferentes sectores de la sociedad.
3. Analizar las tendencias actuales de los diferentes modelos universitarios.
4. Determinar el papel de las universidades públicas en la sociedad desde una perspectiva histórica.

Contenidos:

1. Políticas de la educación superior.
 - . Perspectiva regional y categorías de análisis.

- . Políticas de la educación superior: contexto histórico social.
2. Políticas de financiamiento y gobierno de las universidades nacionales bajo un régimen democrático.
 - . Políticas estatales.
 - . Organismos internacionales.
 - . Convenios o tratados internacionales.
 3. Universidad pública-políticas estatales.
 - . Los límites de la educación superior pública.
 - . Universidad-estado-sectores productivos.
 - . Universidad-actores sociales.
 4. La autonomía universitaria.
 - . Perspectiva histórica-conceptualización-fines.
 - . Estrategias y tácticas.
 - . El papel de las universidades públicas en el contexto actual: globalización, TLC, reducción del aparato del estado, etc.
 - . Universidad-crisis-límites-protagonismo.
 5. Universidad-sector privado.
 - . Aspectos teóricos de la múltiple relación Universidad-sector privado.

Bibliografía:

Atcon Rudolf P. "La Universidad Latinoamericana". Revista ECO: mayo-julio, 19963. Bogotá

Dooner D., Patricio et al. "La Universidad Latinoamericana". Corporación de Producción Universitaria. Santiago de Chile, 1979.

Documentos CINDA-OEA-Chile.

- Fernández Varela, Jorge. La extensión universitaria. UNAM. Centro de Estudios sobre la Universidad, México, 1981.
- Lafourcade, Pedro. "Algunas notas sobre enfoques alternativos a la concepción del quehacer institucional en el nivel universitario". Centro de Evaluación Académica. Universidad de Costa Rica. Folleto mimeografiado, 1989.
- Calidad de la Educación. Ministerio de Educación. Buenos Aires, 1988.
-
- Marias, Julián. ¿Tiene porvenir la Universidad?. Periódico La Nación, noviembre, 1989.
- Martín-Baró, Ignacio. Haciendo la Universidad. Cuadernos universitarios FUPAC. Guatemala, 1989.
- Ortega y Gasset, José. Misión de la Universidad. Revista de Occidente. Madrid, 1960.
- Pérez Romo, Alfonso. Universidad y Desarrollo Nacional. UNAM. Pensamiento Universitario. México, 1982.
- Recca, Inés y Vasconi, Tomas. "Modernización y crisis en la Universidad Latinoamericana". Ediciones del Centro de Estudios Socio-económicos de la Universidad de Chile, 1971.
- Ribeiro, Darey. La Universidad Latinoamericana. Editorial Universitaria Central de Venezuela, 1968.
- Revistas de las Universidades Latinoamericanas.
- La Universidad Necesaria: Editorial Universitaria. Santiago de Chile, 1971.
- Sherz, Luis. "El camino de la revolución universitaria". Editorial del Pacífico. Chile, 1968.
- Tunnermann Bernheim, Carlos. Estudios sobre la Universidad. EDUCA. San José, Costa Rica, 1983.

Curso: CAMBIO ORGANIZACIONAL

Descripción:

Los cambios en la ciencia y las necesidades de las sociedades no siempre han estado acompañados de modificaciones en el quehacer académico universitario, las cuales se encuentran en

muchos casos condicionadas por estructuras académica-administrativas rígidas que promueven el ejercicio de una práctica académica tradicional, acritica y conservadora respecto del desarrollo científico y ejercicio profesional.

La administración universitaria en los procesos de la educación superior se ha convertido en el factor decisivo en la práctica académica universitaria formal. La transmisión de los conocimientos, actividad básica realizada por las universidades, están orientadas por una serie de prejuicios cognoscitivos de la época, los cuales son promovidos por una administración que concibe la función universitaria como eminentemente pragmática e inmediateista.

La generación de nuevos conocimientos por lo general no sólo tropieza con las formas interpretativas arraigadas en el ámbito académico, sino con también con formas administrativas que lo limitan, convirtiéndose en verdaderos obstáculos en la práctica científica renovadora y creadora.

En este sentido el curso buscará conocer las peculiaridades y determinaciones del quehacer universitario, las cuales constituyen el ámbito de la especificidad de la administración universitaria, para luego analizar aspectos sustantivos y críticos de la actividad universitaria.

Objetivos:

1. Analizar las determinantes críticas del quehacer universitario.
2. Conocer la lógica de la estructura y organización universitaria.
3. Comprender la condicionalidad de los procesos administrativos en la actividad académica universitaria.
4. Analizar los supuestos y efectos de los procesos administrativos en la práctica académica universitaria (docencia e investigación).

Contenidos:

1. Los determinantes de la crisis de la educación superior. Los procesos de transformación de la sociedad, la ciencia y el Estado.

2. Las formas administrativas en el quehacer académico universitario. La toma de decisiones administrativo-académicas. Los procesos de descentralización y desconcentración académica. La planificación universitaria. La asignación de recursos.
3. Los procesos de evaluación de la gestión académica y administrativa. Los implícitos de las formas de evaluación. La estandarización de los modelos de evaluación. Los usos de las evaluaciones.

Bibliografía:

- Albornoz, Orlando. "Dudas y dilemas: La Educación Superior Latinoamericana. En: Revista Nueva Sociedad. N°84. Caracas, 1986.
- Borja, Roberto. "Contradicciones del programa de estímulos". En Foro Universitario. UNAM. México, 1991.
- Boyer, Ernest. "¿Qué es un académico?". En: Universidad Futura. Vol. 3. Número 8-9. México, 1991.
- Brunner, José Joaquín. "De la Universidad vigilada a la Universidad empresa: la Educación superior en Chile". En Revista Nueva Sociedad. N°84. Caracas, 1986.
- Brunner, José Joaquín. "Para evaluar la investigación". En: Universidad Futura. Vol. 3. número 8-9. México, 1991.
- Canales, Aurelio et. al. "Educación superior y proceso productivo". Revista Territorios. Universidad Metropolitana. México, 1990.
- CEPAL. Gasto Social y Ajuste Social en América Latina. Naciones Unidas. Santiago de Chile, 1994.
- CEPAL. "La crisis de la empresa pública, las privatizaciones y la equidad social". Naciones Unidas. Santiago de Chile, 1994.
- Fuentes, Olac. "Universidades de la agenda de los 90". En: Universidad Futura. Vol. 3. número 8-9. México, 1991.
- García-Guadilla, Carmen. "Educación Superior en América Latina: desafíos conceptuales, dilemas y algunas proposiciones temáticas para la década de los noventa". En: Revista Paraguaya de Sociología. N°25. Asunción, 1988.

- Hinkelammert, Franz. "Obstáculos y límites de la libertad académica en América Latina". En: Pasos. N°26. San José. 1989.
- Kaplan, Marcos. "Universidad, crisis y desarrollo en América Latina". En: Nueva América. N°14. México. 1985.
- Kent, R. "Una política para los académicos". En: Universidad Futura. Vol. 2. Número 6-7. México, 1991.
- Mendiola, Haydeé. "Expansión de la Educación Superior costarricense en los años 1970s: impacto en la estratificación social en el mercado de trabajo". En: Revista de Ciencias Sociales. N°43. San José. 1988.
- Monge Alfaro, Carlos. Profesores y estudiantes en la Universidad de hoy. Editorial de la UCR. San José. 1969.
- Mora, Benjamín. "El quehacer académico de las Universidades Estatales de Costa Rica en relación al medio ambiente". En: Estudios Sociales Centroamericanos. N°49. San José, 1989.
- Páez Urdaneta, Iraset. "Bibliotecas Universitarias: La Crisis y la Oportunidad". En: Revista Educación Superior y Sociedad. Vol. 3 N°2. Caracas, julio-diciembre, 1992.
- Sanguinetti, Jorge. "La crisis de la Educación en América Latina. La restricción Financiera y el Dilema de la Calidad" Us. Agency for International Development. Enero, 1992.
- Silvio, José. "Redes Académicas y Gestión del Conocimiento en América Latina". En: Revista Educación Superior y Sociedad. Vol. 3. N°2. Caracas, julio-diciembre, 1992.
- Soria, Oscar. "¿Qué cambios puede hacer la Universidad para servir mejor a la comunidad?". En: Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales. N°135. México, 1989.
- Tedesco, Juan Carlos. "El rol del estado en la educación ". En: Revista Paraguaya de Sociología. N°25. Asunción. 1988.
- Wriedt, Karin. "Innovación tecnológica y rezago social". En: Foro Universitario. UNAM. México. 1991.
- Zea, Leopoldo. "La Universidad y su sentido nacionalista y latinoamericano". En: Nuestra América. N°14. México. 1985.

Curso: DIRECCION DEL CURRICULUM

Descripción:

Desde la perspectiva de los diferentes enfoques curriculares se consideran los componentes de los mismos. Se consideran los diferentes factores socioeconómicos, culturales y políticos que intervienen en el diseño y la planificación curricular. La administración y el desarrollo curricular.

Objetivos:

1. Analizar los diferentes elementos que intervienen en el diseño y la planificación curricular.
2. Establecer las características de la administración curricular.
3. Analizar la relación modelo universitario y curriculum.
4. Determinar los diferentes factores que intervienen en la administración curricular.
5. Analizar la dirección del currículo universitario.

Contenidos:

1. Fuentes del currículo universitario.
 - . Contexto socio-cultural.
 - . Conocimientos.
 - . El estudiante.
2. Enfoques y modelos curriculares-administración universitaria.
 - . Diferentes enfoques curriculares.
 - . Modelos de planificación curricular.
 - . Misión.
 - . Modelo universitario.
 - . Paradigmas universitarios.

3. El planeamiento, diseño y administración curricular.
- . Conceptos, características y principios del planeamiento curricular.
 - . Elementos que intervienen en el diseño curricular.
 - . Administración curricular: planificación, organización, seguimiento, control y evaluación del currículo universitario.

Bibliografía:

- Aronowitz, Stanley y Henry A. Giroux (1993). Postmodern Education. University of Minnesota Press. EEUU.
- Berstein, Basil (1993). La estructura de discurso pedagógico. Ediciones Morata, S.A.. Madrid.
- Galton, Maurice y Bod Moon (1986). Cambiar la Escuela, cambiar el Currículum. Ediciones Morata S.A. Madrid.
- González González, M. T. (1990). Nuevas perspectivas en el análisis de las organizaciones educativas. Primer Congreso Interuniversitario de Organización Escolar. Barcelona.
- Grundy, S. (1991). Producto o praxis del curriculum. Ediciones Morata S.A. Madrid.
- Novak, Joseph D. (1992). Teoría y práctica de la educación. Alianza Editorial. Madrid.
- Santos Guerra, Miguel Angel (1992). Cultura y poder en la organización escolar.
- Stenhouse, I. (1991). Investigación y desarrollo del curriculum. Ediciones Morata, S.A. Madrid.
- Torres, Jurjo (1992). El curriculum oculto. Ediciones Morata, S.A. Madrid.

Curso: ETICA, ADMINISTRACION Y LEGISLACION UNIVERSITARIA

Justificación:

La profunda transformación del sistema económico, político y social que se prefigura en la última década de este siglo, se

proyecta de manera acelerada y vertiginosa hacia el siglo venidero. Esta etapa de transición en la que se encuentra el mundo en la actualidad, hace imprescindible un replanteamiento de la estructura organizativa de todas las instituciones, públicas y privadas a nivel mundial.

Los modelos que tradicionalmente se empleaban para satisfacer las necesidades sociales fundamentales alrededor del mundo, hoy se resquebrajan frente a los viejos problemas y resultan obsoletos, inoperantes e insuficientes para enfrentar los nuevos. Esta situación ha hecho inevitable el replanteamiento de las bases de la sociedad capitalista contemporánea. En este replanteamiento, juegan un papel determinante los procesos de producción de conocimiento y la teoría administrativa.

En una nueva sociedad en la que cada vez es necesario incorporar mayor cantidad y calidad de conocimiento para reproducir el sistema social mismo, la administración racional y funcional es requisito. En este sentido, el curso pretende establecer la especificidad de las teorías ética, administrativa y jurídica y la perspectiva de un mundo altamente complejo, en el que se prefiguran nuevos valores y nuevas expectativas de vida. Establecido esto, el curso pretende enmarcar la administración universitaria, dentro del marco de referencia de la teoría de la complejidad y de las dimensiones éticas que alcanza la producción y reproducción del conocimiento necesario para lograr niveles de vida adecuados en los países en vías de industrialización y complejidad sistémica.

De la capacidad de respuesta al cambio y a la versatilidad que tenga nuestro sistema educativo a nivel general y, en particular, la universidad, depende la proyección socio-económica de los países tercermundistas para el siglo XXI. Desde esta perspectiva, el curso pretende hacer un análisis de las corrientes de pensamiento más relevantes en la actualidad en materia de ética, administración y legislación universitaria, con el objetivo de dotar al estudiante de las bases teórico-prácticas suficientes para propiciar en éste una actitud reflexiva que trascienda el aula universitaria a fin de que se transforme en una práctica permanente y creativa en el ejercicio de su profesión.

Finalmente, el curso pretende propiciar la formación de un profesional en Administración Universitaria de alto nivel, que convine armónicamente conocimiento, habilidades y destrezas académicas, con una sólida formación crítica, humanística y responsable, en un mundo caracterizado por el cambio y las transformaciones científico-técnicas, y socio-culturales, en el que la universidad desempeña un papel determinante.

Objetivos generales:

1. Dar al estudiante las bases teóricas necesarias para tener un manejo claro y fluido de las principales corrientes de pensamiento contemporáneo en ética, administración y legislación.
2. Abordar la teoría administrativa y la legislación universitaria desde una perspectiva ética.
3. Establecer los vínculos y la especificidad que existe entre ética, teoría administrativa y legislación.
4. Analizar los fundamentos teórico-prácticos de la administración universitaria, desde una perspectiva general, para hacer acotaciones en áreas específicas de responsabilidad social que le competen.

Objetivos específicos:

1. Abordar las nociones de racionalidad, error y eficiencia de la teoría administrativa desde la perspectiva de la ética contemporánea.
2. Revisar la legislación administrativa, estatutaria y constitucional relevantes para la educación universitaria.
3. Esclarecer las nociones de derecho, ser, debe ser y responsabilidad inherentes al proceso de la educación superior.
4. Revisar las nociones de racionalidad de la ética profesional.
5. Analizar los códigos de ética vigentes en la actual gestión universitaria costarricense (pública y privada).

Contenidos:

1. La ética y filosofía del derecho
 - . Ética y filosofía del derecho.
 - . El objeto de estudio de la ética y del derecho.
 - . Exposición de la teoría ética: perspectiva histórica.

2. Etica y teoria administrativa

- . Aspectos relevantes de la teoria administrativa, desde la perspectiva ética.
- . La administración universitaria y sus implicaciones éticas.
- . Administración universitaria y legislación.

3. Etica, administración universitaria y legislación

- . Criterios de racionalidad y de validez ético-jurídicos de la teoria administrativa: análisis de la administración universitaria.
- . Filosofía de la administración: el trabajo y la ética profesional.
- . Análisis de las políticas en la administración universitaria costarricense: perspectivas para el siglo XXI.

Bibliografía:

- Fagothey, A. Etica: teoria y aplicación. 2da. edición. México: McGraw-Hill, 1992. 415 p.
- Habermas, J. Escritos sobre moralidad y eticidad. 1era. edición. España: Ediciones Paidós, 1991. 172 p.
- Habermas, J. Teoria y praxis: Estudios de filosofía social. 2da. edición. España: Tecnos, 1990.
- Habermas, J. Ciencia y técnica como ideología. 2da. edición. España: Tecnos, 1992. 181 p.
- Stoner, James y Freeman, R. E. Administración. 4ta. edición. México: Prentice-Hall Inc., 1994. 781 p.

Curso: SISTEMAS DE INFORMACION GERENCIAL UNIVERSITARIA

Objetivo general:

Capacitar al estudiante en el uso y comprensión de las técnicas e instrumentos del sistema de información gerencial universitaria.

Objetivos específicos:

1. Discutir la importancia de la información gerencial universitaria y el papel que ésta juega en la toma de decisiones gerenciales.
2. Conocer la lógica del sistema de información gerencial universitaria, sus distintas etapas, su interrelación y los supuestos, debates y acuerdos existentes al respecto.
3. Identificar la particularidad de la información gerencial dentro de las instituciones universitarias.

Contenidos:

1. El papel de la información gerencial universitaria.
 - . Importancia de la información y, especialmente de la información gerencial universitaria, propósitos de la misma.
 - . Relación entre sistemas de información y evaluación.
 - . El enfoque estratégico y su papel en los sistemas de información gerencial universitaria.
2. El diseño del sistema de información gerencial.
 - . Identificación de la salidas del sistema: indicadores y análisis de los requerimientos de información.
 - . Identificación de los datos básicos para construir los indicadores.
 - . Identificación de la fuente de información y recursos tecnológicos.
 - . Identificación del responsable de recolectar los datos básicos.
 - . Definición del usuario de la información.

Curso: GERENCIA FINANCIERA UNIVERSITARIA

Descripción:

Este curso enfocará la necesidad de un plan estratégico financiero, orientado a establecer un plan inmediato, mediano y de largo plazo en cuanto a la inversión en Activos de Capital. La búsqueda de fuentes de financiamiento requerido para llevar a cabo el desarrollo estructural de la Universidad. Evaluación de proyectos de inversión en aras de la expansión del campus universitario.

Analizar las diferentes opciones de integración con otras universidades, con el objeto de lograr escalas de inversión, evaluación financiera del cambio tecnológico en caso que la Universidad lo requiera.

Estudios de reorganización o fusión con otras entidades de educación superior.

Objetivo general:

Lograr que los Máster del Programa Administración Universitaria tengan las herramientas fundamentales para la interpretación y análisis del Presupuesto de Capital. Tomando en cuenta un plan estratégico con respecto a la presupuestación de Capital, cambio tecnológico, reorganización o fusión con otras entidades universitarias.

Considerando aspectos esenciales de la presupuestación de Capital como también asuntos atinentes al medio económico y otros donde se desarrollan el quehacer de las universidades.

Objetivos específicos:

1. Desarrollar criterios para interpretar los aspectos del entorno y, en específico el Mercado Financiero relativo a los Proyectos de Inversión Universitaria.
2. Analizar situaciones relativas al valor del dinero a través del tiempo, usando herramientas como la matemática financiera.
3. Integrar en forma oportuna una estrategia financiera para lograr que las universidades den un salto cuantitativo de cara al futuro.
4. Tomar decisiones en el ámbito de las inversiones tomando en cuenta todos los elementos involucrados en este proceso tan importante para cada universidad.

Contenidos:

1. El medio ambiente financiero.
 - . El propósito de los mercados financieros.
 - . Flujos de fondos en la Economía.
 - . Instituciones financieras.
 - . Asignación de fondos y tasas de interés.
 - . Mercado de dinero y mercado de capitales.
 - . Innovaciones financieras y el cambiante medio ambiente financiero.

2. Interés compuesto y valor actual.
 - . Interés compuesto y valor final.
 - . Valor actual.
 - . Amortización de un préstamo.

3. El concepto estratégico y los proyectos de inversión.
 - . El concepto de estrategia.
 - . Visualización de la estrategia.
 - . Formulación de la estrategia.
 - . El hexágono estratégico.

4. Elaboración de presupuestos de capital.
 - . Proceso de decisión en la presupuestación de capital.
 - . Terminología de la presupuestación de capital.
 - . Flujos de la inversión inicial.
 - . Cálculo de la inversión inicial.
 - . Cálculo de las entradas de efectivo por operaciones.

5. Métodos para evaluar proyectos.
 - . Técnicas no elaboradas de presupuestación de capital:
 - Tasa promedio de rendimiento.
 - Período de recuperación de la inversión.
 - . Técnicas elaboradas de presupuestación de capital:
 - Valor presente neto.
 - Índice de reutilidad.
 - Tasa interna de rendimiento.
 - Comparación de los métodos el valor actual y de la tasa interna de retorno.
 - Inflación y elaboración del presupuesto de capital.

6. La evaluación de proyectos en situaciones complejas.
 - . Analogías y diferencias: VAN y TIR
 - . TIR múltiple.
 - . Proyectos con vidas económicas desiguales.
 - . Proyectos con financiamiento atado.

7. Arrendamiento (Leasing)
 - . Características de los arrendamientos.
 - . Tipos básicos de arrendamientos.
 - . Arrendamiento como fuentes de financiamiento.
 - . La decisión arrendamiento versus compras.
 - . Efectos del arrendamiento sobre financiamientos futuros.
 - . Ventajas y desventajas del arrendamiento.

8. Un enfoque fundamentalista del riesgo.
 - . El rendimiento del mercado de un país.
 - . Países con mercados de valores.
 - . Países sin mercados de valores.

- . Tasas libre de riesgo.
 - . Estimación de los riesgos a nivel de proyectos.
 - . Intereses y tasas de cambio.
9. Reorganización y expansión.
- . Combinación de dos compañías.
 - . Condiciones financieras del intercambio.
 - . Ofertas de adquisición y resistencia de la compañía.
 - . Evidencia empírica sobre las adquisiciones.
 - . Compras apalancadas.

Bibliografía:

- Gitman. Lawrence. Administración Financiera Básica. Harla. México, 1990.
- Marin y Ketelhohn. Inversiones estratégicas. Libro Libre, Costa Rica, 1988.
- Shim, Jaek. Administración Financiera. Mc Graw-Hill. Colombia, 1988.
- Van Horne. James. Administración Financiera. Prentice-Hall. México, 1988.

Curso: GERENCIA DE MERCADOTECNIA UNIVERSITARIA

Descripción:

Este curso enfoca la necesidad de un plan estratégico de mercadotecnia universitaria, a corto, mediano y largo plazo; que garantice la proyección social, tanto la acción social como la investigación universitaria contarán con un mecanismo eficiente para lograr sus objetivos y metas de inserción en la comunidad civil del país. Identificarán las áreas necesarias en las que la mercadotecnia facilitará a los programas universitarios, llegar a los usuarios o consumidores al cual están dirigidos.

Es indispensable un presupuesto universitario para garantizar la promoción de los servicios universitarios tanto a nivel regional, nacional e internacionalmente, también dará la información necesaria derivada de la investigación para mejorar a futuro los cambios curriculares de los programas, cursos, seminarios y otros para satisfacer las expectativas de los estudiantes.

Objetivos generales:

Que los estudiantes del programa de Administración Universitaria (Maestría); tengan los conocimientos básicos y fundamentales para desarrollar un plan estratégico de mercadotecnia universitaria. Identificar las áreas de acción social e investigación universitaria que seguirán de un presupuesto de promoción para llegarles a los usuarios o consumidores de tales servicios. Desarrollar un programa de desarrollo institucional que garantice una promoción; de los servicios que brinda la universidad.

Objetivos específicos:

1. Identificar las oportunidades que el entorno ofrece para obtener la información necesaria, de cara a un plan estratégico de mercadotecnia universitaria.
2. Desarrollar los mecanismos técnicos y tecnológicos para lograr una mayor cobertura de los programas de promoción que la universidad establezca para dar a conocer sus programas, cursos seminarios y otros.
3. Lograr la contratación de diferentes medios comerciales, para desarrollar el programa de promoción de la institución o universidad.
4. Establecer políticas y estrategias de líneas de producto, en el campo universitario que garantice la actualización de éstas.

Contenidos:

1. El campo de la mercadotecnia.
 - . Naturaleza y alcance de la mercadotecnia.
 - . Importancia actual de la mercadotecnia.
 - . La administración de la mercadotecnia.

2. Sistema de información de mercadotecnia y la investigación de mercados:
 - . Necesidad de un sistema de información de mercados.
 - . Beneficios y usos de un sistema de información de mercadotecnia.
 - . Relación de los sistemas de información de mercadotecnia en la investigación de mercados.
 - . Alcance de las actividades de investigación de mercados.
 - . Estructura de organización para la investigación de mercados.

3. Influencias culturales y sociales de grupo sobre el comportamiento del comprador:
 - . Importancia y dificultad de comprender el comportamiento del consumidor.
 - . Cultura.
 - . Clase social.
 - . Pequeños grupos de referencia.
 - . Comportamiento de consumo familiar.

4. Planeación y desarrollo del producto:
 - . Significado de producto.
 - . Importancia de la innovación del producto.
 - . Organización para la innovación de productos.

5. Políticas y estrategias de la línea de productos:
 - . Línea y mezcla de productos.
 - . Estrategias principales de líneas de productos.
 - . Ciclo de vida del producto.

6. Métodos básicos para determinar el precio:
 - . Precio basado en costo.
 - . Análisis del punto de equilibrio.
 - . Precios establecidos por un equilibrio entre oferta y demanda.
 - . Precios establecidos tan solo en relación al mercado.
7. Políticas de precios:
 - . Políticas de precios por áreas geográficas.
 - . Políticas de precios únicos contra políticas de precios variables.
 - . Sistema de precios por unidad.
 - . Precios psicológicos: precios nones.
 - . Competencia de precios contra competencia no de precios.
8. Los canales de distribución: conflicto, cooperación y administración.
 - . Los conflictos y la cooperación en los canales de distribución.
 - . Selección de canales de distribución.
 - . Determinación de la intensidad de distribución.
 - . Importancia de la administración de la distribución.
 - . Concepto de sistema total de distribución.
 - . El futuro de la distribución.
9. El programa estratégico de promoción:
 - . Naturaleza e importancia de la promoción.
 - . El proceso de comunicación.
 - . El concepto de campaña.
 - . La determinación de la mezcla de promoción.

- . La determinación del presupuesto total de promoción.
 - . La reglamentación de las actividades de promoción.
10. La mercadotecnia de servicios:
- . Naturaleza e importancia.
 - . La mercadotecnia de servicios.
 - . Un programa para la mercadotecnia de servicios.
 - . La perspectiva futura en la mercadotecnia de servicios.

Bibliografía:

- Cobra. Zwarg. Marketing de servicios. Mc Graw-Hill, México, 1991.
- Fischer. Mercadotecnia. Mc Graw-Hill, México, 1993.
- Grande. Dirección de marketing. Mc Graw-Hill, México, 1992.
- Guiltinan, Paul. Administración de marketing: estrategias y programas. Mc Graw-Hill, México, 1984.
- Hiebing. Cómo preparar el exitoso plan de mercadotecnia. Mc Graw-Hill, México, 1992.
- Laubin. Marketing estratégico. 2 ed., Mc Graw-Hill, México, 1991.
- Ries. Tront. Posicionamiento. Mc Graw-Hill, México, 1991.
- Stanton. Fundamentos de marketing. Mc Graw-Hill, México, 1992.

Curso: EVALUACION Y CONTROL DE LA GESTION UNIVERSITARIA

Descripción:

Con este curso se pretende analizar la importancia de la evaluación, la supervisión y el control de las actividades universitarias, tanto de docencia como de investigación, acción social y los procesos que implique la gestión universitaria.

Se enfatiza en la evaluación institucional, de programas y de proyectos. Se incluye el control de recursos físicos, financieros, humanos y curriculares. Esto desde una perspectiva holística y participativa.

Objetivos:

1. Evaluar el control y la evaluación como mecanismos que permiten detectar problemas y retroalimentar los procesos universitarios en procura de una mejor calidad en los productos que ofrece a la sociedad.
2. Analizar la evaluación como proceso administrativo desde una perspectiva histórica.
3. Diseñar modelos e instrumentos de evaluación para las actividades sustantivas de la universidad.

Contenidos:

1. Conceptualización de la evaluación y del control: La evaluación como proceso administrativo. La investigación evaluativa. Enfoques cuantitativos y cualitativos de la evaluación. Definición de control. La evaluación como un mecanismo de control. Fundamentos y propósitos de la evaluación.
2. Tipos de evaluación de acuerdo con diversos parámetros de clasificación:

Qué se evalúa: Evaluación institucional, de programas y proyectos, del desempeño, curricular, proceso educativo.

Tiempo de realización: Ex-ante, concurrente, ex-post.

Cobertura: Nacional, regional, zonal, comunal.

Quién evalúa: Interna, externa, mixta, participativa, autoevaluación.

Naturaleza: Exploratoria, descriptiva, analítica.

Enfasis: Impacto, sumativa, formativa, diagnóstica.
3. La evaluación y el control a la luz de las perspectivas administrativas estratégicas y de búsqueda de calidad organizacional.
4. Diseños y modelos de evaluación. Tipos, ventajas y desventajas. El plan de la evaluación. La evaluación administrativa en el nivel gerencial y operativo. Diseño de

estrategias para la evaluación participativa a diversos niveles.

5. Alcances de la actividad evaluativa. Los productos finales de la evaluación. El informe de la evaluación como instrumento para la toma de decisiones.
6. Estado actual de la evaluación y los mecanismos de control en las universidades centroamericanas.

Bibliografía:

- Altbach, Philip. La educación superior hacia el año 2000. En Universidad Futura. Vol 2. N°6-7, 1991.
- Briones, Guillermo. La evaluación interactiva. Santiago, programa Interdisciplinario de Investigaciones en Educación. 1988.
- Banguero, Harold. Los proyectos sociales. Guía para su identificación, selección, formulación, seguimiento y evaluación. Cali, 1991.
- Crowther, Warren. Manual de Investigación-Acción para la evaluación científica en el ámbito universitario. San José, EUNED, 1993.
- Díaz, Angel. La evaluación universitaria en el contexto del pensamiento neoliberal. En Revista de la Educación Superior. Vol XXII (4). N°88, Oct-Dic, 1993.
- Fuentes, Olac y otros. El sentido de la evaluación institucional. Un Debate. En Universidad Futura Vol. 2, N°6-7, 1991.
- García, José María. La revisión de programas: Un modelo alternativo de evaluación curricular en la educación superior. En Revista de Educación Superior Vol XXII (3), N°87. Julio-Set, 1993.
- Gidi, Emilio. La importancia de la educación para la transformación del sistema de educación superior. En Revista de la Educación Superior. Vol XXII (2) N°86. Abril-junio, 1993.
- Lafourcade, Pedro. La evaluación institucional. San José, EUNED, 1994.
- Mendoza, Javier. Contexto de la evaluación de la educación superior en América Latina. En Revista de la Educación Superior Vol XXII (4) N°88, Oct-Dic, 1993.

Naciones Unidas. Seguimiento y Evaluación. Pautas básicas para el desarrollo rural. Roma, 1984.

Ortega, Silvia et all. Una experiencia de evaluación institucional. El caso de la Universidad Metropolitana Azcapotzalco. En Revista de la Educación Superior Vol XXII (3) N°87 Julio-Set, 1993.

Pichardo, Arlette. Evaluación del Impacto Social. Editorial Humanistas, Buenos Aires, 1993.