

15 00661



Universidad Nacional Autónoma de México

Programa de Posgrado en Ciencias de la Administración
Facultad de Contaduría y Administración
División de Estudios de Posgrado

La Planeación Estratégica como elemento para la Vinculación
entre las Instituciones de Educación Superior y sus
Egresados
(caso: Universidad Hispanoamericana)

C a s o P r á c t i c o

Que para obtener el grado de:

Maestro en Administración (Organizaciones)

Presenta: Artemio Servando Hernández Rodríguez

Asesor de Tema: M.A. Luis Enrique Hernández Ruíz

Asesor Metodológico: M.A. José Bernardo Vargas Negrete

México, D.F.

2002



TESIS CON
FALLA DE ORIGEN



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.



**Programa de Posgrado en Ciencias de la
Administración**
Oficio: PPCA/EG/2001
Asunto: Envío oficio de nombramiento de jurado de Maestría

SECRETARÍA NACIONAL DE
EDUCACIÓN PÚBLICA

ATTA: **Ing. Leopoldo Silva Gutierrez**
Director General de Administración Escolar
de esta Universidad
Presente

At'n : Biol Francisco Javier Incera Ugalde
Jefe de la Unidad de Administración del Posgrado

Me permito hacer de su conocimiento, que el alumno **Artemio Servando Hernández Rodríguez**, presentará Examen General de Conocimientos dentro del Plan de Maestría en Administración (Organizaciones), toda vez que ha concluido el Plan de Estudios respectivo, por lo que el Dr Sergio Javier Jasso Villazul, Coordinador del Programa de Posgrado en Ciencias de la Administración, tuvo a bien designar el siguiente jurado:

M.A Luis Enrique Hernández Ruíz	Presidente
M E S. María Elena Camarena Aldame	Vocal
M.A. David Galicia Osuna	Vocal
M.A. María Teresa Muñoz García	Vocal
Dra. Lourdes Alvarez Medina	Secretario
M.A. Ernesto Javier Gómez López	Suplente
M.A. Bernardo Vargas Negrete	Suplente

Por su atención le doy las gracias y aprovecho la oportunidad para enviarle un cordial saludo.

Atentamente
"Por mi raza hablará el espíritu"
Cd Universitaria, D F , a 18 de abril del 2002
El Coordinador del Programa

Dr. Sergio Javier Jasso Villazul

México, D F., a 3 de Julio de 2001

DR. SERGIO JAVIER JASSO VILLAZUL
COORDINADOR DEL PROGRAMA DE POSGRADO
EN CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN.
P r e s e n t e

Por este medio me permito hacer de su conocimiento que el señor, Artemio Servando Hernández Rodríguez, ha concluido con el caso práctico titulado: "La planeación estratégica como elemento para la Vinculación entre las Instituciones de Educación Superior y sus egresados (caso: Universidad Hispanoamericana)", correspondiente al plan de Maestría en administración, misma que doy por aprobada.

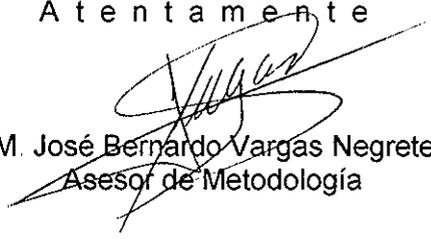
Sin más por el momento, aprovecho la oportunidad para enviarle un cordial saludo.

A t e n t a m e n t e



M. Luis Enrique Hernández Ruiz
Asesor de la Tesis

A t e n t a m e n t e



M. José Bernardo Vargas Negrete
Asesor de Metodología

**La Planeación Estratégica como elemento
para la Vinculación entre las Instituciones de
Educación Superior y sus Egresados
(caso: Universidad Hispanoamericana)**

Este trabajo esta dedicado a
Juanis, Oscar, Laura, Paloma, Sandra y Luis
Motivo de todo mi ser
Y razón de mi vida

A todas aquellas personas que con su
apoyo participaron en la elaboración de
este trabajo, y muy especialmente al
Maestro Luis Enrique Hernández Ruíz

Gracias

Indice

Tema	Página
Introducción	I
I Marco Teórico	
1. La vinculación	
1 1 Concepto	1
1 2 Antecedentes	6
1 2 1 Europa	6
1 2 2 Estados Unidos	8
1 2 3 México	10
1 3 El sistema de vinculación	12
1 3 1 Elementos	13
1 3 2 Factores internos	14
1 3 3 Factores externos	15
1 3 4 Barreras	16
1 4 Contribuciones y productos	17
1 5 Actividades y programas	20
2 La planeación estratégica	
2 1 Antecedentes	23
2 2 Concepto y proceso	25
2 3 Características	28
2 4 Etapas	30
3 Los egresados	
3 1 Concepto e Importancia	42
3 2 Características	43
3 3 Formas y mecanismos de vinculación	46
3 4 Las agrupaciones de egresados	48

II. Caso Práctico

4. La organización objeto de estudio	
4 1 Historia	49
4 2 Filosofía institucional	49
4 3 La planeación en la Universidad Hispanoamericana	54
5 Diagnóstico	
5 1 Metodología	61
5 2 El medio externo	65
5 3 El medio interno	87
5 4 Análisis DOFA	90
6 Propuesta de un plan estratégico de vinculación	
6 1 Visión, Misión y Fines	99
6 2 Estructura organizacional	100
6 3 Objetivos	101
6 4 Estrategia	102
Conclusiones	107
Bibliografía	113
Glosario	117

Introducción

En general, la vinculación enfocada a las Instituciones de Educación Superior, se refiere al conjunto de relaciones entre una institución y la sociedad, a través de las cuales el sector académico presta sus servicios profesionales a variadas organizaciones, generalmente con base en contratos o convenios

Bajo esta visión, se percibe que la vinculación entre las Instituciones de Educación Superior y los egresados no son un elemento fundamental del proceso y que presentan una gran diversidad y poca continuidad por lo que esta relación constituye una vertiente de enorme interés como campo de estudio y que requiere una profunda revisión en función de los enormes beneficios que mutuamente podrían darse

Fundada en 1976, la Universidad Hispanoamericana es la institución de mayor prestigio y tamaño en el municipio de Coacalco, Estado de México. Ofrece servicios educativos en los niveles de primaria, secundaria, bachillerato, licenciatura, posgrado, seminarios, diplomados en diversas áreas y cursos de idiomas

Al mes de febrero del año 2001 el número de alumnos egresados en el nivel de licenciatura en 15 generaciones, es de 3362, y sin embargo la comunicación e interrelación con los mismos es ocasional o nula, limitándose a tramites relativos al servicio social, la titulación, la certificación, algunos cursos que de modo propio les interesa tomar y en algunos casos cuando incorporan a sus hijos, familiares o amigos a los servicios educativos que ofrece la institución

Esta situación de alejamiento, incomunicación y nula participación en actividades y proyectos comunes, así como los beneficios mutuos que puede generar la relación universidad-egresados / egresados-universidad, constituyen el elemento fundamental que soporta el desarrollo del presente trabajo y a partir del cual se pretende generar un esquema de vinculación que no se limite a actividades de tipo recreativo o social, sino que constituya la oportunidad de relacionarse para propiciar beneficios compartidos para la institución, los egresados y el entorno empresarial y comunitario en que se establezca la vinculación

En la primera parte del trabajo se presenta el marco teórico de la investigación, el cual se plantea en tres grandes vertientes:

- La Vinculación
- La Planeación Estratégica
- Los Egresados

Por lo que se refiere a la Vinculación, la misma constituye el objeto de la presente investigación, y su presentación se inicia con la revisión del concepto, los antecedentes, describiendo el sistema sobre el cual se lleva a cabo analizando los factores internos y externos que la propician, así como las barreras que la interfieren. Para finalizar con la presentación de las contribuciones, productos, actividades y programas que para propiciar la misma se generan.

En cuanto a la Planeación Estratégica, es la herramienta sobre la cual se fundamenta la propuesta de solución presentada, por lo cual se revisan sus antecedentes, concepto, características y proceso con sus diferentes etapas.

La tercera vertiente teórica estudiada la conforman los egresados, quienes constituyen conjuntamente con la Universidad los elementos sobre los cuales incide el proceso de Vinculación, y en relación a los cuales se presenta su concepto, características, formas y mecanismos de Vinculación, así como algunas particularidades de las agrupaciones.

En la segunda parte del trabajo se presenta el caso práctico de la investigación, desarrollado en tres segmentos:

La Organización objeto de estudio

El diagnóstico

La propuesta de un plan estratégico de Vinculación

Inicialmente se presenta la historia, filosofía, experiencias de planeación e intentos de Vinculación con los egresados de la Institución objeto de estudio: La Universidad Hispanoamericana.

En segundo término se efectúa un diagnóstico organizacional de la relación Egresados-Universidad, siguiendo la metodología propia de la planeación estratégica, investigando el medio externo e interno, para concluir con un análisis de las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades que afronta la institución en este campo.

En tercera instancia se propone un plan estratégico de vinculación que incluye ajustes a la filosofía y objetivos institucionales, así como la estructura organizacional, para implementar una estrategia de Vinculación acorde a las características de la Institución y su entorno.

El trabajo finaliza con un apartado destinado a las conclusiones, en el cual se resumen los principales elementos y aportaciones derivadas de la investigación.

I. Marco Teórico

1. La Vinculación

La Vinculación es un concepto de particular importancia en un mundo globalizado y que nos obliga a estudiar con atención la relación existente entre personas e instituciones, situación que permite crear a partir de las relaciones interpersonales e interinstitucionales, un cúmulo de oportunidades a través de las cuales se propicia el desarrollo compartido

1.1 Concepto

Inicialmente y en términos generales podemos referirnos a la vinculación tomando como referencia fuentes básicas de información, en las cuales encontramos lo siguiente:

VINCULACIÓN - Acción o efecto de vincular o vincularse¹

VINCULAR - Unir, ligar, *fig* supeditar, hacer, depender *For* Sujetar ciertos bienes a vínculo, para perpetuarlos en una familia²

VÍNCULO - Lazo, atadura Nexo, lo que une *For* Echo de ser obligatoriamente transmitidos los bienes a determinados herederos por la voluntad de dueño³

VINCULAR - (Del latín *vinculare*) Atar o fundir una cosa con otra⁴

VÍNCULO - (Del latín *vinculum*; de *vincire*, atar) Unión o atadura de una persona o cosa con otra⁵

Con base en la revisión de los conceptos presentados, resalta el hecho de que la vinculación se refiere al proceso de crear un lazo o un nexo de dependencia entre personas o cosas, que llega a establecerse de manera formal, hecho de particular importancia en las relaciones entre personas e instituciones en el mundo actual.

¹ Diccionario Enciclopédico Larousse España. 1999 Editorial Planeta P 184

² *idem*

³ *idem*

⁴ Diccionario Enciclopédico Ilustrado U.S.A. 1998 Ed. Selecc del Readers Digest Tomo 8 p 256

⁵ *idem*

Por lo que se refiere a la vinculación desde la perspectiva que se aborda en el presente trabajo, y que se refiere a la que se presenta en las instituciones de educación superior, a continuación se revisarán algunos conceptos propuestos por diversos autores:

Giacomo Gould Bei, señala lo siguiente:

Es el conjunto comprensivo de procesos y prácticas planeados, sistematizados y continuamente evaluados, donde los elementos académicos y administrativos de una Institución de Educación Superior se relacionan internamente entre unos y otros, y externamente con otras personas y organizaciones, con el propósito de desarrollar y realizar acciones y proyectos de beneficio mutuo⁶

Gonzalo Varela, en un ensayo sobre los patrones de vinculación estudia las relación entre empresas y universidades, definiendo a la vinculación como:

La conexión del conocimiento producido en las Instituciones de Educación Superior con la economía del sector privado⁷

Patricia Acuña, en un trabajo sobre la vinculación Universidad – Sector productivo publicado en la revista de educación superior que edita la ANUIES, señala:

Es el mecanismo que ayuda a elevar la calidad de la investigación y docencia universitaria y a lograr una mejor integración con las necesidades sociales, elevando la competitividad, incrementando la productividad y proporcionando innovación⁸

Otro concepto de vinculación aplicado a las relaciones de las instituciones de educación superior y su entorno lo proponen Rosalba Casas y Mónica Casalet, quienes definen el término de la siguiente forma:

Es una relación de intercambio y cooperación entre las instituciones de educación superior o los centros de investigación y el sector productivo. Se lleva a cabo a través de modalidades específicas y se formaliza en convenios, contratos o programas. Es gestionada por medio de estructuras académico-administrativas o de contactos directos. Tiene como objetivo, para la Institución de Educación Superior, avanzar en el desarrollo científico y académico; y para el sector productivo, el desarrollo tecnológico y la solución de problemas concretos⁹

⁶ GOULD BEI, GIACOMO. *Vinculación universidad-sector productivo: Una reflexión sobre la planeación y operación de programas de vinculación* p 25

⁷ VARELA GONZALO *Los patrones de Vinculación Universidad-Empresa* p 24

⁸ ACUÑA PATRICIA *Vinculación universidad sector productivo* Revista de la educación superior Julio-sept./1998 p 126

⁹ CASALET MÓNICA y CASAS ROSALBA *Un diagnóstico sobre la vinculación universidad-empresa* p 32

La misma Rosalba Casas en un trabajo en colaboración con Matilde Luna establecen con respecto al concepto vinculación lo siguiente:

En un conjunto muy amplio de fenómenos de carácter tanto formal como informal, que se expresan a través tanto de convenios y contratos, como de mecanismos y programas y que involucran acciones cooperativas, de intercambio y voluntarias, que por lo general están orientadas hacia objetivos específicos, que provocan cambios organizativos y de valores que tienen un impacto significativo en el desarrollo institucional y en las concepciones y estrategias de los actores que participan en cooperación¹⁰

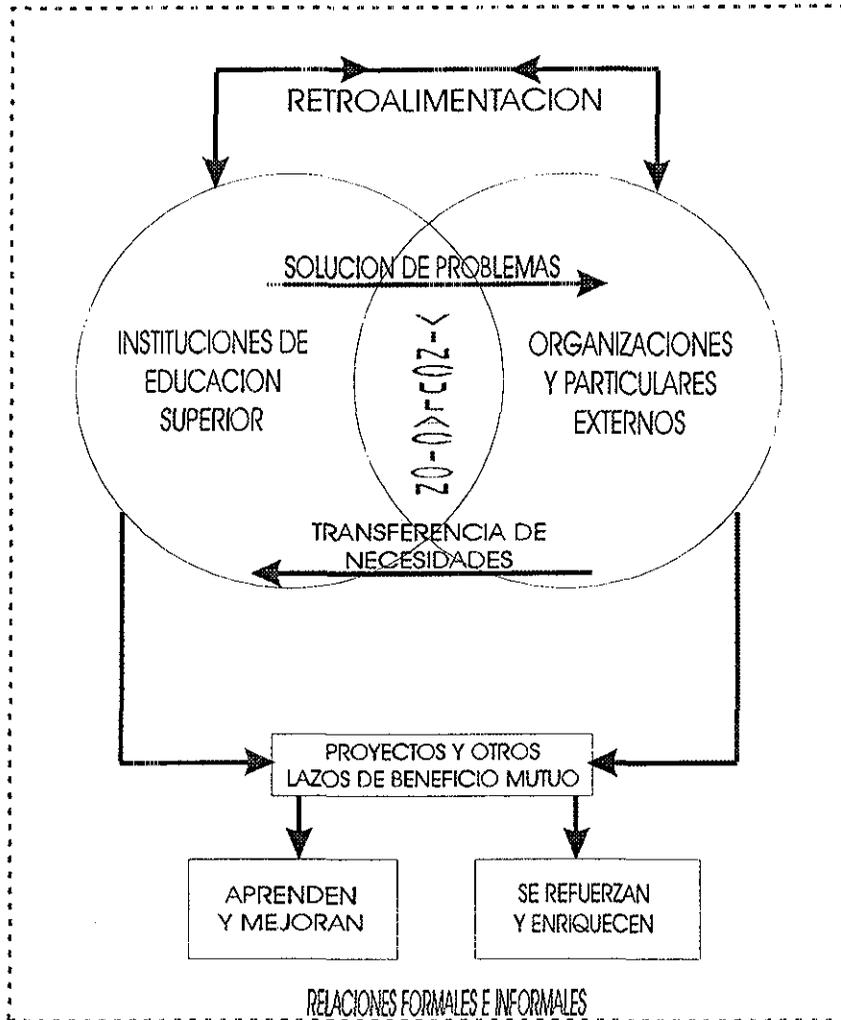
Tomando como referencia las definiciones y conceptos antes citados, podemos encontrar algunos elementos comunes entre los cuales encontramos los siguientes:

- Relación de intercambio y cooperación
- Carácter formal e informal
- Cambios organizacionales y de valores
- Conjunto de procesos y prácticas
- Relación interna y externa
- Acciones voluntarias

¹⁰ CASAS ROSALBA y LUNA MATILDE *Gobierno, academia y empresas en México: hacia una nueva configuración de relaciones* p 57

Los elementos identificados y sus interrelaciones se presentan en forma gráfica a través del siguiente diagrama:¹¹

LA VINCULACIÓN



¹¹ Ajuste al diagrama elaborado por GOULD BEI, GIACOMO *Vinculación universidad-sector productivo. Una reflexión sobre la planeación y operación de programas de vinculación* P 24

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

El diagrama presenta la relación de intercambio y cooperación a través de la intersección que se da entre los círculos que representan por una parte a las instituciones de educación superior y por la otra a las organizaciones y particulares externos

Las acciones se pueden visualizar a través de las flechas que representan la transferencia de necesidades y la solución de problemas

Por otra parte, la relación interna y externa se observa en la flecha de retroalimentación bidireccional

Los cambios organizacionales y de valores se representan a través de las líneas que indican el desarrollo de proyectos de beneficio mutuo

Finalmente las relaciones tanto de carácter formal como informal se presentan a través de una línea punteada que rodea todo el diagrama y que constituye un reconocimiento de su existencia y una enorme área de oportunidad para crecer conjuntamente en forma permanente y sostenida

La revisión de los conceptos presentados y el diagrama anterior, permiten percibir de manera general, que la relación entre las instituciones de educación superior y el sector productivo es el elemento principal que se visualiza. analiza y desarrolla en muchos de ellos, el cual no puede considerarse una vertiente única para este proceso, por lo cual para efectos del presente trabajo, se establece el siguiente concepto de vinculación:

Es la relación de intercambio y cooperación de carácter formal e informal que se establece voluntariamente entre agentes internos y externos de una Institución, para generar beneficios compartidos, y que constituye un conjunto de procesos y prácticas que provocan cambios organizacionales y de valores

A través de este proceso, las actividades que realizan las Instituciones educativas adquieren contenido y relevancia frente a los sectores productivos, público y social, y dicho proceso se retroalimenta y mejora a través de actividades y proyectos de colaboración

1.2 Antecedentes

Como se señaló en el concepto de vinculación el mismo puede tener un carácter formal, que es el que nos permite establecer tiempos y eventos a partir de los cuales podemos percibir su evolución histórica en distintas regiones geográficas y que se comentarán a continuación

1.2.1 Europa

En Europa, las instituciones de educación superior más antiguas y tradicionales mantuvieron durante mucho tiempo un enfoque orientado hacia la investigación básica, las artes y humanidades, basadas en el entrenamiento de generaciones exitosas de maestros e investigadores. En general la educación superior en primera instancia dio más valor a los logros intelectuales y de investigación básica que a los prácticos, y las universidades permanecieron, en su mayoría sin preocuparse de los problemas del sector productivo, a continuación se presentan algunas referencias que describen el desarrollo histórico:

La educación superior se inició en Alemania cuando la Universidad de Heidelberg se estableció en 1386, y 500 años después las instituciones de educación superior empezaron a ofrecer cursos que trataron temas relacionados con las necesidades del desarrollo de la sociedad industrial. En este momento, las instituciones de estudios de tecnología media alta, fueron creadas para brindar entrenamiento especializado en ingeniería, matemáticas y ciencia y le siguieron colegios de agricultura y comercio.

En 1899 a algunas de esas instituciones se les concedió un status semejante al de las Universidades. Sin embargo, en su mayoría, sus programas académicos no se enfocaban directamente a las necesidades del desarrollo o a la preparación de graduados que poseyeran experiencia práctica relevante en los negocios e industrias.

Esta situación cambia, cuando en Alemania se crearon las *Fachhochschulen* colegios de índole técnica que aunque poseían estatus de universidad, eran diferentes a estas instituciones tradicionales ya que una de sus principales misiones era combinar su orientación académica con la orientación práctica de los colegios vocacionales y otras instituciones de educación superior no universitaria. El principio de la unificación didáctica de las *Fachhochschulen* era el concepto de la educación superior con la práctica profesional. El concepto es conocido como estudios orientados a la práctica.¹²

¹² *Ibidem* p 47

Por otra parte encontramos que:

Históricamente muchas de las universidades tradicionales en el Reino Unido se resistieron a los esfuerzos de unir la educación superior con las preocupaciones prácticas de la sociedad, especialmente del sector privado. Las pocas relaciones que existieron se llevaban a cabo principalmente con las profesiones, no en el comercio y la industria. Para propiciar un contexto adecuado para la vinculación, el Acta de Educación Superior de 1970 creó un sistema de politécnicos, instituciones con estatus de universidad, diseñados para lograr un mejor balance entre el estudio dentro del salón de clases y el mundo del trabajo profesional.

La situación anterior permitió la creación de un concepto de unificación educacional, conocido como *Interprise in higher Education* (La educación superior y el ambiente empresarial y emprendedor), diseñado para promover el desarrollo de habilidades, herramientas y actitudes que sean empresariales en el sentido más claro del término: automotivación, iniciativa propia, creatividad, compromiso con la excelencia en el desempeño profesional y disposición para tomar riesgos. Esta característica incide en el punto medular del aspecto curricular de la vinculación. Una actividad ha sido el establecimiento de centros de integración en las instituciones de educación superior, obras que se realizaron mediante la colaboración de los sectores educativos, productivo y gubernamental.

Otra tarea realizada en este sentido en el Reino Unido, fue en desarrollo de políticas y procedimientos para identificar, evaluar y acreditar, en términos académicos, los conocimientos y habilidades que se adquieren en el trabajo profesional, es decir aprendizaje por medio de trabajo. Mediante dichos procedimientos que representan la verdadera vinculación en ambas direcciones, la institución de educación superior facilita la superación profesional de adultos que no tuvieron la oportunidad de estudiar una carrera a nivel superior.

Una aportación altamente importante para la evolución de la vinculación fue la creación de una asociación profesional constituida por profesionales que administran los programas de vinculación en las instituciones de educación superior. La organización se llama Asociación de Investigación Universitaria y vinculación con la industria.

A través de la Asociación, los ejecutivos de vinculación intercambian información sobre las prácticas de vinculación exitosas, formas de administrar programas y proyectos así como sobre las estrategias para la gestión, transferencia y administración de la tecnología, además asesoran a los altos directivos universitarios y de gobierno en cuanto a las opciones destinadas a ampliar las actividades de vinculación, incluyendo la promoción de la innovación a nivel nacional e internacional.¹³

¹³ Ibidem p 49

1.2.2 Estados Unidos

Por lo que se refiere a los antecedentes de la vinculación en América, se puede señalar que la política de relacionar directamente la educación superior con las necesidades del desarrollo nacional, emergió en Estados Unidos en la Segunda mitad del siglo XIX. Inicialmente, la educación superior, tanto en Estados Unidos como en Europa, se enfocó principalmente hacia la preparación de un pequeño grupo de individuos, para las carreras de medicina, teología, derecho y pedagogía. Las universidades organizaron su trabajo en torno a las funciones de creación, preservación y transmisión del conocimiento adquirido a través de la investigación, prácticamente sin poner atención a los usos que el mismo pudiera ofrecer a la sociedad.

Con la expansión industrial, algunos educadores percibieron que la ciencia y la investigación podían ser aplicadas a las necesidades de la sociedad, que la ciencia y la investigación podían ser aplicadas a las necesidades del desarrollo, y que las instituciones de educación superior deberían jugar un papel trascendente en la difusión del conocimiento y sus aplicaciones.

La primera propuesta conocida para relacionar la educación superior a la necesidad de integración y desarrollo del medio, se da en el ámbito de las empresas productivas, cuando en 1862 el congreso de los Estados Unidos aprueba el acta Morrill, en la cual se concedían subsidios para impulsar, además de los estudios de ciencias, artes y humanidades la creación de departamentos académicos especializados en mecánica, agricultura y diseño industrial.

Para 1887 se aprueban incentivos para promover el desarrollo agrícola e industrial por medio de investigaciones a través del acta Hatch, y en 1914 el acta Smith-Lever estableció un sistema de servicios de extensión para la agricultura y la economía doméstica.

Al iniciar el siglo XX, el principio de que la educación superior debía contribuir al desarrollo social, económico, científico y tecnológico, había sido establecido con firmeza en Estados Unidos. Esto significaba que la colaboración con el sector productivo se había convertido en un componente importante de la educación superior. Aún más, se había vuelto claro que los temas orientados al desarrollo y la práctica profesional podían ser integrados exitosamente dentro de las disciplinas académicas relacionadas con las ciencias sociales, naturales y técnicas.¹⁴

En este contexto, las contribuciones de la educación superior se dieron en dos áreas generales:

¹⁴ Ibidem P. 52

Primero - En la formación de profesionistas y la investigación aplicada. y

Segundo - En las asesorías y el apoyo técnico de la agricultura, el comercio y la industria

En el campo de la agricultura, por ejemplo, fue posible que a principios de 1915 los estudiantes adquirieran educación profesional en disciplinas tales como la crianza del ganado vacuno, ciencias agrícolas, medicina veterinaria y química del suelo

En la misma época, en términos de actividades de vinculación directa, las universidades patrocinaron rancherías modelo, estaciones de investigación agrícola y cursos de extensión agrícola y de economía doméstica

Los programas de vinculación se multiplicaron rápidamente durante la Segunda Guerra Mundial cuando los sectores académicos, industriales y gubernamentales se unieron para generar los recursos humanos, tecnológicos y de armamentos requeridos por las fuerzas armadas. Después de dicha guerra, los enlaces siguieron creciendo con el propósito de convertir la tecnología de guerra en producir bienes para el mercado civil ¹⁵

Entre los años de 1940 y 1950, programas de vinculación fueron aceptados como actividad permanente de casi todas las instituciones de educación superior más prestigiadas del país

En síntesis, el vínculo con el contexto social se efectuó a través de los siguientes mecanismos:

- * Investigación aplicada
- * Asesorías y apoyo técnico

Para la década de los sesentas se desarrollaron programas de colaboración conjunta de tecnología de punta para el sector productivo

En los setentas se acrecenta y refuerza el servicio social como medio para fortalecer la educación continua

En los años ochentas se promueve el desarrollo de enlaces estratégicos, y

En los noventas se proponen mecanismos para la instalación de incubadoras de empresas, parques científicos y centros de innovación, entre otras actividades de vinculación

¹⁵ Ibidem p 55

1 2 3 México

El desarrollo económico de México a partir de 1940 se basó en la industrialización a través de la sustitución de importaciones

Este modelo se llevó a cabo con estrictas medidas proteccionistas y con exceso de regulaciones que inhibieron la competencia interna y provocaron su marginación de la competencia internacional

Este estilo de desarrollo industrial se sostuvo durante cuatro décadas, dando lugar en consecuencia a una limitada capacidad del sector productivo nacional para generar dinámicas de inversión en investigación y desarrollo autónomos, así como para iniciar procesos de innovación tecnológica en las empresas. Estas circunstancias retrasaron la incorporación de la educación superior al proceso de modernización industrial

A partir de la década de los setenta, la educación superior en México se caracterizó por una acelerada expansión, tanto de la matrícula como del número de instituciones, públicas y privadas, con una gran diversificación en las estructuras institucionales, en los programas y las modalidades educativas, concentrando sus actividades, básicamente, en la formación de recursos humanos

En la década de los ochenta, factores de carácter estructural provocaron la acumulación de desequilibrios económicos y financieros, junto con el agotamiento del crédito externo. En la dinámica de la crisis internacional y las características de la crisis interna, a partir de 1988 el gobierno mexicano opta por una estrategia de desarrollo orientada a una profunda modernización del aparato productivo que, en respuesta a los cambios que han experimentado los sistemas productivos, pretende favorecer la inserción de nuestra economía en el resto del mundo

Hasta la primera mitad de los años ochenta, las instituciones de educación superior participaron marginalmente en el desarrollo científico y tecnológico, así como en el análisis y puesta en práctica de soluciones a problemas específicos del sector productivo. Por esta razón, sólo unos pocos profesores e investigadores fueron partícipes de esta experiencia inicial, limitada a pocas empresas, principalmente en acciones de capacitación y asesoría técnica¹⁶

La escasa comunicación entre las empresas y las instituciones de educación superior ha sido un fuerte obstáculo para generar y aplicar innovaciones tecnológicas y organizacionales que mejoren el desempeño y la calidad de las empresas, así como la calidad y organización de las instituciones de educación superior

¹⁶ Ibidem p 66

Las relaciones de las instituciones de educación superior con el sector productivo de bienes y servicios se han realizado de manera bilateral sin contar con la mediación gubernamental ni la derrama de recursos financieros necesarios para el impulso de la ciencia, la tecnología y la formación de recursos humanos en favor del desarrollo económico. Los rápidos acontecimientos relacionados con la modernización de las estructuras productivas iniciada desde hace una década así como la necesidad de mayores recursos de las instituciones de educación superior, han llevado a éstas a la necesidad de replantear los términos y las modalidades de su participación en el entorno con lo cual se ha incrementado notoriamente el interés, por parte de las instituciones de educación superior, de planear estratégicamente su relación con el sector social y productivo, a través del diseño, por parte de cada institución, de políticas propias de fomento a la vinculación, de estrategias de diálogo e integración con los sectores social y productivo, del establecimiento de mecanismos idóneos para establecer una vinculación permanente y de la reforma o innovación en los modelos académicos que propicien la vinculación.

Si consideramos todos estos elementos, podremos darnos cuenta que desde hace 60 años, la vinculación en México no juega un papel relevante en la educación.

Con gran visión y en relación a lo antes expuesto, Matilde Luna señala:

Es posible distinguir en México, cuatro etapas que implican visiones distintas sobre la vinculación.

La primera: Que corresponde a las décadas de los años sesenta y setenta, estaba basada en un modelo fincado en la autoridad de la elite académica.

La segunda: Que corre hasta finales de la década de los ochenta, estaría basada en la autoridad burocrática.

La tercera: Que se extiende en los ochentas, se caracteriza por un modelo de integración de mercado.

La cuarta: Que en los años noventas respondería a un patrón de integración organizacional empresa-gobierno-comunidad académica.¹⁷

La visión anterior es preocupante, ya que se puede observar un claro rezago en un mínimo de 20 años de los planteamientos del proceso de vinculación, que se hacen en México, referido lo anterior a lo que sucede en Estados Unidos y Europa.

¹⁷ CASAS, ROSALBA y LUNA, MATILDE. *Gobierno, academia y empresas en México: hacia una nueva configuración de relaciones*. p. 76.

Al respecto, Beatriz Ruivio señala:

En México:

- El pragmatismo se dio en los años 55-67,
- El enfoque hacia la innovación tecnológica en 70-80,
- Las nuevas instituciones (ejemplo: parques tecnológicos conectados a universidades) a fines de los setentas
- La idea de ciencia como fuente de oportunidades estratégicas a principios de los ochentas

Con base en lo anterior podemos señalar que mientras en otros países se lleva a cabo la vinculación en forma exitosa, como indican los antecedentes anteriormente presentados, en México las Instituciones de Educación no tienden a crecer a la par con la industria, en la mayoría de los casos por falta de comunicación y cooperación por ambas partes

Esto podrá superarse en la medida que los investigadores y profesionistas de las empresas y las universidades trabajen en proyectos de desarrollo conjunto. Como se ha demostrado a través del desarrollo de algunas experiencias exitosas en nuestro país

1.3 El sistema de vinculación

La vinculación proporciona a las Instituciones Educativas una oportunidad única de transformarse a sí mismas y al entorno en el que se desenvuelven, aprovechar la nueva tecnología y volverse más eficientes utilizando los conocimientos y experiencias que adquieren académicos, estudiantes y egresados mediante su participación en proyectos de vinculación. También hace posible que la escuela forme, de manera comprensiva y realista, a los estudiantes para el trabajo profesional

Lo anterior no debe significar que el asistir al sector privado y proveerle de egresados calificados sea la única función de las Instituciones Educativas, ya que éstas tienen otras responsabilidades, como son la formación intelectual, la transmisión de valores morales y culturales, el desarrollo de habilidades transferibles, y el reforzamiento de las destrezas personales y sociales; en resumen, la formación integral del educando

Otra tarea esencial es la búsqueda del conocimiento a través de la investigación. El reto está en cumplir con estas responsabilidades, tanto como responder a las necesidades de la industria, tomando ventaja de la vinculación en todas sus formas. Los programas de colaboración de larga duración, pueden y deben darse

en cada una de las tres funciones básicas de las Instituciones de Educación Superior

Donde no hay vinculación, la docencia suele ser teórica repetitiva aislada del campo laboral en el cual se van a desempeñar los egresados y no validada por medio de confrontación con la práctica. La investigación está desvinculada de las necesidades del desarrollo y carente de impacto en la transformación social. Y por su parte, la extensión se queda desligada de los profundos cambios tecnológicos y económicos que impactan a las Instituciones de educación y su entorno.

1.3.1 Elementos

Un proyecto y el correspondiente programa de vinculación, para ser operativo y efectivo debe ser acorde a la estructura particular de cada institución de educación superior, el cuál debe desarrollarse y estructurarse por instancias formales sin menoscabo de dar pasos que incluyan iniciativas informales que se incorporen al esquema general.

Deberán tomarse en cuenta para la planeación y operación de un sistema de vinculación efectivo, los siguientes elementos:

- * Integración de un equipo operativo
- * Sistema administrativo funcional

En cuanto al primer punto, diversos autores señalan que el equipo operativo debe estar conformado de personas con amplios conocimientos acerca de la estructura funcional, misión, visión y objetivos de la Institución de Educación Superior. Incluir representantes del sector empresarial, preferentemente egresados de la Institución, con experiencia y relaciones en el ámbito, y para una buena conformación de equipo, integrar al mismo algunas personas que trabajen en el sector público.

Algunos elementos adicionales en la conformación de este grupo, son la elección de un representante con amplio espíritu de liderazgo que sea coordinador del trabajo en equipo, propiciar la participación y relación de la rectoría de la Institución, facilitar la comunicación con todos los sectores y dotar al equipo de recursos y condiciones de trabajo adecuados.

Finalmente, una buena recomendación que permitirá la continuidad del esfuerzo organizacional, consiste en que los responsables de la operación de los programas formen parte del personal de la Institución.

Por lo que se refiere a un sistema administrativo funcional, el mismo es complemento básico para la buena operación de un programa de vinculación y constituye el diseño de un sistema administrativo que aproveche las

potencialidades de la estructura interna a través de un esquema fluido de coordinación y comunicación, que permita la interrelación de la Institución con el medio.

Cada institución deberá conforme a sus particularidades establecer su propio esquema administrativo, pero en todos los casos el líder de la función de vinculación deberá ser visible y constituirse como un punto de referencia en torno al cual fluyan los acercamientos tanto internos como externos sobre este tópico.

1.3.2 Factores internos

Por lo que se refiere a los factores que al interior de las instituciones de Educación Superior propician el proceso de vinculación, podemos señalar los siguientes:¹⁸

- La necesidad y el deseo de cumplir, de manera más efectiva, con la responsabilidad de contribuir al desarrollo social, económico, científico y tecnológico
- El creciente conocimiento de los resultados de la investigación, deben ser puestos a disposición de la sociedad
- El deseo de reducir las barreras entre la educación superior y el mundo del trabajo
- El reconocimiento que la calidad de la educación superior puede ser mejorada,
- La integración de la teoría y el conocimiento adquirido en el salón de clases con la práctica profesional
- El reconocimiento de que la colaboración con la sociedad proporciona a las Instituciones de Educación Superior valiosa información para desarrollar cursos basados en problemas actuales
- El reconocimiento de que muchos proyectos de vinculación han permitido a académicos y estudiantes el acceso a laboratorios y equipo moderno demasiado costoso como para ser adquirido por las Instituciones de Educación Superior
- La evidencia que los profesores y estudiantes involucrados en proyectos y actividades relacionados con problemas reales que ocurren en el

¹⁸ GOULD BEI, GIACOMO *Vinculación universidad-sector productivo. Una reflexión sobre la planeación y operación de programas de vinculación*. P. 24

trabajo profesional motiva el interés en el aprendizaje y refuerza la retención del conocimiento

- La necesidad de facilitar la transición de los estudios académicos al trabajo profesional.
- El reconocimiento de que las Instituciones Educativas, sus unidades académicas y sus profesores puedan aumentar su ingreso, al mercadear los servicios profesionales al sector privado y público

1.3.3 Factores externos

En cuanto a los factores que desde el exterior inciden en el proceso de vinculación, encontramos los siguientes:¹⁹

- La necesidad que tiene el sector privado de aprovechar la vinculación como estrategia orientada a la modernización científica, tecnológica y administrativa, y así aumentar su competitividad
- El hecho de que las Instituciones de Educación pueden otorgar reconocimiento académico al conocimiento y las experiencias adquiridas en el trabajo, y acreditar los cursos que se den dentro de la empresa u otra organización.
- La presión sobre las Instituciones Educativas, para hacer contribuciones a la sociedad que van más allá de la enseñanza
- El hecho de que todas las organizaciones necesitan egresados de alta competitividad que, además de poseer conocimientos en sus disciplinas, tengan una amplia variedad de habilidades y experiencias prácticas
- El reconocimiento por parte del sector privado de que el colaborar con las escuelas es una manera de cumplir con la responsabilidad social corporativa, y que puede mejorar la imagen de la organización en la comunidad donde está localizada
- La realidad de que en muchos casos la vinculación es promovida por políticas gubernamentales relacionadas con los objetivos del desarrollo nacional, estatal y municipal

¹⁹ Ibidem p 34

1 3 4 Barreras

Desafortunadamente encontramos que el proceso de vinculación, se ve frecuentemente afectado por diversos factores que impiden su adecuado desarrollo. Estas barreras son de varios tipos y a continuación se enuncian:²⁰

❖ HISTÓRICAS

- Aislamiento de las Instituciones de Educación Superior
- Falta de interés en la colaboración por parte de los académicos y los empresarios
- Poca producción científica
- Descuido a la investigación aplicada
- Tendencia a importar tecnología
- Poco reconocimiento y aprovechamiento del aspecto educativo de la vinculación

❖ PSICOLÓGICAS

- Falta de confianza entre académicos y empresarios
- Tendencia por parte de los académicos a despreciar actividades comerciales
- Diferencias de lenguaje en los sectores académicos y productivos
- Resistencia a la innovación y la aplicación de tecnologías de punta

❖ LEGALES

- Conflicto entre leyes y reglamentos administrativos y las necesidades de vinculación
- Poca comprensión de la propiedad intelectual e industrial
- Problemas en la elaboración de contratos y convenios

❖ ADMINISTRATIVAS

- Burocratismo y acercamientos corporativos entre las instituciones
- Dificultad para responder rápidamente al sector público
- Falta de infraestructura administrativa para apoyar a la vinculación
- Poca promoción y publicidad para la vinculación
- Falta de normas y seguimiento para proyectos
- Separación física que dificulta la comunicación
- Falta de procedimientos efectivos para cotizar proyectos

❖ RECURSOS

- * Falta de recurso humano altamente calificado para llevar a cabo y administrar proyectos
- * Falta de recursos financieros y flexibilidad financiera para realizar la

²⁰ *ibidem* p 40

vinculación

- * Inadecuados laboratorios y espacios físicos
- * Dificultades para obtener recursos para proyectos de manera rápida

❖ ESTRUCTURALES

- Segmentación de conocimientos
- Dificultades para superar la diferencia entre la divulgación y la confidencialidad de los resultados de investigación
- Diferencias de misión, objetivos y métodos de operación entre las universidades y las empresas
- Conflicto entre la estructura normalmente rígida de las Universidades y la flexibilidad requerida para la vinculación

1.4 Contribuciones y Productos

La vinculación trae beneficios significativos a todos los que participan en ella, así como a la sociedad en general, debido a que promueve el desarrollo y modernización social, económica y tecnológica, disminuyendo las barreras entre los sectores académico y de producción, generando para las instituciones de educación superior

Dentro de los beneficios que dicha vinculación ha generado para las unidades productivas destacan; la promoción, capacitación y actualización de su personal, las innovaciones en procesos y productos, la reducción de costos, el incremento de ventas, la consolidación de mercados y la penetración en mercados de exportación, entre otros

Entre los beneficios que han generado las actividades de vinculación para las instituciones de educación destacan: la actualización de los planes de estudio, la innovación en métodos de enseñanza-aprendizaje, las estancias de alumnos en empresas, la creación de fuentes alternas de financiamiento, una mayor aceptación de sus egresados, la creación de nuevas carreras y/o campos de investigación y, en general, la mayor pertinencia social de la institución

Una relación más amplia de los beneficios generados para las Instituciones de Educación, se presenta a continuación:²¹

Docencia

En cuanto al fortalecimiento de la docencia, las actividades de la vinculación son el acceso a la infraestructura de la institución por parte de las empresas, la elaboración de tesis o de proyectos que plantean problemas de las empresas y

²¹ *Ibidem* p 29

soluciones a los mismos o bien el acceso a la infraestructura de las empresas por parte de la institución, entre estas actividades encontramos las siguientes:

- Aprovechamiento de la vinculación como método de enseñanza-aprendizaje
- Integración de la teoría que se da en el aula con la práctica profesional
- Realimentación y actualización curricular
- Actualización continua de maestros e investigadores
- Diseño de cursos nuevos que tomen en cuenta el aspecto educativo (curricular) de la vinculación, o actualización de materias existentes
- Enseñanza de habilidades transferibles
- Formación del recurso humano para la investigación e internados
- Prácticas profesionales de estudiantes
- Elaboración, por parte de estudiantes, de casos prácticos y simulaciones basadas en problemas actuales de las empresas

Investigación

Con respecto a la investigación y desarrollo tecnológico las principales actividades de interacción con las empresas son:

- Servicios de asesoramiento
- Servicios de asistencia técnica
- Servicios de consultoría
- Servicios de información y documentación
- Proyectos de investigación conjunta o desarrollos tecnológicos conjuntos
- Investigación básica
- Transferencia de tecnología
- Proyectos aplicados con beneficios directos al sector productivo
- Intercambio de talleres y laboratorios
- Desarrollo de prototipos y diseños científicos y tecnológicos
- Investigaciones interdisciplinarias

Extensión

En cuanto al apartado de extensión, la educación continua, las ferias y exposiciones, los foros, coloquios, seminarios y conferencias, así como las publicaciones, representan, todas ellas, actividades que se realizan a través de las relaciones con las empresas, a partir de lo cual es posible la:

- Divulgación del conocimiento científico-tecnológico
- Creación de centros especializados para lograr la vinculación
- Capacitación y educación continua

- Proyectos especiales para las empresas micro, pequeña y mediana
- Orientación del sector productivo hacia los beneficios y modalidades de vinculación
- Fortalecimiento de la base científico-tecnológica y de investigación para la vinculación

Por otra parte, para alcanzar un buen proceso de la vinculación es necesario que tanto las instituciones de educación como el sector privado y el sector público, participen conjuntamente aportando entre otras cosas lo siguiente:²²

❖ Contribuciones del sector privado

- Capacidad para identificar sus necesidades de apoyo
- Disposición para participar en la vinculación
- Información para planear proyectos
- Participación en financiamiento y supervisión de proyectos
- Financiamiento de cátedras
- Área de oportunidad para la participación de estudiantes en proyectos
- Honorarios y otros apoyos para proyectos
- Disponibilidad para participar en comités y consejos de vinculación
- Información sobre el perfil económico, industrial y comercial de la región
- Persuasión para participar en proyectos
- Promoción y publicidad para la vinculación

❖ Contribuciones de las Instituciones Educativas

- Recurso humano experto para proyectos
- Capacidad tecnológica y de investigación
- Infraestructura organizacional y administrativa efectiva
- Bancos de datos
- Laboratorios
- Experiencia en operar la vinculación.
- Compromiso para prestar servicios de alta calidad
- Disponibilidad para la innovación en las funciones sustantivas

❖ Apoyos del gobierno

- Leyes y reglamentos que faciliten la vinculación
- Financiamiento de proyectos
- Coordinación de dependencias gubernamentales para facilitar la vinculación
- Estrategias para abrir mercados nuevos

²² Ibidem p 39

- Desarrollo de la base científico-tecnológica y de investigación
- Información necesaria para la planeación y desarrollo de proyectos
- Fortalecimiento de la infraestructura de vinculación

1.5 Actividades y Programas

La vinculación con las empresas tiene muy diversos propósitos tales como la formación profesional, el fortalecimiento a la docencia e investigación, la investigación y el desarrollo tecnológico y la extensión, cada uno de los cuales se desagrega en múltiples actividades, entre las cuales encontramos las siguientes.²³

- Asesoría y consulta administrativa, operativa, científica y tecnológica
- Informes científicos y técnicos y otras formas de provisión de información especializada
- Gestión, evaluación, transferencia, aplicación y administración de tecnología
- Búsqueda, análisis, almacenamiento y difusión de información, especialmente de índole científica, tecnológica y económica.
- Diseño y transferencia de software
- Fomento de estrategias e iniciativas de innovación
- Solución de problemas concretos de las empresas.
- Educación continua y a distancia, cursos de capacitación profesional dentro y fuera de la Instituciones de Educación Superior
- Congresos, talleres, seminarios, coloquios y ferias científicas y tecnológicas
- Asesoría para que las empresas sean más competitivas
- Investigación conjunta y contratada
- Publicaciones científicas y técnicas, catálogos de servicios, materiales de mercadotecnia
- Intercambio de personal académico, estudiantil y empresarial
- Certificaciones, pruebas, análisis técnicos
- Prácticas profesionales, internados, estancias en las empresas por parte de académicos
- Seminarios de tesis y tesis con base en problemas de las organizaciones colaboradoras
- Actividades de docencia por parte de miembros del sector productivo
- Parques científicos y tecnológicos; incubadoras de empresas
- Empresas de inversión mixta y universitarias de base tecnológica
- Institutos y centros de investigación y de competitividad
- Dictamen técnico, cotización y evaluación de proyectos
- Elaboración de planes de mercadotecnia para las empresas
- Uso compartido de laboratorios, bibliotecas y equipo técnico

²³ Ibidem p 19

- Becas y otras formas de financiamiento de proyectos por parte del sector productivo
- Colaboración con egresados
- Instancias oficinas y fundaciones universitarias de vinculación
- Elaboración conjunta de políticas y procedimientos relevantes en áreas clave de la vinculación
- Identificación de tendencias económicas nacionales e internacionales
- Asesoría a dependencias gubernamentales en materia de vinculación
- Capacitación de la comunidad académica y del sector productivo para realizar proyectos
- Desarrollo de modelos para la planeación y administración de programas de vinculación.
- Ferias científicas y tecnológicas
- Comités y consejos de vinculación
- Puestos en las cámaras para la promoción de acciones de vinculación
- Monitoreo de leyes actividades e información relacionadas con la vinculación
- Ejercicios, simulaciones y estudio de casos en el aula con base en problemas actuales
- Cooperación académico-empresarial en la capacitación técnica y de investigación
- Colaboración en la comercialización de los resultados de investigación
- Integración de equipos multidisciplinarios y multisectoriales para desarrollar proyectos.

En el ámbito de la formación profesional destacan las visitas a empresas, el servicio social, las prácticas profesionales y las estadías técnicas

En síntesis, enorme y variado es el tipo de programas de colaboración que pueden establecerse entre la Instituciones de Educación Superior y el medio, así como la existencia de propuestas organizativas para estimular la relación, presentando a continuación como resumen las formas básicas y generalizadas propuestas por Giacomo Gould Bei:

Transferencia de tecnología.- Que consiste en movilizar la misma desde el lugar donde se genera hasta donde se aplica

Investigación conjunta y contratada.- En este caso se realizarán investigaciones en organizaciones con fines académicos o para la solución de un problema empresarial específico

Asesoría, consultoría y asistencia técnica.- A través de este proceso pueden generarse diagnósticos administrativos y financieros análisis técnicos, diseño de estrategias para mejorar la eficiencia operativa y aumentar las utilidades

Capacitación profesional y educación continua.- Consiste en promover actividades de capacitación de conocimientos y experiencias actualizadas, así como la generación de hábitos de autoaprendizaje y actualización continua

Intercambio de personal.- Incluye la estancia de docentes y estudiantes en las empresas y/o la participación de empresarios en la docencia e investigación

Parques tecnológicos e incubadoras de empresas.- Permite la creación y operación de empresas e instalaciones con tecnología de punta como centros de investigación, enseñanza y capacitación

Transferencia de tecnología.- Acerca a las organizaciones información, servicios, productos y personas expertas

Creación de empresas universitarias.- Con fondos propios las universidades crean empresas con el fin de ofrecer servicios profesionales y comercializarlos

Creación de centros institucionales de tecnología de punta.- Consiste en establecer centros de gestión y desarrollo de tecnología con financiamiento del gobierno y del sector público

Registro y concesión de patentes y licencias.- Las Instituciones de Educación Superior deben patentar los inventos generados y aprovechar las concesiones y licencias

Previsión tecnológica.- Se basa en la identificación de ramos tecnológicos e industriales que tendrán importancia en el desarrollo de la competitividad y la creación de una cultura que promueva la innovación

Colaboración con egresados.- Consiste en aprovechar los conocimientos, experiencias y relaciones de los egresados de la institución con objeto de propiciar la generación de apoyos para la universidad con financiamientos y donaciones ²⁴

Esta última forma de colaboración, **la vinculación con egresados**, es el mecanismo básico que será analizado en temas subsecuentes por ser el objeto de la presente investigación

²⁴ *Ibidem* p 75

2. La planeación estratégica

El segundo elemento constitutivo del marco teórico de la presente investigación, lo constituye la revisión conceptual de la planeación estratégica, proceso a partir del cual se contará con una herramienta administrativa que permitirá amalgamar el conocimiento sobre los egresados y la vinculación, en un esquema integral, con una sólida base dentro de la teoría moderna de la administración, el cual servirá de fundamento a la propuesta de un proyecto de vinculación entre la Universidad Hispanoamericana y sus egresados

2.1 Antecedentes

La planeación estratégica formal con sus características modernas fue introducida por primera vez en algunas empresas comerciales a mediados de 1950. En aquel tiempo, las empresas más importantes fueron principalmente las que desarrollaron sistemas de planeación estratégica formal, denominándolos sistemas de planeación a largo plazo. Desde entonces, la planeación estratégica formal se ha ido perfeccionando al grado que en la actualidad todas las compañías importantes en el mundo cuentan con algún tipo de este sistema.

Entre las dos guerras mundiales, se asistió a los primeros experimentos de disociación de las responsabilidades estratégicas (la fijación de objetivos) y tácticas (medios para alcanzarlos). En el mismo periodo, los procesos de control estadístico y financiero, de planes y de programas de acción se multiplicaron sin que ello significara la integración en un verdadero plan de empresa.

Después de la segunda guerra mundial, las grandes empresas se dedicaron de una manera más sistemática a prever y organizar el crecimiento y la diversificación de sus actividades, especialmente a partir de un análisis a corto plazo de los mercados.

Hasta los años sesenta se dio un desarrollo real de la planificación en las empresas, basado en la existencia de planes nacionales que proporcionaban proyecciones económicas suficientemente precisas y creíbles para servir de marco de referencia. En Estados Unidos, este desarrollo se llamó durante algún tiempo planificación a largo plazo para destacar el hecho de que la empresa iba más allá de la perspectiva presupuestal anual y, a la vez, se interrogaban sobre su futuro, sus inversiones en un horizonte de varios años.

El cuadro que figura a continuación, elaborado por Igor Ansoff muestra la evolución en las organizaciones respecto al pensamiento estratégico.

1900	1930	1950	1970	1990
Desafíos del mercado y del entorno	Satisfacer las necesidades de base	Respuesta a necesidades diferenciales	Internacionalización Proliferación tecnológica, Saturación del crecimiento, Mercados públicos Mercados del ocio	Competencia. Crecimiento débil Estancamiento Ausencia de regulador Nuevos mercados Nuevos productos
Criterios de competitividad	Costos bajos	Marketing, Publicidad	Innovación Diversificación	Innovación Diversificación Sentido sociopolítico Flexibilidad
Características de la producción	Línea de producto única	Gama diversificadora Producción de masas	Economías de escala Especificación	Producción en masa de la variedad
Estructura y Organización	Racionalización de la producción	Control financiero presupuestario	Dirección por objetivos Planificación a largo plazo.	Planificación estratégica Dirección estratégica
Función prioritaria	Funcional Producción	Operativa Marketing, Distribución	Internacional	Dual Innovación e investigación

Como resultado del análisis de la información anterior, podemos concluir que una concepción del futuro deseado supone una reflexión previa sobre el conjunto de los futuros posibles y deseables, a lo cual Peter Drucker señala:

“Un plan a largo plazo es, ante todo, una voluntad de actuar con el fin de modificar provechosamente el curso de los acontecimientos”

En la práctica el acercamiento a este futuro deseado exige dotarse de una estrategia, y una estrategia comprende un conjunto de tácticas que corresponden a las decisiones que hay que tomar, según los diferentes contextos posibles de evolución



2.2 Concepto y proceso

La planeación ha sido definida como "el diseño de un futuro deseado, y las formas efectivas de llegar a él", así como "el examen del futuro y el proyecto de un plan de acción". De estas definiciones, por tanto, podemos identificar la planeación como algo que:

- Diseña y precede a la acción
- Intenta ajustar las acciones apropiadas para lo que tenemos que solucionar o prevenir
- Es dirigida para alcanzar los resultados deseados (objetivos)
- Es la respuesta a la creencia pesimista de que, a menos que algo se realice, el futuro deseado será algo que no ocurrirá y, desde una actitud optimista, poder hacer aquello que mejore nuestra probabilidad de alcanzar ese futuro

La Planeación Estratégica, es la respuesta a la necesidad de visualizar un futuro incierto, complejo y cambiante, como consecuencia de las múltiples variables externas e internas que interactúan en el medio ambiente de las organizaciones.

El concepto estratégico no es nuevo, lo nuevo es su manejo sistemático en la forma de Planeación Estratégica, de cuyo proceso se han dado múltiples y variadas definiciones. Algunos expertos en este campo la establecen como un medio sistemático para que una empresa llegue a ser lo que quiere ser. Otros la definen como un instrumento para que los gerentes mantengan el control del destino de sus organizaciones. A continuación se presentan algunos conceptos:

Schoell y Guillitán señalan:

Es el proceso por el que la alta gerencia establece la dirección de una organización a largo plazo, esencialmente este proceso provee el mecanismo por el cual los gerentes responden a las amenazas y oportunidades que pone el entorno²⁵

Stoner y Wankel plantean lo siguiente:

Es el proceso de seleccionar las metas de una organización, determinar las políticas y programas necesarios para lograr los objetivos específicos que conduzcan hacia las metas y el establecimiento de los métodos para asegurarse que se pongan en práctica las políticas y programas²⁶

²⁵ SCHOELL y GUILLITÁN, *Mercadotecnia, conceptos y prácticas modernas*, p. 15

²⁶ STONER JAMES + WANKEL CHARLES *Administración moderna* p. 58

Carlos Jiras indica:

Es un enfoque abierto para dirigir una empresa a través del tiempo en medio de aguas tormentosas y desconocidas, para conservar su posición de acuerdo con el medio ambiente en el que se mueve ²⁷

Joaquín Rodríguez Valencia señala:

Es un plan generalmente a largo plazo que es el resultado de una decisión ejecutiva (tomada por la dirección superior) , cuyo objetivo es: desarrollar total o parcialmente los recursos humanos y materiales de la empresa para desarrollarla o lograr su crecimiento total o parcial

Steiner la define de la siguiente forma:

Es el proceso de determinar los mayores objetivos de una organización y las políticas y estrategias que gobernarán la adquisición uso y disposición de los recursos para realizar esos objetivos ²⁸

Apuntes Maestría del profesor José Loyde Ochoa

"Es un proceso de participación estructurada que permite decidir en la actualidad el rumbo y desarrollo de la organización, a lo largo del tiempo en atención a su misión"

Conforme al contenido de los conceptos anteriores de lo que es la planeación estratégica y de la información que produce, nos damos cuenta que este instrumento gerencial es un proceso para buscar respuesta a tres preguntas fundamentales:

- | | |
|-------------------------|---|
| ¿Dónde estamos? | (Posicionamiento actual) |
| ¿A dónde vamos? | (Posicionamiento descriptivo acorde a las tendencias) |
| ¿A dónde deberíamos ir? | (Posicionamiento normativo identificando la posición estratégica) |

²⁷ JIRAS. M CARLOS Reingeniería de procesos p. 13

²⁸ STEINER A. GEORGE Planeación estratégica, lo que todo director debe saber p 21

Al responder a esas tres preguntas estaremos abarcando las tres dimensiones de la Planeación Estratégica. Igualmente estaremos desarrollando un esfuerzo altamente creativo, tanto en su conceptualización estratégica como en los niveles operativos específicos que permitirán llevar a cabo una transición ordenada entre la posición que ahora tiene la organización y la que desea o debe tener en el futuro.

Profundizando podemos decir que la planeación estratégica es un proceso que se inicia con el establecimiento de metas organizacionales, define estrategias y políticas para lograr estas metas, y desarrolla planes detallados para asegurar la implantación de las estrategias y así obtener los fines buscados. También es un proceso para decidir de antemano qué tipo de esfuerzos de planeación debe hacerse, cuándo y cómo debe realizarse, quién lo llevará a cabo, y qué se hará con los resultados. La planeación estratégica es sistemática en el sentido de que es organizada y conducida con base en una realidad entendida.

La planeación estratégica es una actitud, una forma de vida; requiere de dedicación para actuar con base en la observación del futuro, y una determinación para planear constante y sistemáticamente como una parte integral de la dirección. Además, representa un proceso mental, un ejercicio intelectual, más que una serie de procesos, procedimientos, estructuras o técnicas prescritos.

Para efectos del presente trabajo se establece el siguiente concepto:

La planeación estratégica es el esfuerzo sistemático y formal para definir y establecer el rumbo y desarrollo de la organización a largo plazo, como resultado del análisis del medio interno y externo, con el fin de lograr objetivos y propósitos básicos de la organización.

Con este concepto se busca producir información y elementos para la toma de decisiones, de manera que se logre lo siguiente:

- Conquistar una posición ventajosa centrada en los clientes
- Identificar a la competencia y confrontarse a ella para precisar ventajas y desventajas
- Identificar oportunidades significativas que se traduzcan en ventajas competitivas
- Definir lo que deberá ser la organización en el futuro
- Crear escenarios futuros de lo que será el contexto de la organización
- Definir con anticipación los Factores Estratégicos Clave en relación al futuro: competencia, clientes, producto y medio ambiente
- Establecer el camino óptimo entre la organización de hoy con la que debe ser en el futuro

2.3 Características

La tarea de la administración actual, es optimizar la capacidad para la planeación organizacional total, de modo que puedan las organizaciones adaptarse y continuar de manera exitosa a través del tiempo

A continuación, se incluye una lista de problemas de planeación que han surgido del entorno actual, que enfrentan las organizaciones:

- Identificar y afrontar situaciones difíciles de la organización
- Anticipar futuros a más largo plazo, y decidir respecto al producto o desarrollo de mercado más apropiado y otros cambios organizacionales incluyendo los cambios para mejorar la competitividad
- Planear situaciones que podrían alterar los planes
- Administrar las relaciones de producto / mercado dentro de la realidad organizacional
- Buscar mayor reducción de costos, crear oportunidades e implantar cambios que mejoren la productividad
- Crear una cultura de equipo responsable, en donde todo mundo en la organización se adapte a las circunstancias cambiantes, y en la que todos busquen, de manera continua, mejorar sus propias aportaciones
- Crear una base especializada de innovación para intensificar y promover la habilidad de la empresa en el cambio efectivo de productos, servicios y procesos
- Obtener el mayor provecho de las oportunidades inesperadas y responder en forma positiva a los problemas

En general, la toma de decisiones es una labor de selección respecto a la actividad que debemos realizar entre distintas alternativas, a menudo efectuada de manera empírica

Como elemento para resolver la problemática antes descrita, la planeación estratégica proporciona un elemento valioso de apoyo al contar con las siguientes características:

- Es original. en el sentido de que constituye la fuente u origen para los planes específicos subsecuentes
- Es conducida o ejecutada por los más altos niveles jerárquicos de la dirección
- Establece un marco de referencia general para toda la empresa
- Se maneja información fundamental externa
- Afronta mayores niveles de incertidumbre en relación con los otros tipos de planeación
- Normalmente cubre amplios periodos
- No define lineamientos detallados
- Su parámetro principal es la efectividad

La planeación estratégica permite:

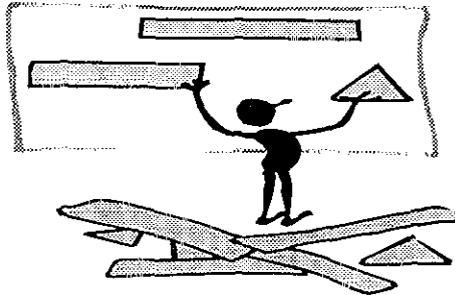
- Darle sentido y estructura a los procesos de calidad total
- Elevar la eficacia social de la organización
- Instrumentar los cambios que demanda el entorno
- Mejorar la eficiencia interna
- Satisfacer a los usuarios y a su propio personal
- Actualizar renovar e integrar a los cuerpos directivos
- Analizar situaciones complejas con una metodología simple, accesible a todos los que comparten la responsabilidad

Esto significa que la planeación estratégica observa la cadena de consecuencias de causas y efectos durante un tiempo relacionada con una decisión real o intencionada que tomará el director. La planeación estratégica también observa las posibles alternativas de los cursos de acción en el futuro, y al escoger algunas alternativas, éstas se convierten en la base para tomar decisiones presentes. La esencia de la planeación estratégica consiste en la identificación sistemática de las oportunidades y amenazas que surgen en el futuro, los cuales combinados con otros datos importantes proporcionan la base para que una empresa tome mejores decisiones en el presente para explotar las oportunidades y evitar las amenazas.

2.4 Etapas

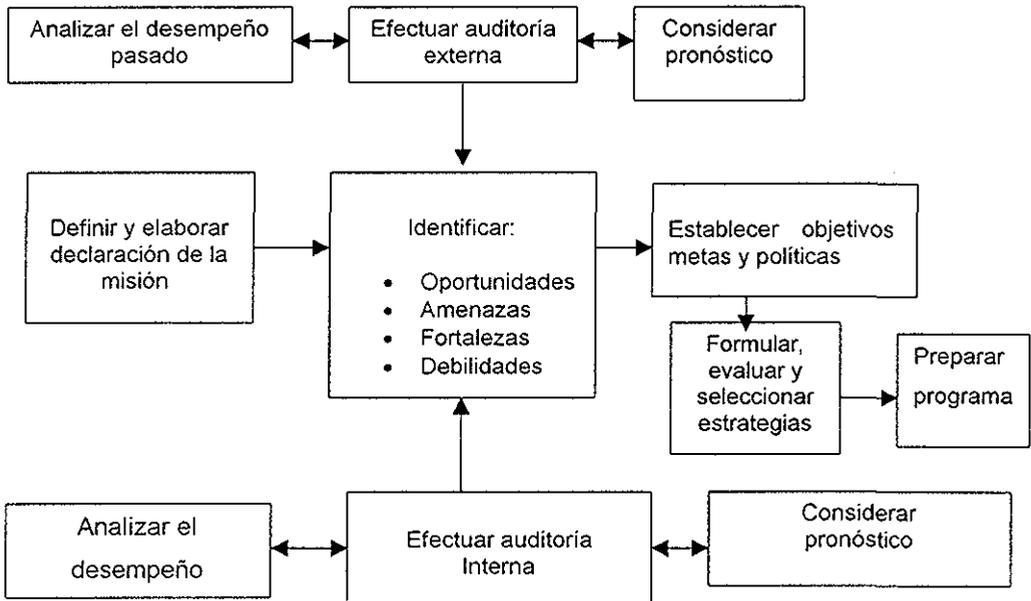
La planeación estratégica es un proceso de recopilación de información, de análisis, de visualizar el futuro, de producir ideas y de formalizar planes. Que sigue una metodología y aplica variadas técnicas, del cual generalmente se reconocen las siguientes etapas:

- A Formulación de la filosofía
- B La auditoría externa
- C La auditoría interna
- D Establecimiento de objetivos
- E Formulación de estrategias
- F Propuesta de programa



A continuación se presenta una figura ilustrativa del proceso de planeación estratégica, que permite visualizar las etapas y elementos constitutivos del mismo, así como sus interrelaciones:

MODELO GENERAL DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA



En seguida se describirán las etapas señaladas anteriormente y presentadas en el diagrama

A Formulación de la filosofía

La filosofía de una institución educativa se basa en una serie de valores que provienen de su pasado, de su herencia, de su credo actual y de sus aspiraciones futuras

La filosofía se traduce, de manera más formal, en la misión, en los objetivos y en los fines de las instituciones. Así, la misión refleja a la vez la historia y los valores de la Institución

La filosofía hace referencia a sus finalidades históricas, jurídicas y psicosociales como son su historia, su status, sus políticas, sus reglamentos y sus valores

Según R. Cope²⁹, una formulación adecuada de la filosofía abarca los siguientes elementos:

- a) Un sentido del pasado y de la herencia
- b) Una formulación del propósito fundamental
- c) Una declaración específica sobre la enseñanza, sobre las investigaciones, sobre los servicios a la colectividad, o sobre las tres, simultáneamente
- d) Una declaración sobre la filosofía de la institución educativa particular
- e) Una disposición sobre los servicios ofrecidos
- f) Una disposición para dar servicio a determinadas unidades
- g) Una disposición sobre las obligaciones de servicio a la comunidad
- h) Una disposición el tipo de Gestión y de Dirección
- i) Una observación sobre el área a servir

La filosofía debería expresarse cuando menos en términos de productos y mercados dado que la especificación de una línea de producto de una institución educativa sin la designación del mercado puede dar como resultado un alcance demasiado amplio

La establecimiento de la misión es la declaración permanente del propósito de una organización que la distingue de otras organizaciones similares, es una declaración de la "razón de ser" La declaración de la misión visualiza la organización a largo plazo, en términos de lo que quiere ser y a quién quiere servir

²⁹ ROBERT J COPE Strategic Planning, Management and Decision Making, p. 41

B La auditoría externa

El propósito de una auditoría externa es elaborar una lista finita de oportunidades que podrían beneficiar a la empresa y de amenazas que se deberían eludir, es identificar las variables clave, con el objetivo de tener la capacidad para responder en forma ofensiva o defensiva a los factores, formulando estrategias que les permitan aprovechar las oportunidades externas y reducir al mínimo las consecuencias de las amenazas potenciales

El análisis externo implica la identificación de las fuerzas y de las tendencias que pueden afectar en un futuro más o menos lejano las cuales pueden ser de naturaleza macro o micro económico-social según se originen en el ámbito nacional e internacional o en el medio regional y local. Se refieren a tendencias y hechos económicos, sociales, culturales, demográficos, ambientales, políticos, jurídicos, gubernamentales, tecnológicos y competitivos que podrían beneficiar o perjudicar significativamente a la organización en el futuro

Uno de los modelos para evaluar el medio ambiente externo de una institución educativa considera los siguientes puntos:

- a) Rivalidad competitiva: Se trata de la rivalidad frente a frente de instituciones que ofrecen servicios similares y los venden en el mismo mercado
- b) Amenaza de participantes nuevos: Consiste en la aparición de nuevos participantes que entran a compartir el mercado
- c) Amenaza de sustitutos: Un sustituto se entiende como algo que satisface las mismas necesidades que el producto o servicio que se produce en la institución educativa particular

Existen numerosas técnicas que pueden ser utilizadas para proyectar e identificar con mayor claridad, una parte del medio ambiente externo. Se citan, entre otras las siguientes:

- a) La Matriz Probabilidad-Difusión: En esta matriz es posible identificar las grandes tendencias de la evolución de un sector o de un campo, basándose en la experiencia y en un conjunto de datos que permiten sopesar el futuro, por lo cual ésta matriz indica el grado de probabilidad de un suceso y su nivel de difusión en la sociedad
- b) El Perfil de los Valores: Este modelo debe usarse como un medio para evaluar el cambio a partir de un marco que pone en relieve diversas combinaciones de valores

- c) El Método de los Escenarios: Consiste en la construcción racional de diversos caminos que nos permiten pasar de una situación de origen a una situación futura. El método intenta concebir y visualizar las posibilidades futuras así como explorar los diversos caminos que conducen a ellas.
- d) La Técnica Delfi: Tiene por objeto determinar una probabilidad o la amplitud de una variable característica, a partir de las opiniones de expertos cuya formación y experiencia es variada. La técnica emplea comúnmente una serie de cuestionarios que se expiden a los expertos bajo forma anónima hasta alcanzar un consenso aceptable entre participantes.

Las fuerzas externas se pueden dividir en cinco categorías generales.

- 1 Fuerzas económicas
- 2 Fuerzas sociales
- 3 Culturales, demográficas y ambientales
- 4 Fuerzas políticas, gubernamentales y legales
- 5 Fuerzas tecnológicas
- 6 Fuerzas de la competencia

Los cambios de las fuerzas externas se traducen en cambios en la demanda de consumo, tanto en productos y como en servicios. Las fuerzas externas afectan el tipo de productos que se desarrollan, la naturaleza de las estrategias para el posicionamiento y la segmentación de los mercados, los tipos de servicios que se ofrecen y los negocios elegidos para su adquisición o venta.

Al detectar y evaluar las oportunidades y amenazas externas las organizaciones pueden elaborar una misión clara, diseñar estrategias para alcanzar objetivos a largo plazo y elaborar políticas para alcanzar objetivos. Como se muestra en la siguiente figura:



C La auditoría interna

El análisis de la situación interna tiene varios propósitos: por ejemplo, ayuda a los directivos a identificar y analizar las fuerzas más significativas en el medio ambiente de la institución educativa, sistematizar el proceso de evaluación del medio ambiente para obtener mejores resultados, proporcionar un foro para tratar los puntos de vista divergentes acerca del mismo, afirmar opiniones indefinidas acerca del medio ambiente en evaluación, estimular el pensamiento creativo y proporcionar una base para continuar el proceso de planeación estratégica.

La base de datos está compuesta de información acerca del desempeño pasado, situación actual y del futuro. La variedad de datos que podría ser recopilada en esta área es muy amplia. Los directivos deben seleccionar lo que debe estudiarse y cuán profundo debe analizarse cada factor.

Las fuerzas internas clave son las fuerzas de una empresa que los competidores no pueden igualar ni imitar con facilidad; se llaman competencias distintivas. Para crear ventajas competitivas es preciso aprovechar las competencias distintivas.

La auditoría interna requiere que se reúna y asimile información sobre las operaciones de administración, marketing, finanzas / contabilidad, producción / operaciones, investigación y desarrollo y sistemas de información computarizada de la empresa. Los factores clave se deben identificar por orden de prioridad a efecto de que las fuerzas y las debilidades más importantes de la empresa se puedan determinar en forma colectiva; se enuncian a continuación:

- El área administrativa

Las funciones del área administrativa constan de cinco actividades básicas: planificar, organizar, motivar, integrar al personal y controlar.

- El área de mercadotecnia

La mercadotecnia se puede describir como el proceso de definir, anticipar, crear y satisfacer las necesidades y los deseos de los clientes en cuanto a productos y servicios. Joel Evans y Barry Bergman sugieren que las funciones básicas de la mercadotecnia son:

- Análisis de los clientes
- Compra de suministros
- Venta de productos / servicios
- Planificación de productos y servicios
- Política de precios
- Distribución
- Investigación de mercados
- Análisis de oportunidades y
- Responsabilidad social

- El área de finanzas / contabilidad

La situación financiera es considerada la mejor medida aislada de la posición competitiva de la empresa. Determinar las fuerzas y debilidades financieras de la organización resulta esencial para formular debidamente estrategias. La liquidez de una empresa, su apalancamiento, capital contable pueden impedir que algunas estrategias sean alternativamente factibles. Los factores financieros suelen alterar las estrategias existentes y cambiar los planes para su implantación.

- El área de producción

La función de producción de un negocio consta de todas las actividades que convierten insumos en bienes y servicios. La administración de producción se refiere a los insumos, las transformaciones y los productos. Roger Schroeder sugiere que la administración de producción / operaciones comprenda cinco funciones o áreas de decisión: procesos, capacidad, inventarios, trabajadores y calidad.

- El área de investigación y desarrollo

Las organizaciones invierten en investigación y desarrollo porque piensan que esta inversión les conducirá a productos o servicios superiores y les brindará una ventaja competitiva. El gasto para investigación y desarrollo pretende poder desarrollar productos nuevos antes de que lo hagan los competidores, mejorar la calidad del producto o mejorar los procesos de producción para reducir costos.

- El área de sistemas de información

El propósito del sistema de información es mejorar el desempeño de la empresa mejorando la calidad de las decisiones gerenciales. Un sistema eficaz de información, por tanto, reúne, clasifica, guarda, resume y presenta información de tal manera que responda a interrogantes de importancia de las operaciones y las estrategias. El fondo de un sistema de información es una base de datos que contenga el tipo de registros y datos que resultan importantes.

Un sistema de información tiene un flujo lógico de material: es decir, los datos entra en el sistema y se transforman en productos. Los productos incluyen impresiones de computadora, informes escritos, tablas, cuadros, gráficas, cheques, órdenes de compra, facturas, registros de inventarios, cuentas de nóminas y diversos documentos más. Se pueden calcular y estimar los resultados de estrategias alternativas. Los datos solo se convierten en información cuando han sido evaluados, filtrados, condensados, analizados y organizados para un propósito, problema, persona o tiempo específicos.

Las fuerzas y debilidades internas son las actividades que puede controlar la organización por medio del cumplimiento de su misión básica. Establecen un curso, ayudan a la evaluación, producen sinergia, revelan prioridades, permiten la coordinación y sientan las bases para planificar, organizar, motivar y controlar con eficacia.

D Establecimiento de objetivos

Las áreas funcionales de todas las organizaciones tienen fuerzas y debilidades, las cuales sumadas a las oportunidades y amenazas externas, así como un enunciado claro de la misión, son la base para establecer objetivos, los cuales se establecen con la intención de capitalizar las fuerzas internas y de superar las debilidades.

Los objetivos se definen como instrumentos para alcanzar las metas establecidas y son concebidos, particularmente como las etapas que es necesario superar para alcanzar los fines institucionales. Normalmente las metas son de orden trascendente, de tal manera que pueden sobrepasar la duración del plan, mientras que el objetivo es a tal punto preciso, que es posible alcanzarlo en el lapso previsto. El objetivo institucional puede ser definido a partir de sus programas, de las características de su personal, así como a partir de sus formas de reclutamiento.

Hasta donde sea posible, los objetivos deben ser factibles, aceptables, flexibles, motivadores y entendibles; debe existir una obligación por parte de los directivos con los mismos; deben basarse en la participación del personal en su establecimiento; su número debe ser limitado y debe haber una relación entre ellos.

Los objetivos a largo plazo representan los resultados que se esperan del seguimiento de ciertas estrategias. Los objetivos deben ser cuantitativos, medibles, realistas, comprensibles, desafiantes, jerarquizados, alcanzables y congruentes. Además cada objetivo debe ir ligado a un límite de tiempo. Los objetivos establecidos y comunicados con claridad marcan un

curso, permiten la sinergia, sirven para la evaluación, establecen grados de importancia, disminuyen la incertidumbre, reducen los conflictos, estimulan su ejercicio y sirven tanto para la asignación de recursos como para el diseño de puestos.

E Formulación de estrategias

Después del análisis de situación, si se lleva a cabo con el cuidado necesario debería dar como resultado una lista exacta de oportunidades amenazas fortalezas y debilidades fundamentales en la planeación y en donde se sugieren y evalúan estrategias

En todas las decisiones estratégicas importantes la habilidad para hacer la pregunta adecuada, la aplicación de criterio y la intuición de los directivos son determinantes y dominantes de la decisión

Con estas consideraciones a continuación se mencionan algunos de los enfoques principales para identificar los programas de estrategias

1 Hacer una descripción gráfica de una estrategia

Inicialmente se deberán plantear las siguientes preguntas:

- ¿Son nuestras estrategias implícitas y explícitas?
- ¿Cuáles estrategias son todavía efectivas?
- ¿Cuáles deben cambiarse?
- ¿Dónde necesitamos nuevas estrategias? etc

El escribir estrategias actuales es útil para asegurarse de que ninguna estrategia importante sea ignorada

2 Construir y examinar la matriz que presente las Debilidades, Oportunidades Fortalezas y Amenazas (matriz DOFA)

El análisis de la matriz DOFA permite observar en forma comparativa los movimientos de los factores internos y externos, desarrollando un conjunto considerable de datos de evaluación y la formación de juicios sólidos, lo que permite el establecimiento de, las cuales una vez son identificadas deben ser evaluadas con base en diferentes criterios

3 Examinar los ciclos del Servicio

Los servicios atraviesan por ciclos de vida Las estrategias identificadas como valiosas deben ser evaluadas de acuerdo a la etapa de su ciclo de vida en que se ubiquen

4 Encontrar una Posición Conveniente en el Mercado

Una estrategia es encontrar una posición conveniente en el mercado que nadie haya encontrado y que la institución pueda satisfacer con un precio para los consumidores que no lo puedan resistir

Una metodología para identificar y explotar posiciones convenientes es involucrar, básicamente, un análisis cuidadoso del mercado y la demanda para un nuevo producto o servicio. Más adelante se estudia la competencia potencial y real. Para finalizar se evalúa el potencial para el éxito en términos de fortalezas y debilidades.

5 Modelos de Computadoras

Existen hoy en día modelos de computadoras que ayudan a identificar estrategias. Los modelos Entrada-Salida de toda la economía, se usan por las instituciones para identificar el crecimiento potencial o disminución de mercados, lo que a su vez ayuda a identificar estrategias. Estos modelos no determinan la estrategia sino que solamente sugieren posibilidades.

6 Identificar Factores Estratégicos como pueden ser:

- a) Una actitud cuidadosa hacia el crecimiento
- b) Una preocupación por la liquidez
- c) Un enfoque para proporcionar los servicios deseados y empleo satisfactorio mientras se mantienen los costos bajos
- d) El establecimiento y mantenimiento de un sistema abierto de comunicación y toma de decisiones
- e) Creación de una organización racional
- f) Control de ciertas funciones
- g) Uso económico del tiempo
- h) Control de la subjetividad propietario-director

Los diversos tipos de estrategias que pueden plantearse se muestran en forma general a continuación:

1) Integración

Las estrategias FO (Fortalezas – Oportunidades) usan las fuerzas internas de la empresa para aprovechar la ventaja de las oportunidades externas y pueden ser:

Integración hacia delante - Adquirir la posesión o un mayor control de los distribuidores o detallistas

Integración hacia atrás - Tratar de adquirir el dominio o un mayor control de los proveedores de la empresa

Integración horizontal - Tratar de adquirir el dominio o un mayor control de los competidores

2) Intensivas

Las estrategias DO (Debilidades – Oportunidades), pretenden superar las debilidades internas aprovechando las oportunidades externas de la siguiente forma:

Penetración en el mercado - Tratar de conseguir una mayor participación en el mercado para los productos o servicios presentes, en los mercados presentes, por medio de un mayor esfuerzo en la comercialización

Desarrollo del mercado - Introducir productos o servicios presentes en zonas geográficas nuevas

Desarrollo del producto o servicio - Tratar de aumentar las ventajas mejorando los productos o servicios presentes o desarrollando otros nuevos

3) Diversificación

Las estrategias FA (Fortalezas – Amenazas) aprovechan las fuerzas de la empresa para evitar o disminuir las repercusiones de las amenazas externas pueden ser como sigue:

Diversificación concéntrica - Agregar productos o servicios nuevos, pero no relacionados

Diversificación conglomerada - Agregar productos o servicios nuevos, pero no relacionados

Diversificación horizontal - Agregar productos o servicios nuevos, pero no relacionados, para los clientes presentes

4) Defensivas

Las estrategias DA (Debilidades – Amenazas), son tácticas defensivas que pretenden disminuir las debilidades internas y evitar las amenazas del entorno y se describen como:

Participación - Dos o más empresas patrocinadoras constituyen una organización separada con el objeto de cooperar

Encogimiento - Reagruparse por medio de la reducción de costos y activos para revertir la disminución de ventas y utilidades

Desinversión - Vender una división o parte de una organización

Liquidación - Vender los activos de una compañía en partes a su valor tangible

El análisis y la selección de estrategias pretende determinar los cursos alternativos de acción que permitirán a la empresa alcanzar de la mejor manera su misión y sus objetivos.

Las estrategias, los objetivos y la misión que tiene de la empresa, sumados a la información las auditorías externa e interna, sientan las bases para generar y evaluar las estrategias alternativas viables

F Propuesta de programa

El paso final para efectos del presente trabajo es el diseño de un programa que involucre un conocimiento profundo acerca de lo que debe hacerse, cuidando que los recursos, tanto humanos como físicos, estén disponibles cuando sea necesario, para facilitar la implantación de planes, estableciendo sistemas de incentivos y motivación, y poniendo en práctica sistemas adecuados para coordinar los esfuerzos y guiar la actividad individual y el comportamiento grupal.

3. Los egresados

Como se citó al finalizar el primer capítulo del presente trabajo, una de las modalidades de la vinculación es la interrelación de las instituciones de educación superior con sus egresados; proceso que en México ha sido intermitentemente realizado, y que constituye la temática que se tratará a continuación

3.1 Concepto e importancia

Para definir el término egresado pueden hacerse diversas consideraciones en cuanto a la permanencia de la relación entre la Institución de Educación Superior y la persona que realiza sus estudios en la misma

Sin embargo, constituye una corriente generalizada en los estudios sobre seguimiento de egresados el considerar como elemento distintivo de este grupo a todos aquellos alumnos que han cursado y acreditado el 100% de las asignaturas que comprende un plan de estudios, restando importancia al tiempo y otros factores (tipos de examen, modalidades de acreditación de las asignaturas, etc) que pudiesen ser considerados.

Apoyando lo anterior y tomando como referencia el glosario de educación superior elaborado coordinadamente por la Secretaría de Educación Pública y la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES), para efectos del presente trabajo definiremos a los egresados de la siguiente forma:

Es el alumno que habiendo aprobado y acreditado el 100% de las asignaturas de un plan de estudios se hace acreedor al certificado correspondiente, restándole presentar el examen profesional, en caso de así exigirlo la institución³⁰

En la misma obra se hace referencia particular al termino egresado titulado, quien adquiere este estatus cuando presenta el examen profesional y obtiene el título correspondiente

³⁰ ASOCIACIÓN NACIONAL DE UNIVERSIDADES E INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR. Esquema básico para estudios de egresados. Colección: Biblioteca de la educación superior. Serie: Investigaciones México 1998 Editorial ANUIES

3.2 Características

Para hablar de las características y particularidades de los egresados tenemos que referirnos a los distintos estudios que se han realizado sobre seguimiento de los mismos

En estos estudios existe gran diversidad de criterios, mecanismos alcances, variantes, etc, que no favorecen la sistematización y generalización en modelos para la tarea de vinculación

Tal percepción propició que la Asociación Nacional de Instituciones de Educación Superior (ANUIES), generara una propuesta para un esquema básico sobre estudios de egresados en educación superior a finales de 1998. obra en la cual se resumen y presentan experiencias previas de autores como Carlos Muñoz Izquierdo Maura Rubio Almonacid Amparo Morales Juvera, Sylvie Didou Auetit, Víctor Manuel Alcaraz, entre otros. Habiéndose realizado estas investigaciones patrocinadas por instituciones tales como la Universidad Autónoma del Estado de México (U A E M), Universidad Iberoamericana (U I A), Universidad Autónoma Metropolitana (U A M), Universidad Nacional Autónoma de México (U N A M), etc

Son estos estudios el punto inicial de referencia y para integrar el marco teórico de los egresados, respecto de los cuales se han presentado las siguientes teorías:

La Teoría del Capital Humano

La teoría del capital humano tiene sus inicios con Adam Smith que en su obra "La Riqueza de las Naciones" afirmaba que "la diferencia entre los salarios de un trabajador adiestrado y de un trabajador común está en función de la educación o preparación recibida"

De aquí se desprende la siguiente premisa: las personas con mayor educación obtienen mayores ingresos. Asimismo se dice que los costos para adquirir educación constituyen una inversión para su futura capacidad de ganancia, y en consecuencia para una movilidad social ascendente

Reafirmando lo anterior, Adam Smith también señala que: "El cúmulo de educación formal constituye un capital humano, y se postula que un mayor volumen de educación formal proporciona al trabajador un conjunto de habilidades con las que la adaptación a los cambios tecnológicos puede ser más rápida. Todo ello se traduce en una preferencia de los empleadores por aquellos trabajadores entre los que los niveles educativos son más altos"

Ante tales expectativas los individuos empezaron a formar grupos cada vez más grandes con interés de ingresar a la educación superior. Esto vino a elevar la demanda social de educación, lo que a su vez repercutió en una expansión del sistema educativo.

El sistema educativo, sin embargo, se expande o crece con mayor rapidez que el sistema productivo, de tal forma que el mercado de trabajo no puede absorber de manera adecuada a todos los egresados de la educación superior.

Este hecho trae como consecuencia una "inflación educativa" que "devalúa" los títulos profesionales apareciendo así lo que se denomina "desempleo educado" y "sobre educación" término que se refiere al desempleo de los egresados de las instituciones educativas o bien al hecho de que dichos egresados se concentran en plazas inferiores o diferentes para las que originalmente fueron formados y por consiguiente reciben una remuneración más baja.

Hipótesis Credencialista

El credencialismo subraya el hecho de que no existe correlación entre los conocimientos adquiridos en el sistema escolar y el acceso al mercado de trabajo.

La educación formal sirve entonces para otorgar al egresado una "credencial" independientemente de la connotación formativa y la sintonía que presente esa formación, con las necesidades del país.

La escolaridad constituye simplemente un requisito para el empleo pero no por sus contenidos, sino por los hábitos con los que predispone al educando para el trabajo. Es decir, adecua al estudiante para los requerimientos del sector productivo y de servicios.

Teoría de la Segmentación de Mercados

Esta teoría se refiere a la división del mercado de trabajo: por un lado el nivel técnico administrativo y por otro el nivel de ejecución de la producción.

Eso provoca que las ocupaciones sean también segmentadas de acuerdo a cada uno de esos niveles y por tanto existan diferencias en cuanto a salarios, estabilidad en el empleo y otras condiciones laborales.

Se producen entonces dos enfoques: el tecnológico y el de control social. El primero se refiere a la productividad sustentada en la tecnología; el segundo se basa en las relaciones sociales.

En consecuencia existen grupos de trabajadores con distinto origen socioeconómico, que ocupan diversos segmentos y tipos de empleos, para los cuales existen particulares requisitos de admisión posibilidades de promoción, rangos y condiciones laborales

Por otra parte la disfuncionalidad, entre el sistema educativo y el sistema productivo que provoca la devaluación de los profesionales (se infiere) es deseable para los empleadores, ya que se evitan déficits de profesionales de todos los niveles y de ese modo es factible aplicar presión para que se bajen los salarios, y se demande. no obstante eso. una mayor productividad

La oferta de mano de obra profesional ha crecido a un ritmo mucho más acelerado que la ocupación, originándose así un sector de subocupación en donde la oferta de mano de obra no está en función del crecimiento del sector productivo

El enfoque de los economistas

Contra la teoría del capital humano han surgido algunas consideraciones de carácter radical que afirman que no existe una correlación directa entre la escolarización y la productividad

Sólo existe correlación entre los modos de comportamiento y la aceptación de un determinado ejercicio en una estructura jerárquica en la que juega un papel determinante la clase social a la que pertenece el egresado

La educación es vista como un proceso de asignación de papeles en el que tiende a reproducirse el modelo de desigualdad de oportunidades en el mercado de trabajo: el status económico que configura la estratificación social es reproducido y transmitido a través del sistema educativo, en donde las diferencias de clase y el modelo de distribución del ingreso son reforzadas

En otras palabras, las posibilidades que encuentran los egresados de las universidades en el sistema productivo y de servicios. son muy distintas, según la clase social de que provengan

Como un apoyo a lo anterior, se encuentran los estudios realizados por Brooke y Muñoz Izquierdo quienes mencionan que la educación es uno de los factores menos utilizados por los empleadores para asignar un empleo

Nigel Brooke señala que las áreas de más peso para los seleccionados son.

Historia laboral del individuo - clase de trabajo duración estabilidad y experiencia

Personalidad - el grado en que parece moverse a gusto en la organización

Capacidad de autodesarrollo - habilidad para ir tomando cada vez mayores responsabilidades en la empresa, y pasado cultural

De las opiniones expuestas se desprenden los siguientes supuestos, cuya comprobación conforma otro de los grandes objetivos de los estudios de seguimiento de egresados:

- Existe una relación disfuncional entre el sector productivo y el sector educativo
- Las profesiones no determinan un ingreso económico alto no aseguran ni garantizan el empleo, ni la calidad del mismo, no garantizan la promoción ocupacional y sólo aumentan la probabilidad de acceso a determinadas ocupaciones
- La profesión aporta elementos básicos para el desempeño de la misma mediante el desarrollo de conocimientos y habilidades; y la modificación y reforzamiento de valores y actitudes
- Para acceder o promoverse en una ocupación determinada influyen una serie de factores como son: la historia laboral (estabilidad y experiencia); las relaciones sociales; la personalidad; el nivel socioeconómico, etc

3.3 Formas y mecanismos de vinculación

Las relaciones con egresados son un elemento clave del plan y de las estrategias del avance educativo de una institución. Por ello es importante obtener información sobre las distintas formas y mecanismos de vinculación que permitan mejorar a la organización las relaciones con sus egresados.

Por lo anterior es básico proponer y responder los siguientes planteamientos:

- a) ¿Dónde hemos estado y hacia donde vamos, ¿Cuál es la historia y el futuro de las relaciones con los egresados?
- b) ¿Cuál es el valor de las relaciones con los egresados para la misión, el avance y los esfuerzos de desarrollo de la institución

- c) ¿ Conocemos las estructuras organizativas de las asociaciones nacionales y regionales de egresados, así como sobre los diferentes modelos de operación en otras instituciones ?
- d) ¿ Como desarrollar una visión y una misión para la asociación de nuestra universidad ?

Como primer elemento para responder a los cuestionamientos anteriores debe llevarse a cabo una investigación sobre las relaciones con egresados en las asociaciones regionales, asociaciones nacionales e instituciones de características similares

Estas agrupaciones existen y cuentan con programas que nos permitirán descubrir como crear de manera efectiva vínculos con los egresados a través de la definición de los siguientes elementos:

- a) Como organizar, apoyar y mantener a las agrupaciones
- b) Como involucrar a los voluntarios y animar a los líderes de las agrupaciones
- c) Definir la estructura de la agrupación y sus beneficios
- d) Contactar a los futuros egresados – relaciones con los estudiantes
- e) Atender a numerosas generaciones de agrupaciones

Como resultado de la investigación previa, se podrán crear eventos y programas para egresados con resultados exitosos, con la finalidad de mejorar las relaciones con los egresados, definiendo:

- a) Comunicaciones efectivas
- b) Programas de valor añadido: bases de datos y eventos para conseguir empleos, viajes, educación permanente y descuentos
- c) Programas de afinidad y patrocinios
- d) Modelos y oportunidades respecto a la recaudación de fondos
- e) Campañas de recaudación de fondos y donaciones anuales

3.4 Las agrupaciones de egresados

La vinculación se ha iniciado en la mayoría de los casos de una manera espontánea, sin que existiera una línea, un programa o una definición clara sobre esta función de la universidad, por lo que resulta conveniente pensar en lo que podría lograrse si estas voluntades y acciones individuales pudieran encadenarse con normas, estímulos, cauces y programas de vinculación que propulsen esta actividad mucho más allá de sus actuales fronteras.

Para ello las Instituciones de Educación Superior deberán realizar una serie de actividades que se orienten en esa dirección, entre las cuales encontramos las siguientes.

- a) Un análisis-diagnóstico de los que la Institución ha desarrollado y está haciendo actualmente en este campo, además de una visión prospectiva de lo que podría llevarse a cabo en condiciones más ventajosas y direccionadas que las actuales
- b) Un estudio de los reglamentos, estímulos y condiciones que pueden asociarse a programas de vinculación
- c) Un diagnóstico de los que la relación con los egresados puede plantear a la Institución de aquí en adelante

A partir de los puntos anteriores, se considera la puesta en marcha de un Programa Institucional de vinculación con los egresados en las vertientes siguientes:

- a) Formación de recursos humanos: educación continua y capacitación
- b) Prestación de servicios y atención a los egresados
- c) Asesorías y consultorías
- d) Transferencias

Adicionalmente, el estudio planea hacer una evaluación de la normatividad vigente para las actividades de vinculación entre la Institución y los egresados, estableciendo reglas y estímulos para la labor de vinculación y que se incluyan ajustes en el reglamento, la planeación estratégica y la filosofía institucional.

II. Caso Práctico

4. La organización objeto de estudio (Universidad Hispanoamericana)

Un elemento fundamental en el desarrollo de la presente investigación, lo constituye la descripción de la institución base del caso propuesto y de la cual a continuación se presentan algunos elementos tomados de una exposición sobre el origen y filosofía de la universidad

4.1 Historia

En el año 1976, se fundó la Universidad Hispanoamericana con el nombre de Centro Universitario Hispanoamericano, el objetivo primordial de los fundadores de la Institución fue y es, el de proporcionar un servicio educativo de calidad, configurando la elección de valores culturales y de vida que deben estar presentes de manera operante, revelando y promoviendo el sentido de la existencia, transformando y capacitando al educando para la vida trascendente y con plena conciencia para formar al hombre en plenitud

Para alcanzar este objetivo se requirió de la convergencia de diversos elementos de índole multidisciplinario así como del empleo de métodos y técnicas modernas adecuadas para la instrucción y educación, acordes con los valores y principios de nuestra cultura nacional, con el fin de lograr el desarrollo de la persona y el bienestar de la sociedad

4.2 Filosofía institucional

Visión

Ser una institución educativa comprometida con la formación integral de personas, que sepan impactar positivamente su región y a la sociedad en su conjunto, a través de una oferta educativa de calidad y excelencia, orientada hacia un modelo educativo de formación cristiana

Misión

Brindar a la sociedad un servicio educativo de calidad orientado hacia una formación cristiana, comprometida con el desarrollo integral de personas y con la educación competitiva global, abierta al proceso cultural y que busca con plena libertad y responsabilidad el bien y la verdad

Principios

- a) La educación es un derecho humano universal que enriquece al individuo que la posee y a la sociedad en la que está inmerso, como señala el Artículo 26 de la Declaración Universal de los Derechos Humanos
- b) La educación no sólo consiste en la adquisición de conocimientos, destrezas y habilidades, sino que implica una clara visión de la persona en el mundo, de las consecuencias de la conducta en los planos inmediatos y mediatos, así como una postura ética que rija toda la acción del educando
- c) La educación es un proceso continuo que implica una actitud crítica ante los hechos de las personas y del mundo, que encuentra sentido en la trascendencia social y espiritual de su función
- d) La educación escolarizada, es un proceso que continúa la educación que se inicia en la familia, por lo que tendrá que ser respetuosa de las características de la persona y de su entorno, evitando toda discriminación de raza, sexo, credo, condición económica, y características físicas y mentales, orientándose a enriquecer todo lo que el individuo posee
- e) La Institución reconoce que el alumno es el sujeto activo de su propia educación y que ésta es corresponsable con todos los participantes del hecho educativo: Autoridades, personal docente, personal administrativo, de servicios y padres de familia. Ésta debe realizarse en solidaridad y con el firme propósito de lograr la excelencia académica
- f) El proceso educativo tiene como fin al hombre a quien encausamos a un proceso de formación integral, para su vinculación y servicio a la sociedad
- g) La institución propicia la formación integral de su alumnado a través de la realización de actividades que redunden en el desarrollo total de su persona como ente biopsicosocial y espiritual, teniendo como fin educar y preparar para enfrentar a las condiciones de existencia de continuo cambio

- h) La institución debe promover el desarrollo de sus académicos por medio de la acción interdisciplinaria que se enfatiza en la importancia del trabajo en equipo y su compromiso de vivir los valores que promueve la misma encausando a sus alumnos a descubrirlos, vivirlos e interiorizarlos para que los hagan propios.
- i) La institución, consciente de la importancia de la función de su personal administrativo y de apoyo debe promover su desarrollo integral a través de la formación, la capacitación y la actualización permanentes ante el reto que represente la calidad de sus servicios satisfacción de sus usuarios

Valores

Los valores y las actitudes constituyen la base sobre la cual se finca la identidad humana permitiendo que se dé dirección, perseverancia y definición en el actuar como motor y guía de nuestro quehacer. Consciente de la realidad, nuestra institución, promueve en la comunidad los siguientes valores:

- a) El amor, la justicia, la verdad, la libertad, la honestidad, deben lograrse a través de la realización de diversas actividades que a su vez proporcionen elementos de trascendencia y universalidad
- b) El desarrollo de la espiritualidad forma parte de nuestra misión educativa orientada hacia una formación profesional cristiana, la cual debe entenderse como la actitud básica, práctica y existencial, propia del hombre que es consecuencia y expresión de su visión religiosa y ética de la existencia
- c) Nuestro esfuerzo educativo debe abarcar a todas las actitudes y acciones pluralistas que buscan abrir el pensamiento a las diversas posibilidades de enriquecimiento espiritual e intelectual
- d) La libertad ejercida responsablemente es el eje que guía nuestras actividades, tanto académicas, como culturales y de investigación a través del pleno reconocimiento de la persona humana y de sus derechos individuales e inalienables, en todas y cada una de sus dimensiones
- e) La Institución busca formar al mexicano actual y futuro, orgulloso de sus orígenes, a quien la educación estimula armónicamente la diversidad de sus facultades, interesado ante todo en el progreso de su país y de la humanidad, apto para recibir sus necesidades y capaz de contribuir a satisfacerlas a través del aprovechamiento intensivo, previsor y sensato de los recursos
- f) La búsqueda de la armonía a través de formas y modelos de comunicación que permita la promoción y logro de la PAZ EN LA CONVIVENCIA COTIDIANA

- g) En nuestra institución la permanencia en el amor a la verdad propicia el desarrollo del ser que logra trascender desde el elemento más subjetivo hasta el elemento de mayor objetividad en un proceso constante de autocrítica y reflexión
- h) La práctica continua de la ética, dirigida al respecto de la naturaleza las leyes y normas sociales e individuales en nuestra institución, coadyuvan al pleno desarrollo y crecimiento humano
- i) La institución debe promover y distinguir las diversas acciones y actitudes de creatividad, iniciativa, tenacidad y calidad que forman al hombre, equipos y grupos hacia la prevención y solución de problemas así como al logro de metas
- j) La formación integral de nuestros alumnos es un modelo de inspiración cristiana, que estará basada en las ocho esferas axiológicas. Intelectual Afectiva Social Moral Estética Religiosa Física y Económica

Fines

- a) La Institución proyecta impartir, fomentar, organizar y difundir la educación y la cultura como un compromiso con su comunidad
- b) Organiza e impulsa la investigación Técnico-Científica, Social-Administrativa y en ciencias de la salud, así como también las manifestaciones artísticas y la cultura física
- c) Otorga grados y títulos académicos correspondientes con apego al marco legal vigente
- d) Fomenta y difunde la cultura del equilibrio de la naturaleza a través de la corresponsabilidad del ambiente físico y humano
- e) Evalúa constantemente las acciones, buscando su actualización y adecuación al entorno y a las necesidades humanas
- f) Mantiene un vínculo constante con la sociedad y sus instituciones con el fin de autodiseñarse considerando las necesidades sociales, los planteamientos científicos, tecnológicos y humanistas, con una postura crítica y propositiva
- g) Establece programas de educación continua que respondan a las necesidades de sus egresados, de los profesionistas y de la comunidad en general

- h) Extiende extramuros sus servicios profesionales para atender las demandas sociales e institucionales en las esferas de la capacitación, orientación asesoría y consultoría experta en las áreas que son de su competencia
- i) Promueve, a través de la capacitación interna, altos niveles de ejecución docente, administrativa y operativa en un marco congruente de acción
- j) Evalúa sus recursos materiales y técnicos promoviendo la actualización de los mismos para optimizar su aplicación
- k) Administra sus recursos financieros de tal forma que se eviten déficits y se promuevan las operaciones superavitarias, con la idea de que el desarrollo y crecimiento de la institución conserve siempre su finalidad u objetivo social
- l) Establece parámetros que garantiza la excelencia de su quehacer, entendido éste como la actitud institucional de promover su propio perfeccionamiento, tanto en los niveles filosóficos, teológicos, estratégicos, operacionales, tácticos con una visión de inmersión y compromiso social

Lema

La institución pretende que toda la comunidad educativa obtenga la congruencia entre la educación histórica y la integración personal con el objeto de que al conocer los valores intuya los que necesita descubrir, desarrolle las capacidades que necesita satisfacer, las necesidades de su medio y logre con ello diseñar la actividad laboral acorde con sus intereses, estimulando de este modo la capacidad de juicio, promoviendo el sentido de lo axiológico, desarrollando actitudes justas y comportamientos adecuados, asimilando el patrimonio cultural que sirve de base para una vida profesional, fomentando y testimoniando el trato amistoso y la comprensión mutua, a través de la permanencia en el amor a la verdad. Todo esto expresado en el lema de la Universidad:

"IN VERITATIS DILECTIONE MANETE"

4.3 La Planeación en la Universidad Hispanoamericana

El primer antecedente que se tiene de planeación estratégica en la institución lo presenta el segundo rector de la institución: el C.P. Ignacio Milán Brito en el mes de julio de 1993 y se llama "PROYECTO Y COMPROMISO", en esta fecha la institución todavía tenían nombre de "Centro Universitario Hispanoamericano" el contenido de este primer intento de planeación estratégica se dividía en dos partes, las consideraciones y las guías de acción las cuales se presentan a continuación:

Consideraciones.

Que el desarrollo de la Universidad, del Centro Universitario Hispanoamericano es permanente en su proyección, crecimiento y presencia:

- En el interior de su comunidad
- En las instituciones afiliadas a FIMPES
- En la propia sociedad en la cual está inmersa
- En las fuentes de trabajo empleadoras de los egresados

Que dicho desarrollo tiene una dinámica propia que por su misma fuerza se mueve; situación de gran responsabilidad educativa social y económica ya que, no solamente hay que sostener la fuerza que impacta este fenómeno simplemente físico sino encausarlo, orientarlo y dirigirlo con una clara visión de las perspectivas socio-económico-políticas del país, así como de sus relaciones y compromisos comerciales en el concierto de las naciones

Que es necesario determinar el impacto de estas circunstancias en el medio que se desarrolla y que influye:

- En nuestra casa de estudios
- En las nuevas oportunidades que se generan para nuestros alumnos
- En el crecimiento y rentabilidad para el capital invertido
- El de solidez como fuente de trabajo

Guías de acción:

Con la finalidad de adecuarse históricamente a los cambios para permanecer y crecer con calidad en el medio, es necesario se tomen las medidas necesarias para garantizar la eficiencia en los siguientes campos de acción:

1 Formación de estudiantes a través de:

- La administración eficiente del Proceso de Enseñanza Aprendizaje
- El diseño de cursos propedéuticos
- La promoción de la vocación al estudio y al espíritu de servicio
- El proyectar en todo la verdadera conciencia del "SER"
- El promover la titulación de los egresados
- El promover trabajos y tesis con temas relacionados con el momento actual y con aplicaciones a nuestro medio

2 Investigación:

- Fortaleciendo las academias de profesores
- Contratar profesores investigadores de tiempo completo
- Establecer intercambio académico con otras Universidades
- Establecer relación con empresas y asociaciones de la localidad
- Estrechar las relaciones con las autoridades civiles
- Participar en la promoción de la educación que imparten las instituciones privadas, a través de foros que se identifiquen con el pensamiento e identidad de nuestra institución

3 Desarrollo cultural a través de:

- La Promoción de actividades culturales y deportivas
- La Participación en eventos de la localidad
- La Participación en eventos Inter -universitarios

4 Estudio de nuevas opciones para la Universidad como:

- Creación de nuevas licenciaturas
- Abrir carreras de ingeniería
- Especialidades en el ámbito de nuestras carreras
- Fundar maestrías y doctorados en sociedad con otras Instituciones

5 Establecer servicios adicionales con rentabilidad propia, para fines específicos, como los siguientes:

- Organización de graduaciones
- Venta de computadoras y paquetes de software así como renta de tiempo de nuestros equipos de cómputo
- Renta de cajones de estacionamiento
- Venta de artículos promocionales
- Sorteos de autos, casas, equipo electrónico
- Otros servicios de apoyo autofinanciables
- Crear un departamento para llevar a cabo estos servicios

6 Servicio a egresados por medio de:

- Mantener un directorio actualizado de egresados
- Promover y facilitar las titulaciones
- Investigar el destino laboral de nuestros egresados
- Creación y administración de una Bolsa de Trabajo propia
- Establecer medios de comunicación continua con los egresados para informarles de:
 - Los talleres y nuevas opciones de titulación
 - Oportunidades de convertirse en catedráticos
 - De ser promotores de sorteos
- De conferencias, seminarios, etc , que nos permitan mantener vivo, en ellos el espíritu que la Universidad promovió en su estancia

Como puede observarse, los egresados constituyen un elemento básico del mismo, proponiendo acciones de acercamiento y vinculación

Desafortunadamente, no se plantearon las acciones tendientes a materializar lo planeado, ni se realizó seguimiento de las mismas, integrándose tan solo un directorio medianamente confiable y que rápidamente perdió vigencia

La situación anterior se presentó debido a que no fueron aplicados los recursos necesarios para la operación no se definieron funciones y solo se cargó de más trabajo a los departamentos existentes

El segundo intento de planeación estratégica se realizó dos años después, y fue propuesto por el C.P. Milán a partir del mes de Marzo de 1995 Conservó el mismo nombre "PROYECTO Y COMPROMISO" pero ahora la institución ya tenía el nombre de Universidad Hispanoamericana Los postulados que presentaba este nuevo proyecto, seguían la misma línea del proyecto pasado, pero con un esquema más compacto, el contenido del mismo presenta a continuación:

1 Formación de estudiantes

- Establecer e impartir la capacitación necesaria para la administración del proceso enseñanza-aprendizaje.
- Establecer y operar cursos propedéuticos que apoyen la calidad de ingreso del estudiante
- Promover la vocación al estudio y el espíritu de servicio
- Mantener un alto índice de titulación de los egresados
- Promover tesis con temas de interés relacionados con el momento actual y aplicaciones a nuestro medio

2 Investigación

- Mantener el fortalecimiento de las academias de profesores
- Implementar los mecanismos y estímulos que retengan a los mejores elementos en las academias y en su caso adquirirlos
- Establecer el sistema de investigación que promuevan el desarrollo científico, técnico y académico de la Universidad
- Mantener un constante intercambio académico
- Mantener relaciones activas con empresas y asociaciones de la comunidad
- Participar en los eventos que organizan las instituciones educativas que se identifican con el pensamiento e identidad de nuestra Universidad

3 Desarrollo cultural.

- Promover las actividades culturales y deportivas

4 Nuevas opciones

- Creación de nuevas carreras

5 Servicios adicionales

- Servicios de extensión universitaria

6 Servicios a egresados

- Investigar la participación profesional de nuestros egresados a fin de evaluar el impacto de nuestros servicios educativos en la sociedad

El concepto de vinculación con egresados perdió fuerza limitándose a un esquema de investigación estructurado con las mismas personas que ya desarrollaban sus labores en el Departamento de Servicio Social y Titulación a quienes les fue asignada una carga adicional del trabajo y para lo cual se cambió el membrete, denominándolo ahora Departamento de Servicio Social y Vinculación con Egresados

Sin embargo para la organización de eventos y tareas, la rectoría de la Universidad de apoyó en las Direcciones de Escuela y los profesores ex-alumnos de la institución quienes organizaron un desayuno sin apoyo ni financiamiento alguno, que terminó en un sonoro fracaso y que durante algún tiempo eliminó todo deseo de continuar con el proyecto

Al tercer documento de planeación estratégica creado por el contador Milán, se le llamó "PLAN RECTOR proyecto y compromiso 1995-1999" se presenta el 10 de noviembre de 1995 y su objetivo primordial es apegarse a los lineamientos establecidos por la Federación de Instituciones Mexicanas Particulares de Educación Superior (FIMPES) y contempla los siguientes apartados:

El "Plan Rector" "Proyecto y Compromiso" 1995-1999, es un documento de trabajo que implica la gestión académica, social y administrativa de rectoría universitaria

Se sustenta en el análisis de las funciones universitarias sustantivas:

- Función Docente
- Función Investigación
- Función Extensión y Difusión

De apoyo:

- Función Operación

Y en el análisis de los principales indicadores del Sistema para el Ingreso y Permanencia en la FIMPES – Autoestudio – de donde se derivan las metas institucionales considerando:

- Aproximación diagnóstica en términos generales de las funciones universitarias y sus elementos fundamentales
- *Establecimiento de metas de acuerdo con los principales indicadores del Sistema para el Ingreso y Permanencia en la FIMPES y ubicación de estas metas en correspondencia a las funciones universitarias*

- Establecimiento de la temporalidad de las metas:

- * Corto plazo: año 1996
- * Mediano plazo: año 1997
- * Largo plazo: año 1998 en adelante

El objetivo de éste nuevo plan y el trabajo que del mismo se generó estuvo orientado a la obtención de la certificación por parte de la Federación de Instituciones Mexicanas de Educación Superior con lo cual perdió fuerza e interés todo trabajo de vinculación

De este "Plan Rector" se desprende el programa de planeación estratégica institucional promovido por el tercer Rector de la Universidad, el Ing Jesús Alfonso Marín Jiménez, en el cual se establece la Filosofía institucional expuesta al inicio del presente capítulo, y los objetivos generales de la institución a cinco años con sus respectivas metas, mismos que por la importancia que tienen para el presente trabajo se detallan a continuación:

Plan Estratégico 1999-2004

- Objetivo 1 Promover la expansión geográfica privilegiando la calidad y la identidad Institucional a través de:
- Objetivo 2 Promover en toda la comunidad el sentido de pertenencia y lealdad Institucional
- Objetivo 3 Promover la excelencia académica a través de directores y maestros de medio tiempo y de tiempo completo
- Objetivo 4 Promover la tecnología de punta que flexibilice su acceso
- Objetivo 5 Contar en los próximos cinco años con servicios bibliotecarios de calidad
- Objetivo 6 Promover los elementos que conforman nuestro modelos de desarrollo integral
- Objetivo 7 Establecer como prioridad el desarrollo integral del profesorado
- Objetivo 8 Contar con un plan maestro de desarrollo inmobiliario y su equipamiento

- Objetivo 9 Mantener la instalaciones, equipo y bienes de la institución en forma adecuada
- Objetivo 10 Establecer un plan institucional de prevención de siniestros
- Objetivo 11 Considerar en los próximos cinco años eficientes políticas de becas
- Objetivo 12 Establecer alianzas estratégicas con instituciones nacionales e internacionales
- Objetivo 13 Promover fuentes de ingresos adicionales a las colegiaturas
- Objetivo 14 Establecer y perfeccionar el modelo de formación cristiana
- Objetivo 15 Promover un sistema de mejora continua
- Objetivo 16 Desarrollar en la comunidad del espíritu emprendedor
- Objetivo 17 Establecer y promover sistemas permanentes de evaluación institucional
- Objetivo 18 Promover y mantener una cultura de servicio
- Objetivo 19 Promover actividades de extensión y de vinculación con nuestro entorno
- Objetivo 20 Promover la eficiencia en todos los procesos administrativos
- Objetivo 21 Instrumentar una planeación a corto, mediano y largo plazo
- Objetivo 22 Promover la adaptación de la estructura organizacional frente a su entorno y contorno

Como puede observarse, la vinculación con egresados en una primera etapa del proceso de planeación Institucional mereció consideración y espacio pero no se realizó el debido seguimiento y en el último plan estratégico propuesto por la rectoría de la institución no se presenta de manera explícita, lo que dificulta su seguimiento y evaluación

5 La Vinculación entre la Universidad Hispanoamericana y sus egresados (diagnóstico)

5.1 Metodología

□ Marco conceptual y/o referencial

La presente investigación para efectos de su desarrollo conceptual se fundamenta en tres ejes básicos sobre los cuales se plantea el desarrollo del marco teórico y que son los siguientes:

La vinculación

En general la vinculación, enfocada a las Instituciones de Educación Superior, se refiere al conjunto de relaciones entre una institución y la sociedad a través de las cuales el sector académico presta sus servicios profesionales a variadas organizaciones, generalmente con base en contratos o convenios. Ese tipo de colaboración involucra gestión, transferencia y administración de tecnología, e incluye la transmisión de ideas, conocimientos, innovaciones tecnológicas resultados de investigación y el intercambio de elementos de las instituciones de educación superior hacia el sector productivo y viceversa.

La planeación estratégica

El segundo elemento constitutivo del marco teórico de la presente investigación lo constituye la revisión conceptual de la planeación estratégica, proceso a partir del cual se cuenta con una herramienta administrativa que permite amalgamar el conocimiento sobre los egresados y la vinculación, en un esquema integral, con una sólida base dentro de la teoría moderna de la administración, el cual servirá de fundamento a la propuesta de un proyecto de vinculación entre la Universidad Hispanoamericana y sus egresados.

Los egresados

Otro elemento básico de la presente investigación es la interrelación de las instituciones de educación superior con sus egresados y que constituye la temática que se trató en tercera instancia

En los estudios revisados sobre el tema, se conceptualizó a los mismos como todos aquellos alumnos que han cursado y acreditado el 100% de las asignaturas que comprende un plan de estudios, restando importancia al tiempo y otros factores (tipos de examen, modalidades de acreditación de las asignaturas, etc), que pudiesen ser considerados. Los elementos anteriores son básicos para orientar las estrategias que permitan emprender acciones de vinculación con este grupo de la comunidad universitaria

☐ Identificación del problema y la pregunta a solucionar

Debido a la situación de alejamiento, incomunicación y nula participación en actividades y proyectos comunes, así como los beneficios mutuos que puede generar la relación universidad-egresados / egresados-universidad por si misma esta situación constituye el elemento fundamental que soporta el desarrollo del presente trabajo, a partir del cual se pretende generar un esquema de vinculación que no se limite a actividades puramente de tipo recreativo o social sino que constituya la oportunidad de relacionarse para generar beneficios compartidos para la institución, los egresados y el entorno empresarial y comunitario en que se de ésta vinculación

Por lo anterior e incorporando los elementos de Vinculación, Planeación Estratégica y los Egresados, con la presente investigación se pretende dar respuesta a dos preguntas fundamentales:

Por lo que se refiere al posicionamiento actual:

¿ Dónde esta la Universidad Hispanoamericana en su proceso de Vinculación con los Egresados ?

En cuanto al posicionamiento normativo identificando la posición estratégica que se debe tener en el futuro:

¿Cuál debe ser el plan estratégico que propicie un proceso de vinculación firme y sostenido entre la Universidad Hispanoamericana y sus Egresados?

📌 Objetivos de la investigación

Objetivo general:

Establecer un plan estratégico a través del cual se genere un proceso de vinculación firme y sostenido entre la universidad Hispanoamericana y sus Egresados diseñado acorde a las características y ventajas comparativas de la institución y los elementos de su entorno

Objetivos Específicos:

- Definir y fundamentar la investigación con la revisión de conceptos relacionados con la vinculación, los egresados y la planeación estratégica
- Describir las características de la Universidad objeto de estudio, sus antecedentes, filosofía institucional y estructura organizacional
- Diagnosticar la situación actual del proceso de vinculación entre la Universidad Hispanoamericana y sus egresados.

📌 Tipo de Investigación

La investigación se llevó a cabo utilizando el método ex post facto (investigación no experimental) siguiendo los criterios de un estudio de campo. en el cual no se tiene un control directo de las variables independientes

De acuerdo a su alcance es una investigación descriptiva; y de acuerdo a su finalidad es una investigación aplicada

📌 Escenario

La investigación se llevó a cabo en Instituciones particulares de Educación Superior ubicadas en los municipios de Coacalco, Ecatepec, Atizapán Cuautitlán, Tlalnepantla, en el Distrito Federal y el Estado de Puebla

☐ Diseño de Investigación

Se utilizó el "estudio de casos con un solo intento" creando un proyecto de investigación asociado con una sola institución

☐ Procedimiento

En la primer etapa del proyecto se desarrollaron las actividades correspondientes a la investigación bibliográfica, documental, recopilación y análisis de datos

En la segunda etapa se desarrollaron los pasos correspondientes a la investigación de campo, elaboración de instrumentos de trabajo, diseño de cuestionarios y su aplicación a la muestra seleccionada

En la tercera etapa del proyecto se llevó a cabo la recopilación, codificación y análisis de la información obtenida

En la cuarta etapa del proyecto se presentan los resultados obtenidos, las conclusiones y la propuesta

☐ A continuación se presenta una tabla enunciando los principales elementos metodológicos que se utilizaron en la investigación

TIPO DE INVESTIGACION BIBLIOGRAFICA	TÉCNICAS DE INVESTIGACION SELECCIÓN DE FUENTES BIBLIOGRAFICAS GENERALES Y ESPECIFICAS	INSTRUMENTOS DE INVESTIGACION FICHAS BIBLIOGRAFICAS	FUENTES DE CONOCIMIENTO LIBROS
HEMEROGRAFICA DOCUMENTAL	LECTURA REFLEXIVA ORDENAMIENTO Y REGISTRO DE INFORMACIÓN	FICHAS DE TRABAJO TÉCNICAS ESTADÍSTICAS	OBRAS ESPECIFICAS PUBLICACIONES PERIÓDICAS
CONSULTA A EXPERTOS	ENTREVISTAS ENCUESTAS	CUESTIONARIO	RECTORES FUNCIONARIOS UNIVERSITARIOS EGRESADOS
INVESTIGACIÓN DE GRUPOS	ENTREVISTAS OBSERVACIÓN METODO ESTAD. ANÁLISIS DE DATOS	DIARIO DE CAMPO GUIONES PARA ENTREVISTA	ASOCIACIONES DE UNIVERSIDADES

5.2 El medio externo

Siguiendo un esquema de Benchmarking, se realizó inicialmente la revisión del medio externo en el que se encuentra la universidad objeto de estudio, con el análisis de algunos datos estadísticos que permitieron ubicarnos en el entorno de las instituciones que ofrecen programas de licenciatura su población y sus egresados así como sus esquemas de vinculación con egresados

Para el efecto a continuación se presentan las estadísticas generales sobre egresados publicadas por la ANUIES

Tabla 1
POBLACION TOTAL Y EGRESADOS DE LICENCIATURA EN MEXICO

CICLO ESCOLAR	SECTOR PUBLICO	%	SECTOR PRIVADO	%	POBLACION TOTAL	EGRESADOS
1989-1990	890 372	83	890 372	17	1 078 191	130 461
1990-1991	891 524	82	891 524	18	1 091 324	134 232
1991-1992	910 257	81	910 257	19	1 126 805	147 729
1992-1993	908 480	80	908 480	20	1 141 568	140 256
1993-1994	936 646	79	936 646	21	1 183 151	146 420
1994-1995	943 245	78	943 245	23	1 217 431	155 831
1995-1996	989 448	77	989 448	23	1 286 633	173 695
1996-1997	990 729	76	990 729	24	1 310 229	183 417
1997-1998	1 036 935	75	1 036 935	26	1 392 048	196 278
1998-1999	1,080,916	72	1,080,916	28	1,492,616	213,395

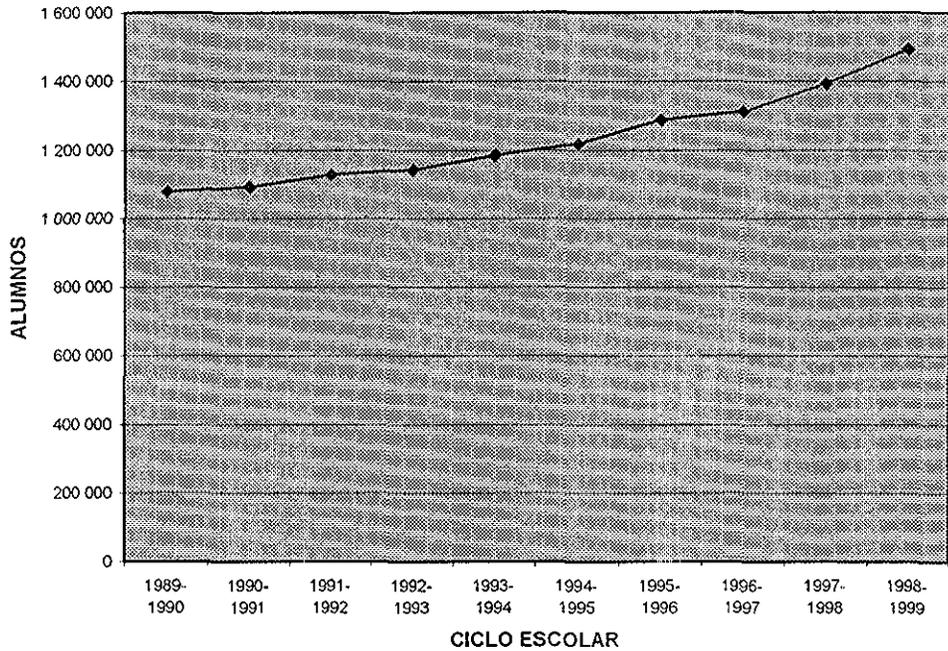
FUENTE: Anuario Estadístico 1998 ANUIES Estadísticas de Educación SEP 2000

Como puede observarse, la población total de nivel licenciatura atendida por instituciones del sector público y privado ha pasado en los últimos diez años de 890,372 a 1,080 916 alumnos, lo que representa una tasa de crecimiento media anual del 4.0% lo cual se puede visualizar con mayor claridad en la siguiente gráfica:

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

Gráfica 1

POBLACION DE LICENCIATURA EN MEXICO

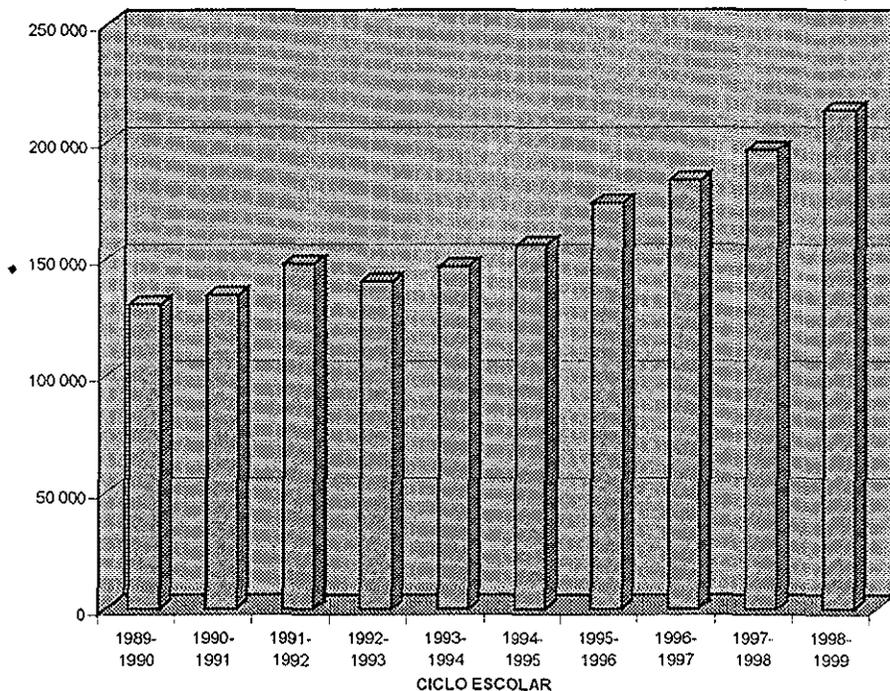


Una población de esta magnitud, constituye sin lugar a dudas un enorme mercado potencial para las instituciones de educación superior sobre el cual trabajar con objeto de propiciar la creación de un alto espíritu de integración y pertenencia

En cuanto a la evolución de los egresados sector que constituye la base de la presente investigación a continuación se presenta la siguiente gráfica:

Gráfica 2

EGRESADOS DE LICENCIATURA EN MEXICO



Podemos observar que siguiendo el mismo patrón de la población éste sector de la comunidad que forma parte de las instituciones de educación superior, también muestra una tendencia creciente, y aunque constituye aproximadamente el 15% de la población estudiantil en cada ciclo escolar, es quién más comprometido se encuentra con la institución en la cual cursó sus estudios y constituye el descuidado sector sobre el cual se propone un programa de vinculación

A continuación se presenta una tabla en la cual se detalla la población de licenciatura por entidad federativa y las instituciones de educación superior en cada una de ellas

Tabla 2
POBLACIÓN DE LICENCIATURA POR ENTIDAD FEDERATIVA
1999-2000

ENTIDAD	MATRICULA TOTAL	%	ESCUELAS	%
AGUASCALIENTES	17 687	1,1%	22	1,0%
BAJA CALIFORNIA	41.415	2,6%	67	3,0%
BAJA CALIFORNIA SUR	6 654	0,4%	12	0,5%
CAMPECHE	11 995	0,8%	34	1,5%
COAHUILA	48 42	3,0%	76	3,5%
COLIMA	10 857	0,7%	28	1,3%
CHIAPAS	33 885	2,1%	67	3,0%
CHIHUAHUA	45 53	2,9%	47	2,1%
D.F.	311.093	19,5%	249	11,3%
DURANGO	19 788	1,2%	43	2,0%
GUANAJUATO	41.415	2,6%	130	5,9%
GUERRERO	38	2,4%	56	2,5%
HIDALGO	29 244	1,8%	49	2,2%
JALISCO	92.724	5,8%	112	5,1%
MÉXICO	146.747	9,2%	151	6,9%
MICHOACAN	42 29	2,7%	47	2,1%
MORELOS	22 065	1,4%	40	1,8%
NAYARIT	21 889	1,4%	20	0,9%
NUEVO LEÓN	92 282	5,8%	92	4,2%
OAXACA	39 839	2,5%	43	2,0%
PUEBLA	80.903	5,1%	209	9,5%
Q ROO	21.189	1,3%	34	1,5%
QUERETARO	7.53	0,5%	14	0,6%
S L. POTOSÍ	28 019	1,8%	49	2,2%
SINALOA	56 825	3,6%	62	2,8%
SONORA	50 171	3,1%	61	2,8%
TABASCO	33 797	2,1%	32	1,5%
TAMAULIPAS	73 724	4,6%	93	4,2%
TLAXCALA	13 396	0,8%	24	1,1%
VERACRUZ	76 088	4,8%	149	6,8%
YUCATÁN	25 042	1,6%	62	2,8%
ZACATECAS	14 889	0,9%	28	1,3%
TOTAL	1 595 392	100,0%	2 202	100,0%

FUENTE Estadísticas de Educación SEP 2000

El Estado de México y el Distrito Federal son consideradas la zona natural de influencia de la institución objeto de estudio, y en estas entidades federativas encontramos que se atiende al 28 7% de la población escolar en 400 escuelas

Segmentando más el mercado a continuación se presentan dos tablas en la que se muestran el número de planteles de educación superior en las distintas delegaciones del Distrito Federal y los Municipios Estado de México, así como la población escolar que atienden

Tabla 3
PLANTELES DE EDUCACIÓN SUPERIOR EN LA CIUDAD DE MÉXICO Y SU ZONA METROPOLITANA

DISTRITO FEDERAL		ZONA METROPOLITANA	
LOCALIDAD	PLANTELES	LOCALIDAD	PLANTELES
ALVARO OBREGON	17	ACOLMAN	
A2CAPOTZALCO	4	ATIZAPAN DE ZARAGOZA	2
BENITO JUÁREZ	15	COACALCO	3
COYOACAN	11	CUAUTITLAN	2
CUAJIMALPA		CUAUTITLAN IZCALLI	2
CUAUHTEMÓC	35	CHALCO	
GUSTAVO A MADERO	13	CHICOLOAPAN	
IZTACALCO	4	CHIMALHUACAN	
IZTAPALAPA	5	ECATEPEC	3
MAGDALENA CONTRERAS		HUIXQUILUCAN	2
MIGUEL HIDALGO	15	IXTAPALUCA	
MILPA ALTA	1	LA PAZ	1
TLAHUAC		NAUCALPAN	12
TLALPAN	13	NEZAHUALCOYOTL	1
VENUSTIANO CARRANZA		NICOLÁS ROMERO	
XOCH1MLCO	3	TECAMAC	
		TEPOTZOTLAN	
		TEXCOCO	3
		TLALNEPANTLA	7
		TULTITLAN	
SUBTOTAL	136	SUBTOTAL	38

FUENTE: Anuario Estadístico 1998 ANUIES Estadísticas del D F y del Estado de México

Tabla 4
POBLACIÓN DE LICENCIATURA EN LA CIUDAD DE MEXICO Y SU AREA METROPOLITANA
(1998)

DELEGACIÓN	MATRICULA	%	AREA METROPOLITANA	MATRICULA	%
ALVARO OBREGON	17 852	5 7%	ACOLMAN	-	0 0%
AZCAPOTZALCO	23.065	7,3%	ATIZAPAN DE ZARAGOZA	6.996	9 8%
BENITO JUÁREZ	9 63	3,1%	COACALCO	1 985	2 8%
COYOACAN	83.945	26,7%	CUAUTITLAN	13.434	18,8%
CUAJIMALPA	-	0,0%	CUAUTITLAN IZCALLI	1.463	2 1%
CUAUHTEMOC	33.881	10,8%	CHALCO	302	0 4%
GUSTAVO A. MADERO	30.236	9,6%	CHICOLOAPAN	-	0 0%
IZTACALCO	10.752	3,4%	CHIMALHUACAN	-	0 0%
IZTAPALAPA	22.351	7,1%	ECÁTEPEC	2.482	3 5%
MAGDALENA CONTRERAS	-	0,0%	HUIXQUILUCAN	4.703	6 6%
MIGUEL HIDALGO	35.283	11,2%	IXTAPALUCA	-	0 0%
MILPA ALTA	2.493	0,8%	LA PAZ	90	0 1%
TLAHUAC	-	0,0%	NAUCALPAN	10.159	14 3%
TLALPAN	21.462	6,8%	NEZAHUALCOYOTL	14.106	19,8%
VENUSTIANO CARRANZA	-	0,0%	NICOLÁS ROMERO	-	0 0%
XOCHIMILCO	23.846	7,6%	TECAMAC	-	0 0%
			TEPOTZOTLAN	-	0 0%
			TEXCOCO	2.278	3 2%
			TLALNEPANTLA	13.285	18,6%
			TULTITLAN	-	0 0%
SUBTOTAL	314.796	100 0%	SUBTOTAL	71 283	100 0%

Puede observarse que en el municipio de Coacalco se ubican tres instituciones que atienden 1985 alumnos, una de las cuales es la Universidad Hispanoamericana

Como complemento a la investigación realizada, se procedió a visitar distintas Instituciones de Educación Superior, entrevistando a los responsables de mantener alguna relación o vínculo con los egresados

Entre las instituciones visitadas se cuentan algunas de gran renombre, lo mismo que otras casi desconocidas, grandes y pequeñas, lo que nos permitió tener una muestra representativa del entorno en que se encuentra inmersa la universidad objeto de estudio

Solo se visitó uno de los campus de aquellas instituciones que cuentan con varios de ésta forma fue posible la integración de una muestra que constituye toda una amalgama de visiones y que se constituye en un elemento referencial de enorme interés

Para el efecto, se seleccionaron las delegaciones del Distrito Federal y los Municipios del Estado de México más cercanos geográficamente a la Universidad Hispanoamericana. A continuación se presenta un listado de las Instituciones visitadas, con objeto de detectar sus avances en el proceso de vinculación con los egresados

Relación de Instituciones de Educación Superior visitadas

Colegio Oparin
Colegio Lucerna
Corporativo Universitario México
Instituto Modelo
Instituto San Carlos
Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey
Tecnológico de Estudios Superiores de Coacalco
Tecnológico de Estudios Superiores de Ecatepec
Universidad Autónoma del Estado de México
Universidad del Valle de México
Universidad de Cuautitlán Izcalli
Universidad de las Américas
Universidad Dr. Emilio Cárdenas
Universidad Fray Andrés de Urdaneta
Universidad Hispanoamericana
Universidad Iberoamericana
Universidad La Salle
Universidad Panamericana
Universidad Tecnológica de México

Mención especial merece la visita a la Asociación Nacional de Universidades e Institutos de Educación Superior (ANUIES) y la Federación de Instituciones Mexicanas Particulares de Educación Superior (FIMPES), dos organizaciones que constituyen un elemento de confluencia y unificación para las instituciones de este tipo

Los resultados de las visitas efectuadas, las observaciones realizadas y las entrevistas efectuadas se presentan a continuación:

Inicialmente se presenta una tabla que muestra las características de las instituciones visitadas destacando que en la zona del Estado de México la orientación es fundamentalmente de tipo moral formativa con instalaciones de regulares a malas, medianamente orientados al mercado con calendarios semestrales y de uno a dos periodos de admisión al año

Tabla 5
 REPORTE DE VISITAS A INSTITUTOS Y UNIVERSIDADES EN LA ZONA DE INFLUENCIA

INSTITUCIÓN	MISIÓN	CALIDAD INSTAL	ORIENTACIÓN DE MERCADO	CALENDARIO	PERIODOS DE ADMISIÓN
C. Univ. México	Moral	BUENAS	BAJA	SEMESTRE	2
Coleg. Oparin	Moral-Formación	BUENAS	BAJA	SEMESTRE	2
Colegio Lucerna	Profesional	BUENAS	ALTA	SEMESTRE	2
I Modelo	Profesional	MALAS	MEDIA	SEMESTRE	1
I. San Carlos	Formación	BUENAS	MEDIA	SEMESTRE	1
I. Tec.de Est. Sup De Mont	Profesional	MUY BUENAS	ALTA	SEMESTRE	2
TES. de Coacalco	Profesional	MALAS	ALTA	SEMESTRE	1
TES. de Ecatepec	Profesional	REGULARES	ALTA	SEMESTRE	1
U. A. E. M.	Profesional	MUY BUENAS	MEDIA	SEMESTRE	1
U. del Valle de México	Profesional	MUY BUENAS	ALTA	CUATRIMESTRE	2
U. de Cuautitlán Izcalli	Formación	BUENAS	MEDIA	CUATRIMESTRE	3
UDLA	Formación	MUY BUENAS	ALTA	SEMESTRE	1
U. Dr. Emilio Cárdenas	Profesional	BUENAS	ALTA	CUATRIMESTRE	3
U FADU	Moral-Formación	REGULARES	BAJA	SEMESTRE	1
U. Hispanoamericana	Moral-Formación	BUENAS	MEDIA	SEMESTRE	2
U. Iberoamericana	Moral-Formación	MUY BUENAS	ALTA	SEMESTRE	1
U. La Salle	Profesional	MUY BUENAS	ALTA	SEMESTRE	2
UNITEC	Profesional	MUY BUENAS	ALTA	CUATRIMESTRE	3
U. Panamericana	Profesional	MUY BUENAS	ALTA	SEMESTRE	1

En una segunda etapa, a continuación se presentan en forma narrativa los aspectos más relevantes de las entrevistas realizadas con los responsables (cuando existía el área o funcionario responsable) del departamento o sección o coordinación o dirección de vinculación con egresados incluyendo en los casos posibles un resumen de la filosofía institucional por considerar que constituye el punto de partida y fundamento para la operación de la misma

➤ Universidad Tecnológica de México

La Universidad Tecnológica de México fue fundada en enero de 1966 por un grupo de mexicanos comprometidos con el desarrollo y progreso del país, quienes decidieron crear una institución educativa inspirada en la filosofía de formar profesionales y alentar en ellos la superación intelectual, a fin de promover su participación y solidaridad en la solución de los problemas nacionales

La filosofía de la Universidad Tecnológica de México constituye los principios que guían y dan sentido a nuestra vida institucional. Expresa nuestra razón de ser, nuestros valores, nuestras convicciones y nuestro deseo de contribuir, a través de la educación, al engrandecimiento de México

Como mexicanos deseamos el bienestar del país y estamos conscientes del gran potencial de sus recursos, de su cultura y de su voluntad de progreso. Sabemos que para incidir en su desarrollo tenemos que hacerlo en el de las personas: nuestros educandos, nuestros maestros, nuestra comunidad universitaria en general. Estamos seguros de que una educación capaz de hacer emerger las mejores cualidades y capacidades del hombre debe sustentarse en sólidas bases científicas, tecnológicas y humanísticas. Creemos en el valor de la ciencia como generadora de innovación y progreso; de la técnica que vincula el avance científico con la planta productiva y la sociedad; y del humanismo, que define, fortalece y dignifica nuestra condición de seres humanos

En el campus Cuitláhuac fui recibido en una oportunidad por el Ing. Miguel Romo Cedano, director de vínculo universitario y en otra ocasión por la Lic. Miriam Hoyo Cerón, coordinadora de ex alumnos

Se comentó que el área de vínculo universitario se creó en 1997 por lo que es relativamente hablando de reciente creación

Su objetivo es acercarse a los cerca de 30000 ex alumnos (incluye bachillerato, licenciatura y posgrado), estableciendo alianzas y vínculos permanentes

Señalaron que existen asociaciones creadas en forma independiente por los egresados de algunas generaciones, y que a través del desarrollo de proyectos comunes se interrelacionan con la universidad

Los proyectos son relativos a ciclos de conferencias, cursos, convivencias, etc. El inicio fue con eventos de carácter social que se han complementado con los académicos.

El evento más importante que organizan es uno con periodicidad anual y le llaman "El día UNITEC", generalmente en un centro de diversiones, al que pueden asistir los egresados con sus familias para convivir e integrarse. Se aprovecha para actualizar directorio e invitar a otros eventos.

La integración del directorio inicia cuando los alumnos se encuentran en el último curso de la carrera y se realiza en coordinación con servicios escolares.

Para su operación la dirección de vínculo universitario se apoya en dos coordinaciones: bolsa de trabajo y ex alumnos.

El acercamiento se hace a través de teléfono, correo y mensajería.

La bolsa de trabajo constituye un imán para la actualización de datos y una referencia y apoyo para los egresados que requieren personal.

Otro punto de interés lo constituye el hecho de que se otorga un 25% de descuento en inscripción y/o colegiaturas de algunos cursos o programas a ex alumnos y familiares.

No cuentan con un patronato y los apoyos a la institución son aislados e irregulares.

El trabajo diario se lleva a cabo con el apoyo de becarios, cuentan con equipo de cómputo enlazado en red con control escolar.

El director de vínculo universitario señala que no tiene información acerca de trabajos bibliográficos en México sobre la vinculación con egresados, salvo el manual metodológico que editó ANUIES como propuesta para hacer su seguimiento.

El Ing. Romo externa que en Estados Unidos se tiene más experiencia al respecto, que constantemente se realizan encuentros entre coordinadores de ex alumnos, pero que los mismos se aprecian experiencias poco aplicables en el ámbito nacional.

Finalmente; es importante reconocer la apertura y facilidades otorgadas para el intercambio de opiniones e ideas. La juventud de los coordinadores y la disposición de las autoridades para facilitar la formación y superación en el ámbito de la vinculación.

➤ Universidad Autónoma del Estado de México

Conformada por varias escuelas y facultades se integra en un mosaico policromo en relación a la vinculación con los egresados

Varia desde el extremo de no establecer nexo alguno pasando por la existencia exclusiva de un patronato llegando a estructuras constituidas como asociaciones civiles

Este último tipo corresponde a la facultad de derecho quien agrupa a sus egresados con fines académicos y culturales

Iniciadora en su estructura como socios honorarios al rector, director y académicos renombrados

Asume gran fuerza debido a que han asumido el gobierno municipal repetidas ocasiones miembros de la asociación

Fue fundada en 1978 y entre sus principales objetivos está la de fortalecer la academia y la investigación, generan una revista y tienen reuniones anuales donde se revisa el ingreso de nuevos socios y se otorgan reconocimientos

Cuenta con relación y apoyos mutuos con la asociación de abogados del estado de México

Otra de sus tareas es la formación de conferencistas y de gente que comprometida con su universidad establece vínculos con la universidad con programas comunes de desarrollo académico

Los socios aportan dos salarios mínimos mensuales para el sostenimiento de la asociación, cuentan con credencial de ex alumno y la base de su trabajo la constituyen la misión y objetivos institucionales

Los anteriores son los comentarios relativos al funcionamiento de la asociación que externa la maestra Laura Zaragoza Contreras integrante de la mesa directiva de la asociación de egresados de la facultad de derecho

La apreciación de la visita realizada es en el sentido de que constituyen una referencia significativa en los alcances del proceso de vinculación, pero en ellos priva un marcado interés de tipo político que disfrazan de académico

No me mostraron ninguna credencial de ex alumno y nunca me indicaron el lugar donde se ubican sus oficinas, por el contrario indicaron que sesionan en espacios de la universidad o del gobierno municipal

Su operación es irregular, pero se coordinan con la dirección de la facultad y el gobierno estatal y municipal en la organización de eventos

En el caso de la facultad de contaduría y administración resulta sui géneris que la vinculación con egresados se establezca a través de la integración al patronato con el objetivo fundamental de recaudar fondos y apoyar a la facultad se comenta que la existencia y el crecimiento de la agrupación es muy limitado

➤ Universidad Panamericana

La Universidad Panamericana, fue fundada en 1967 como una escuela de negocios, el grupo original de académicos y hombres de empresa que dieron vida en aquel año al Instituto Panamericano de Alta Dirección de Empresas (IPADE) se convirtió poco más tarde, en promotor de lo que hoy es la Universidad Panamericana. El Instituto Panamericano de Humanidades (IPH) antecedente inmediato de la Universidad Panamericana, nació en 1968

En 1978 el Instituto Panamericano de Humanidades fue oficialmente elevado al rango de universidad y tomó el nombre de universidad Panamericana, aunque de hecho IPADE e IPH desde sus comienzos concibieron el saber de una manera unitaria y universal, es decir, universitaria

La misión de la Universidad Panamericana "es preparar personas capaces de transmitir, a través del ejercicio de su profesión, la formación recibida con un efecto multiplicador, contribuyendo de un modo eficaz y positivo al crecimiento de México

El objetivo de la Universidad Panamericana es proporcionar al estudiante universitario una sólida preparación académica que abarque no sólo el aspecto científico y profesional de la formación, sino también sus aspectos cultural, social y moral. Así, se persigue que los estudiantes de la Universidad reúnan como atributos fundamentales: un alto conocimiento de su profesión, una estima y respeto de los valores humanos fundamentales, y un afán de servicio a los demás. Con tal finalidad, la filosofía de nuestra institución pone especial empeño en distribuir los bienes de la cultura, contribuyendo activamente al crecimiento del medio socioeconómico de México

- Formación integral

La formación integral es el fin que persigue la educación personalizada. Consiste por un lado, en ayudar al alumno a desarrollar las capacidades intelectuales necesarias para diseñar un proyecto de vida propio, inspirado en un concepto cristiano del hombre y de la sociedad y por otro, en favorecer el desarrollo de las capacidades morales requeridas para llevarlo a cabo. Bajo este horizonte formativo, el ambiente que se procura a los alumnos en la Universidad debe

distinguirse por varios rasgos característicos: la educación en la libertad y responsabilidad personal, el desarrollo del espíritu de convivencia sin discriminaciones de ningún tipo, el aprecio por el pluralismo que la libertad lleva consigo, la formación de una profunda mentalidad de servicio acompañada de una finalidad social, y el paulatino crecimiento de la capacidad de compromiso. Este ambiente resulta adecuado para robustecer las virtudes humanas básicas, como son la veracidad, la naturalidad, la confianza, la lealtad y el optimismo, virtudes cuya consecución constituye una de las metas fundamentales de nuestra tarea educativa”

Patricia Galindo responsable de la agrupación de graduados nos refiere que es un área de reciente creación, y que responde a la necesidad de formalizar una actividad que se da en forma natural desde hace muchos años.

Indica que su naturaleza de la vinculación es de carácter social y que ocasionalmente se interactúa con las agrupaciones de egresados de las diversas licenciaturas.

Señala que el gran problema es mantener actualizada la base de datos que contiene el directorio a través del cual puede entablarse contacto e intercambio de información.

➤ Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey

En primer instancia tenemos al: Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, el cual fue fundado en "1943 por un grupo de empresarios presidido por don Eugenio Garza Sada, con el propósito de formar profesionales del más alto nivel académico. Pero su labor no se ha concretado a la ciudad donde nació, el Tecnológico de Monterrey comenzó en; la década de 1970 la ardua tarea de ofrecer servicios educativos de alta calidad en diversos puntos del territorio mexicano para responder a las necesidades de cada región. Así fue como se constituyó el Sistema ITESM. En 1995 el Tecnológico de Monterrey contaba con 26 Campus, distribuidos en 25 ciudades del país, la misión fundamental es formar profesionales y posgraduados con altos niveles académicos en el campo de su especialidad. La razón de ser del Sistema ITESM es cooperar al desarrollo de México con un alto nivel académico en los programas que imparte. Además de propiciar entre sus estudiantes de estudios profesionales y de posgrado, mediante programas específicos y políticas educativas:

- Espíritu emprendedor e innovador;
- Vocación de líderes comprometidos con el desarrollo de las comunidades;
- Honradez;
- Respeto a la dignidad de la persona humana y a sus deberes y derechos inherentes, como el derecho a la verdad, a la libertad y a la seguridad jurídica
- Aprecio por los valores culturales, históricos y sociales de la comunidad y del país

Para cumplir con su misión fundamental, el Sistema ITESM también se dedica a la investigación como apoyo a los programas de posgrado, desarrolla programas de educación continua para la actualización de los conocimientos de los profesionales y para ejecutivos de alto nivel e imparte enseñanza media superior para tener niveles óptimos en los programas profesionales

En el logro del nivel de excelencia y calidad buscado, el Sistema ITESM adopta una filosofía de mejoramiento continuo

La meta de CEM es hacer un México mejor a través de la formación de profesionales útiles a su país

La misión del ITESM-2005, es orientar el proceso educativo al propósito de que sus estudiantes adquieran conocimientos y desarrollen habilidades, actitudes y valores que le permitan comprometerse con el desarrollo sostenible de su comunidad, actuar como agentes de cambio para mejorarla en todos sus aspectos, y competir internacionalmente en el campo de su especialidad”

Cuenta con un sistema de 5000 cuentas de correo electrónico para sus egresados con redireccionador

En la dirección de relaciones con ex – a - TEC, la coordinadora de eventos, la Lic. Adriana Sánchez Franco comenta que un esfuerzo sistemático e institucional de vinculación con egresados se remonta a tan solo cinco años

Que la mayor orientación se enfoca a su ubicación en el campo laboral y a la obtención de fondos a través de sorteos y eventos

➤ Universidad La Salle

La fundación de la Universidad La Salle comienza con el nacimiento de San Juan Bautista de La Salle el 30 de abril de 1651 en Remisa, Francia. En 1678 se ordenó sacerdote y en 1680 fundó el Instituto de los Hermanos de las Escuelas Cristianas como una comunidad de religiosos dedicados a la educación. Murió el 7 de abril de 1719 en Ruan, Francia. En 1905 llegan los primeros hermanos de las escuelas cristianas a México a iniciar su obra educativa. El 24 de mayo de 1900 S. S. León XIII lo proclamó santo y en 1950 S. S. Pío XII lo declaró Patrono Universal de los Educadores.

Actualmente el instituto se extiende por 82 países con 10,000 hermanos que acompañados por numerosos seglares atienden en más de 1,300 obras educativas a un millón de alumnos. De ellas la más importante es la Universidad La Salle. Institución de Educación Superior fundada en 1962. La filosofía de la Universidad La Salle es la de "ser una institución que imparte enseñanza media superior y superior. Desarrolla todas las actividades propias de una institución de este nivel: la investigación, la docencia y la difusión o extensión de la cultura

La Universidad La Salle otorga prioridad a la formación integral del estudiante universitario, convencida de que a través de sus egresados, es como podrá contribuir eficazmente a la transformación de la sociedad.

En nuestra comunidad universitaria, no sólo se comparte una tarea y se mantienen unas relaciones; se ponen también en común valores y energías, que enriquecen y multiplican la acción.

Como institución educativa particular, inmersa en una sociedad con aspiraciones democráticas y en ejercicio pleno de las libertades culturales, su presencia aquí se explica y justifica por la aportación que hace en la búsqueda de una comprensión total de la realidad, derivada de su peculiar inspiración. Por esta función y por su contribución al desarrollo de la educación superior en México, la Universidad La Salle ofrece el mismo servicio al país que las universidades públicas. Muy especialmente y por su inspiración, como expresión creativa de iniciativa social en una sociedad plural, participa a su modo de esta vocación y compromiso.

Luis Roberto Trejo Mendoza, responsable de atención a egresados, indica que cuenta con un sistema automatizado que integra información interesante para los egresados y está integrado entre otras cosas por las siguientes secciones:

- Noticias
- Bolsa de Trabajo
- Directorio
- Etc ,

Al referido sistema se tiene acceso a través de la página de la universidad. Indica que el área de egresados tiene dos años de formación y que para el diseño y administración del sistema se optó por licitación externa que gana una empresa de egresados, quien es la encargada de mantener y actualizar el sistema. Con lo anterior se han obtenido mejores resultados que con el manejo interno.

➤ Universidad de las Américas

La Universidad de las Américas "fue fundada en 1940 por Henry L. Cain y Paúl V. Murray, ambos graduados por universidades norteamericanas y miembros de la American School Foundation, el primero como director de ésta y el segundo como el director del área de preparatoria, lo que les proporcionó amplia experiencia en los sistemas educativos tanto de los Estados Unidos de América como de México.

La misión de la Universidad De Las Américas es distinguirse como un centro educativo de excelencia que satisfaga el nuevo y decisivo papel internacional de la educación superior. La Universidad esta comprometida con la preparación de profesionales y académicos que puedan emprender con éxito los retos del mundo actual. Busca brindar a sus estudiantes un ambiente bilingüe e intercultural que

permita el desarrollo de programas académicos y de servicios orientados a satisfacer las necesidades nacionales derivadas de la globalización y apertura mundial

La UDLA está interesada en desarrollar en sus estudiantes y graduados una base de conocimientos prácticos y un interés permanente en los retos y las oportunidades a nivel mundial

En la UDLA, el componente de artes liberales de los programas académicos está orientado a estimular en los estudiantes, por una parte, el reconocimiento de nuestros orígenes y tradiciones, y por la otra, el conocimiento del desarrollo contemporáneo de las artes, las ciencias y las humanidades

Con la misma orientación disciplinaria de sus programas académicos, las acciones de investigación buscan la aplicación del conocimiento y son parte integral de los programas de posgrado"

El Lic. Enrique del Castillo Newmann, jefe del Departamento de Orientación Estudiantil, señala que para atender a los egresados de manera integral es necesaria la fusión de varias actividades en una dirección única

➤ Universidad Iberoamericana

La Universidad Iberoamericana como heredera y forjadora de la educación jesuita humanística, de la Compañía de Jesús fundada el 7 de marzo de 1943 surge la Universidad Iberoamericana bajo el nombre de Centro Cultural Universitario con trece alumnos, ocho profesores y una Escuela de Filosofía y Letras, la misión de la Universidad Iberoamericana en México está inspirada y parte de dos fuentes fundamentales: en primer lugar, "el Ideario de la UIA y en segundo las características primordiales de la realidad de México

"IDEARIO

a) Naturaleza y Finalidad

La Universidad Iberoamericana es una institución de enseñanza superior integrada por maestros y alumnos que, con la colaboración de sus funcionarios empleados y ex-alumnos tiene por fin esencial la conservación, transmisión y progreso de la cultura superior objetiva, mediante la formación de los profesionistas, maestros, investigadores y técnicos que México necesita, la investigación científica y, según su naturaleza, la formación integral y humana de cuantos frecuentan sus aulas

b) Filosofía Educativa

INSPIRACIÓN : En el cumplimiento de su tarea cultural, la Universidad Iberoamericana se inspira en los valores cristianos y quiere realizar en un ambiente de apertura, libertad y respeto para todos una integración de esos valores con los adelantos científicos y filosóficos de nuestros tiempos

c) Servicio

La Universidad Iberoamericana trata de servir al pueblo de México colaborando en la búsqueda desinteresada, sin sectarismos de una cultura y una identidad nacional, plenamente ajustadas a nuestra problemática y a nuestras realidades históricas

d) Conciencia social

La Universidad Iberoamericana quiere servir a México colaborando en la promoción de cambios de acuerdo con la justicia social Por tanto tratará de infundir en todos sus miembros una conciencia viva y operante de los problemas sociales de México, y la consecuente responsabilidad de cooperar para resolverlos Procurará también un contacto directo del estudiante con la realidad del país y establecer como parte del curriculum de estudios un servicio social auténtico en bien de la comunidad

e) Solidaridad en valores humanos

La Universidad Iberoamericana se solidariza plenamente con todos los movimientos que en el mundo entero buscan sinceramente el orden y la paz por la justicia: el respeto a la dignidad eminente de la persona humana; la más equitativa distribución de la riqueza en los ámbitos interno e internacional; la efectiva igualdad jurídica de todas las naciones; y el desarrollo acelerado, armónico y eficaz de todas las comunidades humanas".

Universidad del Valle de México

En noviembre de 1960 el señor Ignacio Guerra propuso a un grupo de académicos y empresarios conformado por Alejandro Pearson Salvador Camillieri Jorge Malo Manuel Olivar y José Ortega Romero, fundar la Institución Harvard - Universidad del Valle de México a partir de 1968 La Filosofía de la Universidad del Valle de México guarda una estrecha correspondencia con lo establecido en el Artículo Tercero Constitucional y se encuentra plasmada en la Declaración de Valores e Ideario Institucional, donde están implícitas, junto con su Misión, la concepción educativa general y las finalidades de la Universidad, así como las concepciones y vínculos que ésta asume con respecto a la Sociedad, el hombre y el quehacer universitario

En su misión la Universidad del Valle de México contiene: "Educar, de manera integral personas a nivel secundaria, bachillerato técnico licenciatura y posgrado así como formar en su más alta expresión a docentes, investigadores y colaboradores, dentro de una cultura de servicio, calidad y excelencia, a fin de satisfacer con exceso las necesidades sociales; Todo ello mediante las funciones sustantivas universitarias y a la luz de su Ideario y Modelo Educativo"

El Ideario, pilar que constituye el origen, la esencia y el fin de nuestra Universidad se define como el conjunto de postulados y principios propios de una concepción filosófica determinada en donde se establece la visión educativa general y las finalidades de la Universidad, así como los vínculos que ésta asume con respecto a la sociedad y al hombre

➤ Otras Instituciones

Por lo que se refiere a las instituciones que se enuncian a continuación las mismas se localizan en los municipios cercanos a Coacalco, sede de la Universidad Hispanoamericana, y todas ellas carecen de un área responsable de la vinculación con los egresados, negándose a proporcionar cualquier información y posibilidad de entrevista:

Corporativo Universitario México, Colegio Oparin, Colegio Lucerna, Instituto Modelo, Instituto San Carlos, Tecnológico de Estudios Superiores de Coacalco, Tecnológico de Estudios Superiores de Ecatepec, Universidad de Cuautitlán Izcalli, Universidad Dr. Emilio Cardenas Universidad Fray Andrés de Urdaneta

A continuación se presenta una tabla con las observaciones realizadas durante visitas efectuadas a las instalaciones de las Instituciones listadas

Tabla 6
 REPORTE DE VISITAS A INSTITUTOS Y UNIVERSIDADES EN LA ZONA DE
 INFLUENCIA

INSTITUCIÓN	AÑOS OPERACIÓN	CUENTA CON REVISTA PARA EGRESADOS	ORGANIZA EVENTOS PARA EGRESADOS	CUENTA CON BOLSA DE TRABAJO	CUENTA CON AREA DE ATENCIÓN A EGRESADOS
C. Univ. México	8	NO	NO	NO	NO
Coleg. Oparin	6	NO	SI	SI	NO
Colegio Lucerna	9	NO	NO	NO	NO
I. Modelo	3	NO	NO	NO	NO
I. San Carlos	30	NO	NO	NO	NO
I. Tec.de Est. Sup De Mont.	57	SI	SI	SI	SI
TES. de Coacalco	4	NO	NO	NO	NO
TES. De Ecatepec	10	NO	NO	NO	NO
U.A.É.M.	48	SI	SI	SI	NO
U. del Valle de México	11	SI	SI	SI	SI
U. de Cuautitlán Izcalli	9	NO	NO	NO	NO
UDLA	60	SI	SI	SI	SI
U. Dr. Emilio Cárdenas	17	NO	SI	SI	NO
U. FADU	30	NO	NO	NO	NO
U. Hispanoamericana	24	NO	NO	NO	NO
U Iberoamericana	57	SI	SI	SI	SI
U. La Salle	13	SI	SI	SI	SI
UNITEC	34	NO	SI	SI	SI
U Panamericana	33	SI	SI	SI	SI

En la tabla se observa que las instituciones con mayor antigüedad, se ocupan de la vinculación a través de reuniones, revistas, áreas específicas de atención y utilizan en gran medida la bolsa de trabajo como un imán de atracción para actualizar su directorio y mantener una continua comunicación con los egresados

En cuanto a las organizaciones que agrupan y representan a las Instituciones de educación superior se encontró lo siguiente.

➤ Federación de Instituciones Mexicanas Particulares de Educación Superior

En la Federación de Instituciones Mexicanas Particulares de Educación Superior (FIMPES) carecen de centro de información y datos acerca del tema de investigación

➤ Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior

Por lo que se refiere a la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES), a continuación se presentan los resultados obtenidos:

Se entrevistó a Laura Santini, Directora de Vinculación de la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior quien comentó lo siguiente

- La ANUIES editó recientemente un manual para seguimiento de egresados, que puede constituir la base de los estudios que se realicen sobre el tema
- La Universidad de San Luis Potosí a través de la división de vinculación universitaria encabezada por el Ing Armando Miramontes ha propiciado programas creando un Consejo Consultivo de Vinculación que integra en un comité directivo a egresados ubicados en el sector público, sector privado y la propia universidad, con objeto de desarrollar programas de vinculación que satisfagan las necesidades del mercado
- Diversas Instituciones cuentan con unidades de vinculación que funcionan como consejos académicos internos quienes son los que definen estrategias y programas de vinculación
- Sin embargo la tendencia fundamental nos lleva directamente al desarrollo de programas escuela-empresa sin precisar formatos de acercamiento con egresados
- En relación a la vinculación escuela-empresa existe una gran variedad de proyectos, planes y programas

Muy amablemente la maestra Santini me proporcionó material y bibliografía relativa a experiencias de vinculación, reconociendo finalmente que en el ámbito de vinculación con los egresados no se encuentra muy documentado o que por lo menos ella no tenía información al respecto en el ámbito nacional

Comentó que en Estados Unidos se da un mayor seguimiento a este proceso pero debe cuidarse mucho su transferencia al ámbito nacional

➤ Grupo Coordinador Interinstitucional de Vinculación

Como última etapa en el proceso de investigación de campo, asistí con la representación de la universidad motivo de estudio a varias reuniones a las cuales convergen de manera intermitente e irregular, los responsables de la vinculación y atención a egresados de diversas Instituciones de Educación Superior Públicas y Privadas

En una de ellas el anfitrión fue el Ing Miguel Romo Cedano, director de vínculo universitario de UNITEC, y el objetivo de la reunión lo constituía el cambio de experiencias sobre la vinculación con egresados, los intentos exitosos, las situaciones amargas, y las dificultades que entraña la relación.

Resultó muy interesante el percibir la edad de los responsables de esta función institucional, la cual giraba alrededor de los 26 años

Casi todos ellos coincidían en que para el desarrollo de su tarea solo contaban con el apoyo de una secretaria y en el mejor de los casos de un grupo de becarios y/o prestadores del servicio social

Recordaban que este tipo de reuniones habían iniciado hacia más de un año, con una periodicidad de mes y medio a dos meses y que se turnaban la sede de las mismas

Hasta la fecha el grupo no ha sido capaz de sistematizar el trabajo, ni de generar un proyecto unificado. Ni siquiera levantar un acta de las reuniones, mucho menos alguna memoria

La mecánica de trabajo consiste en invitar a algún conferencista que hable sobre el tema, a partir de lo cual se genera una lluvia de ideas y se da el intercambio de opiniones, experiencias, vivencias, tips de manejo y una sabrosa y nutrida conversación de carácter social

Es importante resaltar que casi todos ellos cuentan con el aval y apoyo de sus respectivos rectores y más aún con el financiamiento para organizar estos eventos y asistir a cursos, talleres y congresos de carácter nacional e internacional

Por lo anterior, se puede anticipar que en cuanto maduren, sistematicen el trabajo y se vean enriquecidos con un buen cúmulo de experiencias estarán en posibilidades de agruparse en una estructura formal y desarrollarán interesantes proyectos

Actualmente solo constituyen una instancia de consulta e intercambio y una maravillosa oportunidad para vincularse entre instituciones en este ámbito de estudio lo que facilita el acercamiento y posibilita el entrevistarlos con un gran nivel de apertura en sus respuestas y apreciaciones que llega incluso a rayar en una manifiesta ignorancia sobre el tema

Análisis y evaluación general de la investigación de campo:

Como resultado de la investigación realizada, se puede concluir lo siguiente:

- Que no existe en México una organización formal de responsables de esta área
- Que los intentos de vinculación con egresados son muy diversos y poco sistemáticos
- Que la creación formal de esta área para el desarrollo de la vinculación es de dos a cinco años
- Que las tareas y actividades de vinculación están siendo desarrolladas en las instituciones de educación superior de forma aislada y desagregada, como responsabilidad de diversas áreas
- Que la tendencia futura es una visión unificadora de esta función con cuadros bien capacitados
- Que las limitaciones económicas constituyen un limitante fundamental en la búsqueda de apoyos de todo tipo con los egresados

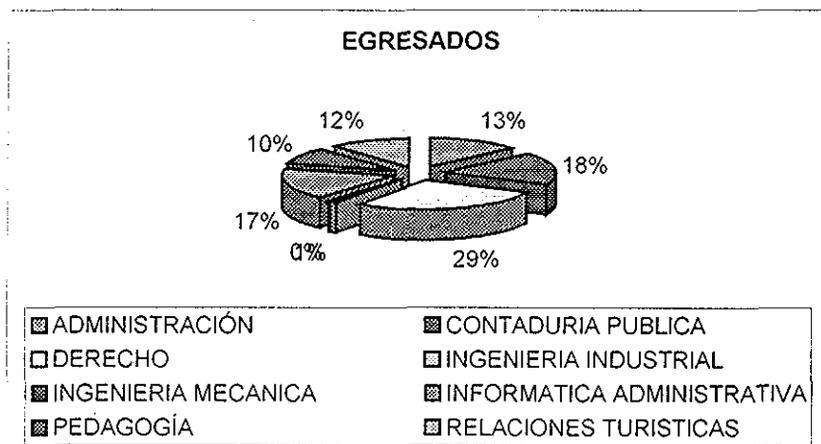
5.3 El medio interno

La institución objeto de estudio, cuenta a la fecha con un total de 3362 egresados de las distintas licenciaturas que se imparten en la misma y que se presentan inicialmente en forma general en la siguientes tabla y gráfica:

Tabla 7
EGRESADOS UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA

LICENCIATURA	EGRESADOS
ADMINISTRACIÓN	444
CONTADURIA PUBLICA	621
DERECHO	952
INGENIERIA INDUSTRIAL	36
INGENIERIA MECANICA	9
INFORMATICA ADMINISTRATIVA	578
PEDAGOGÍA	330
RELACIONES TURISTICAS	392
TOTAL	3362

Gráfica 3



Las carreras con mayor cantidad de alumnos egresados son las de ciencias administrativas y derecho debido a que tienen una mayor antigüedad impartándose. Un caso especial lo constituye informática que por ser una licenciatura de actualidad ha generado una gran demanda y rápido egreso por estar diseñada a cuatro años.

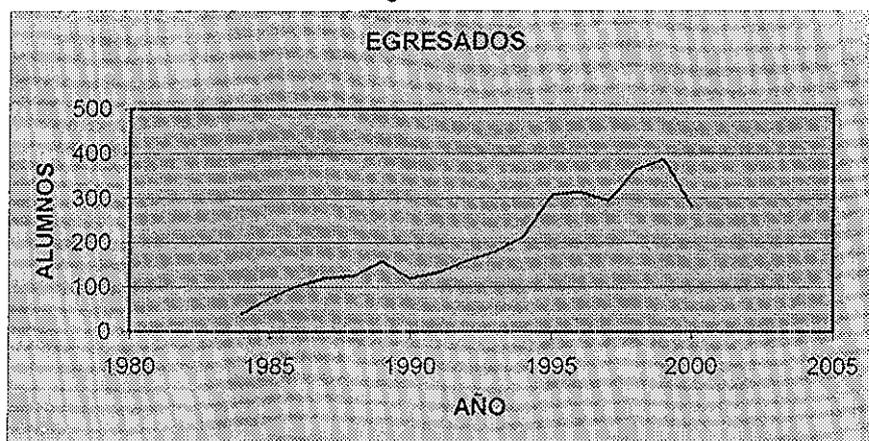
A continuación se presenta el egreso por generación considerando todas las licenciaturas de manera conjunta con el objeto de visualizar su evolución y crecimiento:

Tabla 8
Egreso Anual

AÑO	TOTAL
1985	38
1986	74
1987	103
1988	120
1989	125
1990	158
1991	118
1992	133
1993	159
1994	179
1995	213
1996	307
1997	313
1998	294
1999	363
2000	386
2001	279
TOTAL	3,362

Como puede observarse el crecimiento ha sido sostenido, con alguna pequeña disminución, pero debido a que se han abierto las Licenciaturas en Relaciones Industriales, Mercadotecnia, Finanzas, ingeniería en Sistemas, Telemática y Psicología las cuales han tenido gran demanda y cuyas primeras generaciones egresan en el año 2002, se espera un fuerte incremento en la cantidad de alumnos egresados. La tendencia puede observarse claramente en la gráfica siguiente:

Gráfica 4
Egreso Anual



Intentos de vinculación con egresados

A la fecha se han realizado algunos esfuerzos por vincular a los egresados con la universidad, todos ellos de carácter social y que han consistido en la realización de desayunos para las Licenciaturas en Derecho Pedagogía y Turismo, en los cuales se intenta conformar la asociación de egresados. No ha existido continuidad ni seguimiento por lo que a la fecha no se tienen avances al respecto.

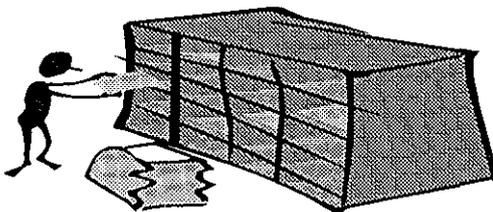
**TESIS CON
FALLA LE ORIGEN**

5.4 Análisis DOFA (Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas)

Con base en el análisis de los factores descritos anteriormente y que están relacionados con factores tanto externos como internos que influyen en el proceso de vinculación con los egresados, a continuación se presentan los resultados de la evaluación de los mismos en forma de listado de oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades. Para posteriormente esquematizar comparativamente todas estas factores en una matriz, a partir de la cual se plantean las distintas alternativas que pueden tomarse en cuenta para llevar a cabo el proceso de vinculación.



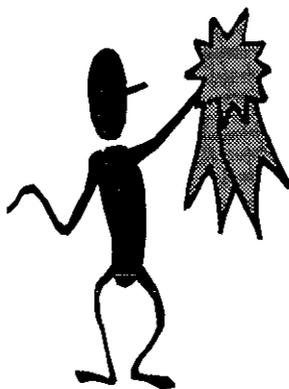
Un elemento adicional para dar mayor fortaleza al análisis, lo constituye una segunda matriz en la cual se amalgaman los diversos factores que se consideran básicos para la operación de la vinculación con egresados con las variables obtenidas en la matriz de oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades, dando a cada uno de los factores antes enunciados un peso específico con la finalidad de determinar en forma cuantitativa los elementos de mayor y menor peso o influencia, y con ello detectar los elementos básicos de planeación estratégica que han de permitir el diseño del mejor programa.



EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS

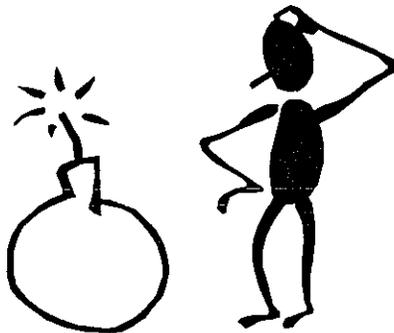
OPORTUNIDADES

- 1 Reciente creación de unidades especializadas en la vinculación con egresados
- 2 Deseo e inquietud de los egresados por participar en programas de vinculación
- 3 Cercanía de la ubicación física de la residencia de los egresados con respecto a la universidad
- 4 Preferencia de los egresados por inscribir a sus hijos y familiares en los programas académicos que ofrece la institución
- 5 Apoyo por parte de autoridades municipales en el desarrollo de actividades y eventos



AMENAZAS

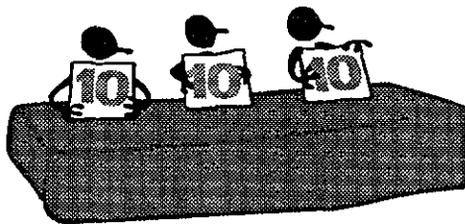
- 1 Inconsistencia generalizada de los programas de vinculación con egresados
- 2 Limitaciones económicas en la implementación de programas de vinculación
- 3 Considerar a la relación con egresados solo de carácter social y/o de beneficio solo para la institución
- 4 Inapropiado manejo del desarrollo de proyectos de vinculación que cancelen limiten el acercamiento entre la institución y los egresados
- 5 Desarrollo de programas que saturen las relaciones de vinculación, por parte de instituciones líderes
- 6 Apatía y desinterés de los egresados a integrarse al proceso de vinculación



EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS

FORTALEZAS

- 1 La visión de rectoría para apoyar proyectos de vinculación
- 2 Existencia de una estructura organizacional consolidada y con funciones bien definidas
- 3 Variedad en la oferta educativa desde jardín de niños hasta posgrado, idiomas y estudios extensionales
- 4 Visión futura con base en un esquema de planeación estratégica y presupuestal sistematizados
- 5 Mercado cautivo sobre el cual trabajar procesos que permitan la integración y pertenencia
- 6 Seguimiento constante de avances en el programa de planeación estratégica



**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

DEBILIDADES

- 1 Inexistencia de un área orientada a la vinculación con egresados
- 2 Inexperiencia en el manejo de las relaciones con egresados
- 3 Carencia de equipo y programas que permitan generar bases de datos confiables y actualizadas
- 4 Sobresaturación de tareas y actividades de las áreas encargadas de la vinculación con egresados
- 5 Nula cultura organizacional para la creación y apoyo a los programas de vinculación con egresados
- 6 Altas cuotas de colegiatura para el mercado local
- 7 Nulo trabajo con los alumnos que integran el mercado cautivo para desarrollar sentimientos de pertenencia e integración



Matriz DOFA
ADECUACIÓN DE LOS FACTORES INTERNOS Y EXTERNOS PARA
FORMULAR ESTRATEGIAS ALTERNATIVAS

<p align="center">Análisis Interno</p> <p align="center">Análisis Externo</p>	<p align="center">Fortalezas – F</p> <p>A Apoyo de rectoría B Estructura organizacional C Oferta educativa D Planeación estratégica E Mercado cautivo F Seguimiento de avance</p>	<p align="center">Debilidades – D</p> <p>A Falta de programas B Inexperiencia C Sin responsable de vinculación D No base de datos E Sobresaturación F Nula cultura Organizacional G No trabajo en mercado Cautivo</p>
<p align="center">Oportunidades – O</p> <p>A Nueva creación B Deseo e inquietud C Cercanía física D Preferencia E Apoyo de autoridades</p>	<p align="center">Estrategias – FO</p> <p>* Creación de instancias organizacionales que promuevan y fortalezcan los vínculos con egresados</p>	<p align="center">Estrategias – DO</p> <p>* Organización de eventos esporádicos y actividades de vinculación</p>
<p align="center">Amenazas – A</p> <p>A Inconsistencia B Limitaciones Económicas C Relación ventajosa D Manejo inapropiado E Saturación F Apatía y desinterés</p>	<p align="center">Estrategias – FA</p> <p>* Promover la inscripción a los programas educativos y realizar acciones que fortalezcan los vínculos de pertenencia</p>	<p align="center">Estrategias – DA</p> <p>* Aceptar la creación o surgimiento espontáneo de organizaciones de egresados y los apoyos que de ellas puedan derivarse</p>

En la tabla anterior, los elementos de cada una de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, se identifican a través de las letras asociadas a cada uno de ellos en la matriz DOFA.

Por lo que se refiere a los indicadores fundamentales del proceso de vinculación, a partir de los cuales se cuantifican los factores de éxito y fracaso, los mismos se citan a continuación:

Indicadores

- I) Directorio confiable y actualizado
- II) Revista periódica de calidad y enlace
- III) Organización de eventos sociales
- IV) Organización de eventos académicos
- V) Existencia formal de una asociación de egresados
- VI) Operación eficiente de la bolsa de trabajo
- VII) Realización de reuniones periódicas
- VIII) Apoyo financiero y operativo de Rectoría

La valuación de los indicadores y de los factores (DOFA), que se presentan en la matriz, se detallan a continuación:

Valoración Indicadores		Valoración Factores	
Muy importante	10	Muy alto	5
Importante	8	Alto	4
Medianamente importante	6	Medio	3
Poco importante	4	Bajo	2
		Muy bajo	1

La valuación, tanto de indicadores como factores se presenta individualmente en la matriz en el primer renglón y la primera columna, para posteriormente enlazarlas a través del producto cruzado de los mismos y presentarlas como una conclusión numérica en la última de las columnas, resultados a partir de los cuales se realiza la siguiente evaluación:

Matriz de Evaluación ³¹

VALORACIÓN DE INDICADORES Y FACTORES											
INDICADOR		I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	TOTAL	
F O D A (FACTOR)	VALOR	10	4	8	8	10	6	6	8		
FORTALEZAS	A	5	50	20	40	40	50	30	30	40	300 **
	B	2	20	8	16	16	20	12	12	16	120 +
	C	3	30	12	24	24	30	18	18	24	180
	D	5	150	20	40	40	50	30	30	40	400 **
	E	4	40	16	32	32	40	24	24	32	240
	F	2	20	8	16	16	20	12	12	16	120 +
DEBILIDADES	A	5	50	20	40	40	50	30	30	40	300 **
	B	3	30	12	24	24	30	18	18	24	180
	C	4	40	16	32	32	40	24	24	32	240
	D	5	50	20	40	40	50	30	30	40	300 **
	E	2	20	8	16	16	20	12	12	16	120 +
	F	3	30	12	24	24	30	18	18	24	180
	G	2	20	8	16	16	20	12	12	16	120 +
AMENAZAS	A	2	20	8	16	16	20	12	12	16	120 +
	B	3	30	12	24	24	30	18	18	24	180
	C	3	30	12	24	24	30	18	18	24	180
	D	4	40	16	32	32	40	24	24	32	240
	E	4	40	16	32	32	40	24	24	32	240
	F	5	50	20	40	40	50	30	30	40	300 **
OPORTUNIDADES	A	3	30	12	24	24	30	18	18	24	180
	B	3	30	12	24	24	30	18	18	24	180
	C	2	20	8	16	16	20	12	12	16	120 +
	D	3	30	12	24	24	30	18	18	24	180
	E	5	50	20	40	40	50	30	30	40	300 **

** Observaciones con mayor valor

+ Observaciones de menor valor

TESIS CON FALLA DE ORIGEN

³¹ Modelo diseñado por el Maestro Luis Enrique Hernández Ruiz

Con base en la revisión de los factores que reportan las mayores evaluaciones(**) en cada factor, se plantean las siguientes estrategias, con objeto de potenciar los efectos benéficos de los mismos:

- Incluir en la planeación estratégica institucional los programas que permitan formalizar el proceso de vinculación con los egresados
- La Rectoría de la institución deberá apoyar económica, organizacional y moralmente el programa de vinculación
- Sistematizar el proceso de integración y actualización permanente de una base de datos confiable y efectiva, que permita una comunicación constante con los egresados
- Fomentar la existencia permanente de un programa de integración y fortalecimiento del sentimiento de pertenencia y participación, para minimizar los efectos de la apatía y el desinterés en los programas de vinculación

Por lo que se refiere a las menores evaluaciones(+), la observación de los mismos permite establecer las estrategias que disminuyan o anulen sus efectos negativos:

- Implementar dentro de la estructura organizacional, formalmente, un área destinada al proceso de vinculación con los egresados
- Realizar el seguimiento constante de las actividades y tareas de vinculación con los egresados, conforme lo marque el plan estratégico
- Asignar a cada una de las áreas destinadas al proceso de vinculación, una carga de trabajo que permita el adecuado desempeño de las tareas y evite la sobrecarga de trabajo y la falta de continuidad en el desempeño de las labores encomendadas
- Fomentar el trabajo con el mercado cautivo, integrando antes del egreso los directorios de egresados y fomentando en los alumnos el espíritu de pertenencia y participación
- Organizar eventos académicos, culturales y sociales de integración, con objeto de aprovechar la cercanía física de los integrantes de la comunidad con respecto de la institución

6. Propuesta de un plan estratégico de vinculación

En esta sección del trabajo y tomando como referencia los elementos antes expuestos, se presentará un proyecto de vinculación con egresados para la Universidad Hispanoamericana, la cual se detalla en los siguientes puntos:

- 1) Modificación de la filosofía institucional realizando ajustes a la misión y fines
- 2) Ajuste en la estructura organizacional
- 3) Incorporación al plan estratégico institucional de los objetivos y metas relativos al tema motivo de estudio
- 4) Propuesta de una estrategia general que incorpora los elementos necesarios para el desarrollo de la vinculación
- 5) Descripción de los elementos y recursos necesarios para la implementación.

6.1 Visión, misión y fines

Partiendo de la visión expresada repetidamente por el rector de la Universidad, el Ing. Jesús Alfonso Marín Jiménez en el sentido de que la Universidad “es por sus alumnos, para sus maestros y que será lo que sean sus egresados”, resulta imprescindible la revisión de la misión planteada en la filosofía institucional, con objeto de incorporar a la misma el elemento relativo a la vinculación con los egresados, estableciéndola como sigue:

“Brindar a la sociedad un servicio educativo de calidad orientado hacia una formación cristiana, comprometida con el desarrollo integral de personas y con la educación competitiva global, abierta al proceso cultural y que busca con plena libertad y responsabilidad el bien y la verdad, generando entre la comunidad universitaria y sus egresados un espíritu de pertenencia hacia la universidad, y el deseo de participar en su crecimiento y desarrollo”

Como complemento a la modificación anterior se propone la incorporación a los fines institucionales de las siguientes proposiciones:

- Propicia y favorece las acciones que promuevan la relación de pertenencia y acercamiento entre todos los integrantes de la comunidad universitaria
- Abre los canales y vías necesarios para formalizar la vinculación, a través de la creación de instancias que apoyen el desarrollo institucional y de la comunidad

6.2 Estructura organizacional

Para el desarrollo de la función de vinculación con egresados se propone la adecuación de la estructura organizacional existente en la Dirección de Extensión Universitaria, sección organizacional que tiene a su cargo la labor de vinculación con el medio externo a la Universidad, proponiendo la siguiente modificación:

Se crea la Coordinación de Vinculación, dependiente de la Dirección General Educativa, y se constituye como unidad central del proceso de vinculación institucional, compuesta en la cual se que desarrollarán las tareas que se describen a continuación :

- La elaboración y firmas de convenios para el desarrollo de programas para la realización del servicio social, así como de la coordinación de los eventos relativos a las jornadas semestrales
- Promover entre el alumnado la relación de pertenencia a la institución
- Promover entre los egresados el acercamiento con la institución
- Participar en la organización de eventos con egresados a nivel de licenciatura, generación y de toda la comunidad
- Mantener actualizada la base de datos de egresados
- Fungir como representante institucional dentro de la asociación de egresados
- Facilitar el vínculo y la coordinación de cualquier esquema de integración de egresados con la institución

- Propiciar la operación eficiente de la bolsa de trabajo como elemento de apoyo para el acercamiento con los egresados
- Promover la firma y operación de convenios con instituciones educativas y empresas
- Propiciar el intercambio académico a nivel nacional e internacional
- Generar la asignación de espacios como elemento de apoyo para la vinculación escuela-empresa
- Fomentar la formación académica, generando espacios para la realización de prácticas profesionales

6.3 Objetivos

Como elemento fundamental de la propuesta de estrategia a continuación se establecen los objetivos que deberán ser incluidos en el programa de planeación Institucional

OBJETIVO GENERAL:

Crear y fortalecer un esquema de Vinculación entre los Egresados y la Institución utilizando como ejes de apoyo, la formación de la "Asociación de Egresados de la Universidad Hispanoamericana" y los ajustes propuestos a la estructura organizacional existente.

OBJETIVOS PARTICULARES:

- Relacionar a la institución y a la asociación con empresas y organismos públicos y privados, nacionales y extranjeros con la finalidad de promover a los egresados para estancias y ejercicio profesional, así como para darles a conocer los planes de estudio de todas las licenciaturas y posgrados, el cuerpo académico de las mismas y las instalaciones con que se cuenta
- Preparar un directorio que deberá incluir actividades, funciones, y disponibilidades de los egresados, el cual deberá ser actualizado constantemente. Para ello habrá que realizar campañas de afiliación
- Implantar el programa egresado universitario contrata universitario
- Trabajar en la operación eficiente de la bolsa de trabajo, proyectando una feria anual en coordinación con otras instituciones privadas y gubernamentales

- Facilitar el acercamiento de alumnos y egresados para compartir experiencias profesionales
- Intercambiar experiencias con otras sociedades de egresados e Instituciones
- Establecer programas y convenios que repercutirán con la superación de alumnos y profesores Así como del mejoramiento de la infraestructura y la instalaciones de la Universidad
- Generar una amplia participación de los egresados en los cambios o adecuaciones de planes de estudio
- Organizar visitas guiadas, intercambios de personal docente investigadores y alumnos, así como difundir los principales proyectos de investigación
- Constituir la asociación de egresados a fin de promover la unión y participación
- Promover cursos y seminarios de actualización en el campo profesional de los egresados
- Crear una revista de información y espacio de opinión

6.4 Estrategia

El punto de partida que permitirá desarrollar con eficiencia un programa de acercamiento con los egresados lo constituye la administración de bases de datos

La información es la base de los esfuerzos con respecto a los egresados y la obtención y mantenimiento de la misma permitirá que sirva adecuadamente, por ello es importante convertir la base de datos en una herramienta imprescindible en el proceso de comunicación y como elemento que facilite el flujo de información definiendo aspectos como la centralización, la privacidad y el tipo de información se ha de conseguir y mantener

La Programación de eventos es un principio central de las relaciones con egresados que tendrá su punto de partida en:

- a) Obtener información sobre las necesidades y los intereses de los egresados

- b) Determinar los elementos de un evento exitoso: presupuesto, cronología mercadotecnia, logística y la participación de los voluntarios
- c) Definir programas: premios, celebraciones universitarias, actividades culturales, reuniones

Un elemento trascendental lo constituye la divulgación de los logros conjuntos de la Institución y los Egresados por los que resulta indispensable la producción de material escrito y audiovisual que hable del objeto y razón de la Vinculación Escuela-Egresados, como elemento de apoyo para fortalecer la excelencia académica

Esta promoción y difusión deberán ser al interior y al exterior de la Universidad por una parte, la comunicación interna para que los socios conozcan las actividades que se llevan a cabo y se motiven para participar en ellas mediante circulares, boletines y un periódico mural así como el correo electrónico

Por otra parte, la comunicación externa que permita dar a conocer a los socios potenciales lo que se está haciendo

El programa de vinculación, deberá ser presentado a los alumnos de primer ingreso cada principio de periódico escolar, así como a los alumnos próximos a egresar

Se deberá generar como elemento de comunicación constante una revista autofinanciable, donde se resalten las actividades realizadas y el desarrollo y crecimiento profesional de los egresados de la Universidad

En síntesis se tratará de lograr el involucramiento en la misión de la Universidad y de la asociación de egresados, de todos los miembros de la comunidad, a partir de los cual se podrán conseguir los mayores éxitos para beneficio mutuo

Para ello es indispensable crear conciencia sobre el compromiso ineludible que se tiene con la Universidad por la formación recibida

Es importante propiciar reuniones de integración de egresados con profesores para conocer por un lado las necesidades de los catedráticos y por el otro, identificar las actitudes, aptitudes y conocimientos que deben tener los egresados para acceder con éxito al mercado profesional.

Como consecuencia de lo anterior, estar conscientes de las limitaciones económicas, y colaborar para que en el marco de presupuestos previamente definidos, se lleven a cabo en coordinación con las autoridades de la Universidad, nuevas obras, así como el mantenimiento de las existentes y la obtención de equipos de laboratorio y cómputo. Estableciendo prioridades distribuyendo recursos y dando el correspondiente seguimiento, mediante la asignación de responsabilidades a consejeros

En forma de resumen y por la experiencia de la institución que lo propone, a continuación se presentan algunas recomendaciones planteadas por la sociedad de Exalumnos de la Facultad de Ingeniería de la UNAM³²

- a) Obtener el apoyo moral y material de sus Socios y de las personas e instituciones que deseen dar su colaboración
- b) Sugerir y apoyar a las autoridades de la institución, cuando así se estime procedente modificaciones a los planes de estudio o la creación de nuevas carreras
- c) Cooperar con la institución en la organización de conferencias seminarios y cursos de actualización o de especialización y de conocimientos efectuados tanto en México como en el extranjero
- d) Promover la redacción y la edición en español y otros idiomas de libros
- e) Proporcionar a la institución recursos económicos para adquirir, instalar u operar instrumentos equipos y laboratorios para la enseñanza de la Ingeniería y para la investigación de nuevas técnicas o el mejoramiento de las ya existentes
- f) Colaborar en la difusión de nuevas modalidades sistemas o procedimientos en la ciencia y técnica
- g) Colaborar cuando así lo soliciten los Colegios y Asociaciones de profesionales
- h) Programar y coordinar entre la mesa directiva y el vinculo universitario la realización de reuniones periódicas de los siguientes tipos:
 - formales de trabajo
 - convivencia por carrera
 - convivencias familiares
- i) Promover la inscripción de familiares y amigos de los egresados, a las distintas opciones educativas que ofrece la institución; proporcionando facilidades de ingreso y descuentos en cuotas

³² <http://sefi.mineria.unam.mx>



El programa anterior se complementará considerando los siguientes elementos:

➤ COLABORACION, DONACIONES Y FONDOS:

Los egresados podrán colaborar con la universidad, a través de su experiencia profesional participación personal o de su apoyo económico, impartiendo cátedra y conferencias

El apoyo económico en dinero o en especie podrá hacerse a través de la asociación de egresados y/o en forma personal

➤ ESTIMULOS:

El rector; establecerá estímulos a efecto de reconocer la participación de los egresados, que se entregarán con periodicidad semestral

➤ RECURSOS:

El financiamiento de un programa de egresados en un área en la que la institución debe "invertir" y que a la larga traerá rendimientos sustanciales, sin que este apoyo signifique compra o control

➤ TAREAS

Para iniciar las actividades se deberá:

- Proporcionar espacio para la instalación de la oficina central teniendo como objetivo la construcción auto-financiada de la propia "casa de egresados" dentro del "campus" de la universidad
- Asignar el personal y financiar el archivo y registro de egresados asignando la administración al comité de la asociación
- Otorgar una membresía anual gratis en la asociación a todos los nuevos egresados así como descuentos en cursos y diplomados organizados por la universidad
- Editar la revista de la asociación y colocar suscripciones

Finalmente a continuación se detallan las tareas a realizar para efectuar la reunión inicial de vinculación:

ACTIVIDADES PREVIAS AL EVENTO

- ❖ Investigar y fundamentar la creación de la asociación de egresados
- ❖ Costear, promover y aprobar el presupuesto del primer evento de integración
- ❖ Diseñar, imprimir y preparar un documento informativo y de bienvenida
- ❖ Invitar a los egresados a través de:
 - Envío masivo de correspondencia
 - Llamadas telefónicas
 - Anuncios en radio
 - Mantas
 - Correspondencia a través de los organismos empresariales
- ❖ Seleccionar y capacitar edecanes
- ❖ Contratar servicio de cafetería
- ❖ Elaborar programa
- ❖ Definir la distribución de participantes

ACCIONES DURANTE EL EVENTO:

Entrega de folletos de bienvenida e informativos:

Conformación de mesas de trabajo para.

- realizar encuesta general
- designar representantes por carrera
- integrar la asociación de egresados

ACCIONES POSTERIORES AL EVENTO:

Enviar correspondencia agradeciendo la asistencia y participación (solicitando opinión comentarios y sugerencias)

Coordinar con el comité organizador de la asociación de egresados los criterios, tiempos, formas y mecanismos para la creación de la asociación cubriendo los requisitos legales y formales correspondientes

Conclusiones

Concluir un trabajo de investigación constituye sin lugar a dudas uno de los más grandes retos del mismo, ya que muchos de los lectores acuden a revisar este apartado como una forma de visualizar en forma resumida concreta y precisa, los resultados de la investigación, el nivel en que fueron alcanzados los objetivos, las recomendaciones propuestas, etc

Es por ello que para la elaboración de esta sección del trabajo, se ha tenido el cuidado de incorporar elementos informativos de los distintos tópicos desarrollados en el mismo, de tal forma que permitan visualizar en forma integral el contenido

Más importante aún, es invitar al lector a revisar cuidadosamente el capítulo relativo a la propuesta de un esquema de vinculación, el cual constituye una conclusión integral, donde se plantea un plan estratégico de vinculación con los egresados

A continuación se presentan conforme fueron estudiados los temas las siguientes conclusiones:

I. La Vinculación.

- La Vinculación de las instituciones de educación superior con otras instituciones educativas con organizaciones privadas, organismos gubernamentales egresados y otras instancias, constituye sin lugar a dudas un elemento medular y soporte del crecimiento y factor de cambio organizacional y de valores
- La Vinculación del tipo antes citado es un proceso del siglo XXI, en cuanto a que su proyección y desarrollo constituyen una oportunidad de proyección institucional

- Los diversos esquemas de vinculación pueden agruparse en los siguientes tipos:
 - Transferencia de tecnología
 - Investigación conjunta y contratada
 - Asesoría, Consultoría y Asistencia técnica
 - Capacitación profesional y educación continua
 - Intercambio personal
 - Parques tecnológicos e incubadoras de empresas
 - Transferencia de tecnología
 - Creación de empresas universitarias
 - Creación de centros de tecnología de punta
 - Registro y concesión de patentes y licencias
 - **Colaboración con egresados.**

Por otra parte es importante señalar por su importancia, algunos de los beneficios más importantes de la vinculación:

- a) Aprender los principios y las prácticas fundamentales de las relaciones con egresados, incluyendo el calor de las relaciones con los egresados con respecto a su institución y las tendencias futuras
- b) Descubrir cunas idas para la programación de eventos para egresados y conseguir estrategias efectivas de profesionales con experiencia en el campo de los egresados
- c) Familiarizarse con los diferentes modelos de relaciones con egresados y aprender como involucrar voluntarios en los programas
- d) Conocer otros profesionales en el campo de los egresados y aumentar los contactos profesionales
- e) Exponer las ideas y estrategias con otros profesionales del campo de los egresados

II. Los Egresados

- La vinculación con egresados constituye una enorme oportunidad de crecimiento y desarrollo para las instituciones de educación superior
- La vinculación y relación con los egresados, puede darse a través de las siguientes formas generales:
 - Programas de afinidad y patrocinios
 - Intercambio de comunicación
 - Modelos y Oportunidades para la recaudación de fondos
 - Campañas de donaciones
 - Programas de empleo
 - Campañas de inscripción y descuentos
 - Cursos de educación continua
 - Revisión de planes de estudio y/o creación de nuevas carreras y posgrados
 - Organización de conferencias seminarios y cursos actualización o especialización
 - Promoción en la edición de libros

III. La Planeación estratégica.

A partir de la elaboración de una matriz de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, se plantearon y analizaron los diversos tipos de estrategias (integración intensivas, diversificación y defensivas) con lo cual se planteó un programa de planeación estratégica, cuyos beneficios son los siguientes:

- La planeación estratégica, constituye la herramienta administrativa a través de la cual se sistematiza el proceso de vinculación con los egresados, permitiendo un proceso de integración sistemático y permanente
- Las distintas herramientas de planeación estratégica permiten planear un esquema de estudio de factores internos y externos, involucrados, definiendo diversos escenarios para su desarrollo

IV. La Organización objeto de estudio.

- La Universidad de referencia fué fundada en 1976, es la institución líder en servicios educativos desde nivel preescolar hasta posgrado en la zona de Coacalco Tultitlán, Tultepec, Ecatepec y Municipios Circunvecinos.
- Cuenta con un plan estratégico donde se plantea la visión misión principios valores fines y objetivos para el periodo 1999 – 2004
- Es una institución que cuenta con la certificación de la Federación de Instituciones Mexicanas Particulares de Educación Superior
- Del nivel Licenciatura han egresado a la fecha mas de 3000 estudiantes, con los cuales apenas se tiene contacto y una base de datos incompleta y poco confiable
- Se han realizado algunos intentos aislados de acercamiento con los egresados consistentes en desayunos, conferencias y comunicaciones escritas
- Actualmente la función de vinculación con egresados ha sido asignada al departamento de Servicio Social y Titulación, el cual opera con sobrecarga de trabajo, personal insuficiente y sin incorporar el proceso de vinculación al plan estratégico institucional

V. La Vinculación en otras instituciones.

- ☐ En otras instituciones de educación superior en México, como se detalla en el texto se vive una situación semejante a la que se observó en la Institución objeto de estudio: escasez o ausencia de programas de vinculación con egresados, seguimiento poco efectivo directorios incompletos y poco actualizados
- ☐ Intentos aislados e inconsistentes para la creación de una agrupación de responsables de la función de vinculación con egresados
- ☐ Gran diversidad en cuanto al área organizacional responsable de la función de vinculación, representada por coordinaciones, departamentos direcciones áreas y aún inexistencia de la misma



- ❑ Tanto la ANUIES como la FIMPES desconocen la existencia de programas de vinculación con egresados efectivos y sistemáticos limitándose a hacer propuestas metodológicas de seguimiento
- ❑ Las relaciones entre las instituciones y los egresados se mantienen a nivel informal y con el apoyo de grupos de amigos al margen de una planeación sistemática
- ❑ Las instituciones apoyan decididamente la creación de proyectos integrales de vinculación con los egresados directamente relacionados con la estructura organizacional
- ❑ Las instituciones propician el ejercicio de un programa de vinculación que permita la integración de los esfuerzos personales de grupos externos y de la estructura organizacional en su conjunto con objeto de generar beneficios compartidos

VI. Plan Estratégico de vinculación con egresados de la Universidad objeto de estudio.

- Como resultado de la evaluación de los distintos escenarios posibles para la vinculación, se considera como mas factible aquel que propone que:
 - ‘ Las Instituciones propicien el desarrollo de programas de vinculación que permitan la integración de los esfuerzos personales de grupos internos, grupos externos y de la estructura organizacional en su conjunto con objeto de generar beneficios compartidos ‘
- Se plantea una propuesta de estrategia de vinculación con egresados que se incorpora al plan estratégico de la Universidad y que involucra los siguientes puntos:
 - Modificación dentro de la filosofía institucional
 - Ajuste a la estructura organizacional.
 - Incorporación al plan estratégico institucional de los objetivos y metas relativos al tema motivo de estudio
 - Propuesta de una estrategia que incorpore los elementos necesarios para la operación del programa de vinculación
 - Descripción de los recursos necesarios para la implementación del plan estratégico

Para concluir y como una oportunidad más de resaltar la importancia que deben dar a la vinculación con sus egresados las Instituciones de Educación Superior, citaré una reflexión expresada por el rector de la Universidad objeto de estudio el Ing. Jesús Alfonso Marín Jiménez:

**“ La Universidad es por sus Maestros, para sus Alumnos y
será lo que sean sus egresados “**

Por lo anterior, el presente trabajo constituye una oportunidad de reflexionar acerca de los mecanismos que permitan materializar el acercamiento tan necesario y descuidado entre la Universidad y sus egresados, con el objetivo de enfrentar los retos del futuro en un esquema de acercamiento y cooperación que les permita enfrentar con éxito los retos de un mundo globalizado y en constante cambio

Bibliografía

ACUÑA, PATRICIA Vinculación universidad sector productivo Revista de la educación superior. Julio-septiembre/1998. Páginas 125-149 México 1998 Editorial ANUIES

ARGUIN G La planeación estratégica en la universidad, l'Université du Québec Canadá 1998

ASOCIACIÓN NACIONAL DE UNIVERSIDADES E INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR. Esquema básico para estudios de egresados Colección: Biblioteca de la educación superior. Serie: Investigaciones México 1998 Editorial ANUIES

ASOCIACIÓN NACIONAL DE UNIVERSIDADES E INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR y UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO Catálogo de experiencias institucionales de vinculación región centro-sur México 1999 Coedición ANUIES-UAEM

BACA U G , Evaluación de Proyectos McGraw Hill, México 1998

CANTU D H , Desarrollo de una cultura de calidad McGraw Hill, México

CASALET, MÓNICA y CASAS ROSALBA. Un diagnostico sobre la vinculación universidad-empresa CONACYT-ANUIES Colección: Biblioteca de la educación superior Serie: Investigaciones. México 1998 Coedición CONACYT-ANUIES

CASAS, ROSALBA y LUNA, MATILDE Gobierno, academia y empresas en México: hacia una nueva configuración de relaciones México 1997 Coedición Instituto de Investigaciones Sociales de la UNAM Y Editorial Plaza Valdés

COLUNGA D C (1995) "Administración para la calidad" Panorama, México

DIDOU AUPETIT, SYLVIE Los profesionistas egresados de la UAEM y su zona de primer empleo México, 1992 Editorial Universidad Autónoma del Estado de México

DORRA R / SEVILLA C. Guía de procedimientos y recursos para técnicas de investigación Trillas, México 1996

FILOSOFÍA INSTITUCIONAL (1999) "Universidad La Salle", México

FILOSOFÍA INSTITUCIONAL (1999) "Universidad de las Américas"

FILOSOFÍA INSTITUCIONAL (1999) "Universidad Tecnológica de México"

FILOSOFÍA INSTITUCIONAL (1999) "Universidad Del Valle de México"

FILOSOFÍA INSTITUCIONAL (1999) "Universidad Panamericana" México

FILOSOFÍA INSTITUCIONAL (1999) "Universidad Iberoamericana"

FILOSOFÍA INSTITUCIONAL (1999) "Universidad Hispanoamericana",

FILOSOFÍA INSTITUCIONAL (1999) "Instituto Tecnológico de estudios Superiores de Monterrey" México

FORMAN, ROBERT G. The potential in alumni stewardship Artículo Executive director of the University of Michigan Alumni Association 1980 U S A

FULLEN. JOHN B El director de exalumnos Artículo Secretario de la Asociación de la Universidad de Ohio 1978 U S A

GOULD BEI, GIACOMO Vinculación universidad-sector productivo. Una reflexión sobre la planeación y operación de programas de vinculación México 1997. Coedición ANUIES-Universidad Autónoma de Baja California

HERNÁNDEZ SAMPIERI, ROBERTO y FERNÁNDEZ COLLADO CARLOS y BAPTISTA LUCIO, PILAR Metodología de la investigación México 1996 Editorial McGraw-Hill Quinta edición

HILL, CHARLES W. J y JONES, GARET R Administración estratégica, un enfoque integrado Colombia 1997 Editorial McGraw Hill

JIRAS M CARLOS Reingeniería de procesos. México 1998 ITAM

MENA TORRES, Ma ANGELICA y ORTIZ GONZALEZ, Ma de LOURDES y ROBLES TAPIA, ROSALBA Glosario de términos administrativos, México 1995 Editorial de la Universidad del Valle de México Segunda edición

MUÑOZ IZQUIERDO, CARLOS y RUBIO ALMONACID MAURA Formación universitaria, ejercicio profesional y compromiso social – Resultado de un seguimiento a egresados de la Universidad Iberoamericana- México 1993. Editorial Universidad Iberoamericana

OCAMPO LONDOÑO, ALFONSO La empresa y la universidad, cambios para el siglo XXI. Revista de la educación superior Abril-Junio/1996 Páginas 45-67 México 1996 Editorial ANUIES

OLEA FRANCO, PEDRO. Manual de técnicas de investigación documental. México 1970 Editorial Esfinge Decimanovena edición

ORGANIZACIÓN DE LOS ESTADOS AMERICANOS Y UNIVERSIDAD DE MONTERREY. Memorias de la tercera conferencia educación-universidad-sector productivo México 1992 Coedición OEA-Universidad de Monterrey

PALLAN FIGUEROA CARLOS y AVILA GARCIA GERARDO (editores) Estrategias para el impulso de la vinculación universidad empresa Memoria del tercer congreso nacional de vinculación: Estrategias para el desarrollo nacional celebrado en Cuernavaca Morelos. Colección: Biblioteca de la educación superior México 1997 Coedición ANUIES-Universidad Autónoma del Estado de Morelos

RAMONET A. A Planeación estratégica integral. Instituto internacional de capacitación y estudios empresariales, S C México 1995

SABATH HELLER SUSANA (coordinadora) Planeación institucional. Seguimiento de egresados México 1988 Editorial Secretaría de Educación Pública-Subsecretaría de Educación Superior e Investigación Científica Tomo II

SCHOELL y GUILITAN. Mercadotecnia conceptos y prácticas modernas México 1996 Editorial Prentice Hall

STEINER G A Planeación estratégica, lo que todo director debe de saber, una guía paso a paso, CECSA. México 1996.

STONER JAMES / WANKEL CHARLES Administración moderna México 1997 Editorial Prentice Hall

UNIVERSIDAD AUTONOMA DE COAHUILA Modelo de vinculación universidad-empresa de la región Coahuila sureste México 1998 Reporte de presentación institucional UAC

VOWMAN C , La esencia de la Administración Estratégica Prentice Hall Estado de México 1996

YAVITZ B. /NEWMAN W H Estrategia en acción, CECSA, México 1995

REFERENCIAS HEMEROGRAFICAS Y ELECTRÓNICAS

CONTACTO DE UNIÓN EMPRESARIAL: (Agosto 1999) Suplemento "En contacto con el desarrollo Organizacional III" pp 8-10

ADMINÍSTRATE HOY: (Septiembre 1998) Artículo "El manejo del cambio estratégico en las organizaciones mexicanas" pp 20 México

ADMINÍSTRATE HOY: (Septiembre 1998), Artículo "Un esquema de planeación bajo el enfoque sistémico" pp 26 México

<http://sefi.mineria.unam.mx>

Glosario*

Alumno(s)	<i>Persona que con el objeto de recibir una formación académica sistemática, ha sido admitida en cualquier grado por la universidad después de haber cubierto los requisitos y trámites dispuestos por la misma, con lo cual adquiere los derechos y obligaciones estipulados en las leyes, reglamentos y disposiciones de la institución.</i>
Alumno pasante	<i>Es quien ha cubierto el total de los créditos programados o el porcentaje establecido por la institución pero que no se ha titulado o aún no tiene derecho a hacerlo</i>
Carrera y/o carrera profesional	<i>Conjunto de estudios y actividades que debe cursar y realizar un estudiante para obtener un título profesional Conjunto estructurado de asignaturas y actividades que debe cursar y/u optar por realizar un estudiante de acuerdo con lo estipulado en el plan de estudios respectivo para obtener un título profesional</i>
Crédito	<i>Valor numérico otorgado a un curso, materia o asignatura dentro de un total de puntos fijado a un plan o programa de estudios, en relación con el trabajo que se debe realizar en un ciclo escolar (año, semestre trimestre, etcétera) Otorgados a los alumnos como resultado de una evaluación final del curso</i>
Duración	<i>Es el tiempo estipulado para cursar una carrera o cualquier otro estudio en una institución. Los planes de estudio de cada área están diseñados para durar alrededor de 4 ó 5 años aproximadamente y de 1 a 5 años para el posgrado Puede aplicarse a cualquier periodo limitado, ya sea para efectuar un trámite, para asistir a un curso especial para obtener una beca etc</i>
Educación	<i>Medio fundamental y proceso permanente para la adquisición, transmisión y acrecentamiento de los conocimientos y la cultura que contribuye al desarrollo del individuo y la sociedad</i>

Egresado	<i>Persona que aprueba y acredita todas las asignaturas y actividades que conforman un plan de estudios. Es el alumno que habiendo aprobado y acreditado el 100% de las asignaturas de un plan de estudios, se hace acreedor al certificado correspondiente restándole presentar examen profesional en caso de así exigirlo la institución</i>
Egresado titulado	<i>Es quien ha presentado un examen profesional y ha obtenido el título correspondiente de acuerdo con los requisitos y procedimientos fijados por la institución en la que realizó sus estudios</i>
Egreso	<i>Total de estudiantes que al finalizar cada año escolar concluye un plan de estudios debido a que aprobó y acreditó la totalidad de las asignaturas y actividades establecidas en éste</i>
Escuela	<i>Institución o dependencia de una institución educativa, en la que se imparte enseñanza de cualquier nivel generalmente con excepción de posgrado</i>
Especialidad	<i>Estudios posteriores a los de licenciatura, que preparan a los alumnos para el ejercicio de un campo específico del quehacer profesional, sin constituir un grado académico</i>
Estudios de Posgrado	<i>Planes y programas de estudio de nivel superior que tienen como antecedente necesario la licenciatura (especialización maestría y doctorado)</i>
Grado académico	<i>Es el título que otorga una institución de educación superior, una vez que se han cumplido los requisitos fijados, como obtener todos los créditos de un plan de estudios, presentar tesis y aprobar el examen profesional</i>
Institución de Educación Superior	<i>Es un organismo o estructura que desempeña labores de docencia, investigación y difusión con el fin de formar profesionistas en las diferentes ramas del conocimiento y de preservar, crear y transmitir los bienes de la cultura en relación con el interés social las instituciones se rigen por un conjunto de normas: leyes nacionales y reglamentos propios Para llevar a cabo su labor cuentan con recursos humanos, materiales tecnológicos y financieros, las instituciones pueden ser públicas o privadas, autónomas, federales o estatales, según el tipo de ingresos de los que dispongan o su afinidad con los sistemas del estado Las instituciones autónomas son las que están facultadas por la ley para designar su propio gobierno poseer bienes y programas de estudio</i>

Titulado	<p><i>Persona que ha cubierto el plan de estudios y cumplido con los requisitos establecidos por una institución educativa para obtener el título correspondiente</i></p> <p><i>Persona que ha recibido un título que ampara el ejercicio de una profesión expedido por la institución educativa en la cual acreditó un plan de estudios y cumplió con los requisitos establecidos por ésta para su obtención.</i></p>
Vinculación	<p><i>Término general para las acciones de cooperación y colaboración entre las instituciones de educación superior (ies) y organizaciones externas lucrativas y no lucrativas privadas o públicas. En términos específicos, la vinculación está definida en este escrito como:</i></p> <p><i>El conjunto comprensivo de procesos y prácticas, planeados, sistematizados y continuamente evaluados, donde los elementos académicos y administrativos de una Institución de Educación Superior se relacionan internamente entre unos y otros, y externamente con personal y organizaciones colaboradoras con el propósito de desarrollar y realizar acciones y proyectos de beneficio mutuo que, 1) provean de servicios profesionales, incluyendo la transferencia de tecnología, 2) conectan la educación superior con el mundo de trabajo para poder así aprovechar al máximo la vinculación como herramienta educativa, de formación del recurso humano y de actualización curricular, 3) fomentar la investigación y el desarrollo de la base científica-tecnológica de la Institución de Educación Superior, y 4) aumentar la competitividad de la empresa colaboradora. A través de este proceso, las actividades sustantivas de la Institución de Educación Superior adquieren contenido, relevancia y presencia frente a los sectores productivo, público y social</i></p> <p><i>Mediante la vinculación, las Instituciones de Educación Superior adquieren información y experiencias necesarias para el mejoramiento académico en sus diversas formas</i></p>