



Diciembre 2016 - ISSN: 1989-4155

LA RELACIÓN UNIVERSIDAD – EMPRESA: IMPLICACIONES EN LA FORMACIÓN DE DIRECTIVOS

Dr. C. Francisco Mateus Antonio Barreira.¹
e-mail: franciscobarreira2009@gmail.com

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Francisco Mateus Antonio Barreira (2016): “La relación universidad – empresa: implicaciones en la formación de directivos”, Revista Atlante: Cuadernos de Educación y Desarrollo (diciembre 2016). En línea: <http://www.eumed.net/rev/atlante/2016/12/directivos.html>

Resumen:

La formación de directivos constituye una herramienta vital de las empresas para aumentar su capacidad competitiva en el mercado. Ello ha condicionado diferentes mecanismos para lograr dicho objetivo. Sin lugar a dudas los vínculos Universidad – Empresa se ha configurado como un espacio de formación que está augurando muy buenos resultados. En este artículo se hacen un conjunto de valoraciones al respecto.

Palabras claves: universidad, empresa, formación, directivos.

Introducción:

La formación de los recursos humanos es una cuestión estratégica para el desarrollo, en especial la formación de directivos y cuadros. Para lograr tal aspiración las experiencias más novedosas han asumido alianzas estratégicas entre dos instituciones de marcada relevancia social, la universidad y la empresa. Esta relación Universidad – Empresa se ha configurado de diferentes modos, asumiendo ciertas tendencias, en función de factores políticos, económicos y culturales que se manifiestan en la sociedad, la universidad y la empresa.

Angola es un país en franco proceso de desarrollo, el cual se ha trazado un conjunto de metas institucionalizadas en la Estrategia de Desarrollo a Largo Plazo: Angola 2025, en ella ocupa un lugar privilegiado el Plan Nacional de Formación de Cuadros (2013 – 2020) conocido por las siglas PNFQ. En este documento se reconoce que el

¹ Doctor en Ciencias Pedagógicas. Licenciado en Educación. Especialidad: Matemática. ISCED de Luanda. Postgraduado en Gestión Estratégica Logística y Excel Aplicado a la Logística en la Universidad Católica de Brasilia y en Derecho Energético en la Universidad Agostinho Neto. Especialista en compras, importaciones y logística en la empresa GAMEK

stock nacional de cuadros y directivos en nuestro país representa en 28,8% del empleo total en la actualidad y se pronostica que para 2030 sea del 33%.

Todo lo anterior nos llama a reflexionar sobre cómo ha de configurarse la relación Universidad – Empresa en el actual contexto social angolano de manera que satisfaga las aspiraciones trazadas.

La Universidad como organización al servicio de la sociedad (Araujo, 2001) se ha preocupado a lo largo de su historia, por satisfacer las necesidades de la misma. No cabe dudas (de la Paz y Granela, 2003) que el vínculo entre las instituciones de la Educación Superior y las empresas del sector productivo y de los servicios se constituye hoy una necesidad para el desarrollo económico, tecnológico y cultural de cualquier país.

Los entornos y ambientes empresariales en la actualidad (Araujo A., 2006) están condicionados por la globalización de la economía, los continuos avances tecnológicos, la necesidad permanente de innovar, el establecimiento de una cultura empresarial basada en la mejora continua o la existencia de unos competidores y clientes cada vez más exigentes. Las características del entorno cambiante exigen a las organizaciones empresariales una adaptación continua al cambio; así la tradicional estrategia de las organizaciones centrada en los productos y exigencias externas y en la actuación de pocas personas queda afectada por la capacidad de todos los miembros, sean o no directivos, para orientarse a las exigencias cambiantes.

La actual sociedad del conocimiento ha impactado (Spoerer y Vignolo, 2004) el mundo de la empresa, principalmente por la acelerada obsolescencia de los productos, tecnologías y conocimientos.

En este contexto, la formación de los directivos debe ser considerada un factor clave de desarrollo estratégico y el motor del cambio organizativo. De ahí que las competencias de los individuos responsables de la conducción organizacional al más alto nivel, tienen que ser revisadas con el propósito de que el inventario de capacidades de dichas personas guarde correspondencia con las exigencias que el entorno global actual está requiriendo de las organizaciones (Puga J., y L., Martínez, 2008).

La lógica de la formación ha de participar como variable clave del diseño estratégico de la formación del capital humano y del cumplimiento de la misión y visión de la empresa. Ello le permitirá predecir o anticipar las necesidades de formación futura a largo plazo, lo que Peiró (1999) ha denominado “Modelo Anticipatorio de Necesidades formación”

Uno de los criterios más recurrentes para alcanzar la competitividad es el mejoramiento de la gestión administrativa en las empresas, para lo cual el directivo debe alcanzar una formación que le permita desplegarse en aspectos estratégicos, tácticos y operativos, para lograr el propósito de obtener la idoneidad técnica y administrativo - gerencial. La empresa debe estar en capacidad de conocer, detectar, configurar, gestionar y optimizar las competencias de los directivos como forma de asegurar un mejor posicionamiento de la empresa en el futuro y de satisfacer paralelamente muchas de las necesidades sociales de las personas que integran un proyecto empresarial.

Esto hace pensar (Pérez, 2003) en la necesidad de considerar dos aspectos básicos en la concepción y gestión de la RUE, uno de ellos es la necesaria búsqueda de la racionalidad de la relación de manera creadora, la cual debe estar caracterizada por el reconocimiento de la naturaleza disímil del trabajo y los objetivos de estas, por el reconocimiento de las singularidades y la búsqueda de los beneficios mutuos de la

universidad y la empresa. Debe atender por otra parte, la respuesta de las instituciones de la Educación Superior a las solicitudes del nuevo patrón tecnológico, donde “la rutina principal” es el cambio tecnológico.

Desarrollo:

La RUE en su devenir histórico permite establecer ciertas tendencias en el modo en que la universidad y la empresa la han interpretado (Araujo, 2002), dentro de ellas: 1 - La visión académica tradicional, 2 - La visión empresarial tradicional y 3 – Las visiones emergentes.

La visión académica advierte un alto nivel de independencia de la universidad con relación a la empresa. En el campo de la formación de profesionales los currículos por lo general atienden estándares de formación descontextualizados, respondientes a universidades del primer mundo, siendo calcados sin tener una idea clara del estado actual de desarrollo socioeconómico del país y de sus estructuras productivas y de servicios. Por otra parte, en el campo de la I+D+i, la producción científica de las universidades y de su cuerpo de docentes e investigadores no se orienta a las necesidades básicas del desarrollo actual y prospectivo. Los sistemas de ciencia e innovación tecnológica no logran una adecuada articulación entre la universidad y la sociedad. Desde esta perspectiva la universidad prioriza sobremanera la docencia y la investigación básica.

La visión empresarial tradicional de la RUE se caracteriza por un distanciamiento de la empresa de la universidad, dado que la primera no es una institución proactiva, capaz de generar cambios que la ubiquen de manera satisfactoria en el ranking competitivo ya sea por la constante innovación, la gestión del conocimiento o el desarrollo del capital humano. Por lo general se desconoce en la empresa las potencialidades que brinda la universidad para el desarrollo.

La visión emergente de la RUE rebasa las limitaciones de las visiones anteriores erigiéndose como una forma cualitativamente superior de concebir esta relación. En particular la universidad (Araujo, 2002) se interpreta a sí misma y ante la sociedad como “una institución emprendedora y competitiva y conectada con el sector productivo; con una política clara de investigación y desarrollo económico que responde a la política de desarrollo económico diseñe el gobierno. A decir de Gibbons (1994) esta forma de producción de conocimiento (Modo 2) parte de los necesarios nexos de la universidad con la sociedad, como mecanismo cualitativamente superior. Aspecto que ha sido reconocido en las universidades pioneras en la integración social de la investigación.

La literatura reconoce, al menos, la existencia de cuatro modelos de RUE. Las IES y los Institutos de Investigación son ejemplos donde las economías en desarrollo daban poca importancia al rol de las IES/CPI como agentes promotores en el proceso de crecimiento económico. Pero cada vez más, se ha visto la necesidad de fortalecer los sistemas de ciencia e innovación particularmente, dinamizar la RUE (Nelson, 1993; Hershberg et. al, 2007). A nivel meso, otra línea de investigación enfatiza más la importancia del Sistema Regional de Innovación como determinante de la actividad innovadora de las empresas. En esta aproximación, el contexto institucional local (espacios locales de conocimiento) sería más significativo que las políticas e instituciones a nivel nacional en el desempeño innovador de las empresas (Cooke et al, 1997; Casas, 1997).

El modelo de Triple Hélice de la Innovación (TH) (Etzkowitz y Leydesdorff, 2000), cuyo argumento central sostiene que el arreglo institucional entre estos tres agentes y sus interrelaciones definen el desempeño innovador de las empresas. Uno de sus principales conceptos es el de “universidad emprendedora” (UE), pues ésta juega un

rol proactivo en la innovación tecnológica. Mediante una relación estrecha con las empresas, la universidad participa en la producción de conocimiento científico y tecnológico, así como en la comercialización del mismo (firmas start-up y spin-off) (Etzkowitz, H, et al, 2000; Chen y Kenney, 2007).

La “universidad desarrolladora” se caracteriza por una relación muy cercana y comprometida con el sector industrial, en un contexto de sociedad del conocimiento, asumiendo un compromiso más integral con la sociedad en general. No se niega la importancia de la vinculación con el sector productivo, pero tampoco se privilegia. Se considera que este tipo de universidad debe responder al compromiso que tiene, de manera simultánea, con la sociedad en sentido amplio (Arocena y Sutz, 2005).

Este tipo de “universidad desarrolladora” puede ser caracterizada por la práctica conjunta de tres misiones: enseñanza, investigación y cooperación para el desarrollo con otras instituciones y actores sociales. Este concepto de facultad está basado en diferentes tradiciones de universidades comprometidas socialmente.

En este contexto la universidad desarrolladora debe fomentar: i) generalización de acceso a la educación superior, ii) investigación que respalde el desarrollo humano, particularmente políticas sociales y iii) cooperación con diferentes actores colectivos, dirigida a incrementar el uso benéfico del conocimiento (Arocena y Sutz, 2005).

El modelo de la tercera misión de la universidad y el fomento del desarrollo es resultado de la revisión de la misión de la academia en la actual sociedad del conocimiento, incorporando a sus funciones tradicionales de enseñanza y de investigación una “tercera misión”. Ésta se desarrolla en el escenario de tres ejes medulares: emprendimiento, innovación y compromiso social (Sutz, 2000; Arocena y Sutz, 2001), con el objeto de resaltar el compromiso de la universidad con la sociedad en general.

El modelo del rol de las universidades en la producción del conocimiento argumenta la necesidad de evitar un compromiso total y absorbente con el sector productivo, pues se pueden debilitar de forma permanente las capacidades tecnológicas y de investigación del país (Florida, 1999).

En verdad, las instituciones académicas juegan un papel muy importante dentro del SNI pues son los agentes generadores del conocimiento que sirve como insumo para las innovaciones en el sector productivo. Las Instituciones de Educación Superior (IES) y los Centros Públicos de Investigación (CPI) juegan un doble rol tanto en la formación de recursos humanos, como en la generación de conocimiento. (Florida, 1999).

En relación a la formación de recursos humanos, como señalan Nelson (1992) y Klevorick (1995), la contratación por las empresas de científicos e ingenieros bien entrenados por las universidades es una forma de mantenerse actualizadas con el “estado del arte” del conocimiento científico (Nelson, 1992; Klevorick, 1995, Kodama y Susuki, 2007). Además, la producción de conocimiento permite a las empresas identificar nuevas oportunidades tecnológicas que pueden ser comercializadas.

Estos dos roles posibilitan contribuir al desarrollo del sector productivo a través de formar recursos humanos y de realizar investigación dirigida a satisfacer proyectos específicos. Recientemente se reconoce que tanto las Instituciones de la Educación Superior (IES) juegan un papel dinámico en el crecimiento económico, particularmente en los países en desarrollo, pues se observa la aparición de nuevas modalidades de REU.

El papel de la Academia en el contexto de los sistemas nacionales de investigación de los países tiende a fortalecerse debido a que se están generando nuevos

mecanismos de interacción entre las instituciones de la educación superior y las empresas en países desarrollados.

La Gestión de la RUE (de la Paz y Granela, 2003) ha identificado un conjunto de limitaciones, de barreras que obstaculizan su propósito. Dentro de ellas:

- El sector empresarial es un tanto incrédulo con la pertinencia de los resultados del quehacer académico.
- Débil desarrollo del sistema de Ciencia, Investigación e Innovación de la Educación Superior, con escasos centros de estudios, así como zonas de silencio en determinadas líneas de investigación y claustros docentes con muy baja presencia de doctores, masters e investigadores a tiempo completo.
- Gran cantidad de sectores productivos asociados a empresas extranjeras, alineadas a políticas de globalización de mercados, desconectadas a las políticas y regulaciones nacionales.
- Poco desarrollo de la investigación y el postgrado que den respuestas a problemas reales de la sociedad.
- Universidades que no tienen cultura de la transferencia tecnológica.
- Inexistencia de estructuras de interfaz u otras que gestionen la RUE.
- Empresas con gran apego a la afluencia de personal extranjero para la gerencia, especialistas y personal técnico calificado.

A ello se le suma los resultados de un estudio realizado por Roth y Castillo (2013) a las 500 empresas más importantes de Bolivia reportando que: los empresarios no siempre consideran que la universidad cumple sus expectativas en materia de formación de profesionales, la que debiera orientarse más a la práctica que a la teoría, ven a la universidad con un verdadero potencial para optimizar la transferencia tecnológica y la innovación. La confianza para asignarle tareas es relativamente baja, ven la universidad privada como una institución más fortalecida.

La relación Universidad - Empresa en lo adelante (RUE) debe estar guiada por la máxima de la pertinencia de la Educación Superior como una de las grandes tareas de esta en el siglo XXI, resultado a decir de la UNESCO (1998) de lo que la sociedad espera de sus instituciones, para lo cual la universidad no puede estar replegada en una torre de marfil. La asociación con la empresa y otros sectores de la sociedad pueden favorecer una mayor profesionalización de la educación superior. Es el mundo del trabajo y la empresa en particular quien marca las necesidades de formación, en particular: las redes de carreras de la Educación Superior en un país o región, y de igual manera, los avances tecnológicos y la naturaleza de los procesos profesionales que se ponen en práctica en la empresa son los que definen los derroteros del perfil de formación del egresado universitario, en el caso del pregrado y el postgrado.

La empresa es en sí mismo la expresión contextual (Calves, 2010) de una dimensión de la organización social, que está sujeta a cuestiones internas y a la relación con su entorno en sinergia con factores ambientales y demográficos, económicos, políticos, jurídicos, sociales y culturales. Por lo general ha existido una tendencia bien marcada a gestionar los tangibles (activos financieros, medios y materiales...) cuestión en la actualidad que se está superando con la gestión de los intangibles (la información, conocimientos, relaciones con los clientes, usuarios y trabajadores, así como los valores, habilidades y capacidad creativa), donde sin lugar a dudas el capital humano es el eje central.

En tal sentido se han estrechado los vínculos en la RUE, a partir del diseño de:

- Prácticas profesionales en las empresas.

- El diseño de estructuras consultivas que dinamizan la gestión de la relación U – E, para la formación, la investigación y la extensión universitaria.
- La creación de comités (Arrarte, 2004) de coordinación (CdC) y Centros de Extensión Universitaria y Proyección Social.
- Estructuras con carácter de interfaz (Martínez, 2008) como es el caso de fundaciones U – E, Oficinas de Transferencia de Resultados de investigación (OTRI), Oficinas de Transferencia de Tecnología (OTT), Parques Tecnológicos, Centros de enlace para la Innovación
- Los llamados contratos de formación bajo demanda (Manjarrés, et. al. 2009), los contratos I+D+i, y los contratos de apoyo tecnológico, consultoría y de prestación de servicios.
- Redes de Integración Social (Adello y Baeza, 2003) de la investigación conocidos por las siglas (GISI).

La RUE permite que entre ambas instituciones se ejerza la cooperación, la asociación, la vinculación, la diversificación y la convivencia, obteniéndose desde la visión estratégica: programas (Solleiro, 1990) de intercambio y de dotación de infraestructuras, programas de desarrollo de los recursos humanos, proyectos de transferencias de conocimientos, programas de alianzas estratégicas. Lo cual posibilita la obtención de tecnología de punta, la adaptación y ajuste de la red de carreras y de los perfiles de formación, la competitividad de ambas organizaciones, la movilidad del capital humano en acciones de capacitación y superación profesional.

La RUE está condicionada por estrategias, tácticas y operaciones, en la misión de la empresa, su cadena filosófica y visión de la empresa; así como sus debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades que esta exhibe, como aspectos de la dimensión filosófica, los que deben estar integrados a aspectos ontológicos, es decir a formas de pensar y ser con relación a esta relación y a aspectos metodológicos que evidentemente responde a la pregunta cómo lograr esta relación.

La RUE demanda de la Universidad (García, 2000) convertirse en una institución social que debe incorporar un tipo de innovación educativa que trascienda las fronteras internas de la enseñanza y del aprendizaje, hacia la producción y la aplicación de lo aprendido.

Como objeto de investigación la RUE ha transitado por diferentes visiones y enfoques, existe coincidencia en que para lograr la pertinencia de esta relación la misma deber ser gestionada con carácter de proceso (Martínez 2008, Manjarrés et. al., 2009, Vega, et. al. 2011). La gestión de esta relación transita por varias etapas (Campos y Ramos, 1989) que atiende:

- 1 - la definición de problemas a resolver, oportunidades y debilidades,
- 2- la creación de mecanismos e infraestructuras para gestionar la relación,
- 3- el diseño de indicadores de gestión y los criterios de evaluación,
- 4 - el establecimiento de prioridades,
- 5- el diseño e instrumentación de estrategias, programas y planes de acción y final
- 6- la evaluación y rediseño.

La formación del directivo en el contexto de la RUE.

Entre la dirección estratégica y los directivos empresariales se establece una relación bipolar, en tanto, la primera es una herramienta viable de la dirección científica de la empresa en manos de los segundos y por otra parte los directivos constituyen una variable relevante en la dirección estratégica. Dentro de las empresas (Esquivel R., 2008) es la alta dirección quien decide el camino de la

actividad de formación y superación profesional al definir la misión, los objetivos y el perfil de los trabajadores que desea alcanzar.

Como variable relevante de la dirección estratégica, en tanto objeto de ella, los directivos deben ser sujetos activos (Díaz V., 1998) de los procesos de formación, aspecto que ha sido considerado una regularidad que debe darse de carácter estable en todo diseño estratégico; de manera que en ellos se desarrollen ciertas competencias estratégicas, resultados de la integración del pensamiento, sus destrezas y la actitud estratégicas.

El fundamento principal que permite reconocer a los directivos como un sector de especial relevancia está dado en que son personas claves en la gestión empresarial, en ellos se ha depositado la toma de las decisiones más trascendentes de la institución, las que impactan de una manera u otra en el funcionamiento total de las organizaciones, guardando estrecha conexión con el nivel de desarrollo, de sus competencias y creencias cultivadas. Los directivos constituyen un colectivo cuya especial relevancia en la generación y mantenimiento de la competitividad empresarial ha sido puesta de manifiesto por numerosos autores (Araujo A., 2006).

El directivo no solo tiene la misión de dirigir la llamada fase de mantenimiento, con el propósito de mantener el orden organizacional establecido a través de la instauración de sistemas y procedimientos para la coordinación y control, sino que deberán estar a tono con la dinámica de cambios visualizada en término de metas en el contexto de la dirección estratégica. El proceso de formación de directivos debe tener presente que su rol en el cambiante y competitivo mundo interno de la organización y el que le circunda, se torna cada vez más exigente, heterogéneo y dinámico.

La empresa que incluye en sus directivos personas bien formadas y que actualiza sus conocimientos con técnicas nuevas que vayan surgiendo y que tengan relación con sus actividades, tendrá muchas posibilidades de superar sus problemas que aquellas otras que no conceden el relieve que efectivamente tienen las actividades formativas. La formación es inversión y no gasto. Por otra parte, el individuo formado se siente más seguro de sí mismo, porque sabe que podrá enfrentarse con éxito a los problemas que profesionalmente puedan plantearsele.

La formación posibilita el acceso a mayores y mejores habilidades, diversificando los conocimientos y actualizándolos convenientemente. Es indudable que esto que tiene una importancia decisiva para la empresa. Los directivos deben ser los primeros convencidos de las ventajas de todo orden que reporta la formación sistematizada en programas convenientemente estructurados.

La necesidad de que el directivo reconozca sus necesidades de cambio es imprescindible para la institución, por lo que significa para su gestión y el impacto que provoca a la empresa. La dirección estratégica demanda del directivo un proceso de capacitación continua, en otras palabras, las exigencias del proceso de dirección estratégica refuerzan la necesidad de la capacitación constante.

La formación de directivos es un proceso educativo que tiene como aspiración la apropiación de ciertos conocimientos, habilidades, modos de actuación y valores que él integra para dar solución a determinados problemas profesionales que enfrenta o enfrentará en su gestión.

La esencia del proceso de formación del directivo se sintetiza en las cualidades del proceso de enseñanza – aprendizaje para su formación. A la luz de los enfoques más actuales en el campo de las ciencias de la educación este proceso posee una epistemología propia, caracterizado por ciertas leyes y principios que lo rigen, que dinamizan los componentes que lo caracterizan y sobre todo posee un enfoque

sistémico y continuo, de manera que responda pertinentemente al cumplimiento de su encargo social.

La formación del directivo como el líder de los recursos humanos de la empresa debe estar a tono con ciertas valoraciones muy bien definidas por Harper y Lynch (1992) en su modelo conceptual para la gestión de los recursos humanos, en esencia la formación se asume como un proceso de optimización que tienen presente la descripción del puesto de trabajo que desempeña la persona, el desarrollo perspectivo de la institución hasta la evaluación del desempeño con un enfoque proactivo de previsión de necesidades en el marco del plan estratégico de desarrollo.

Dando seguimiento a esta tendencia de pensamiento Cuesta (2005) diseña un modelo de gestión de los recursos humanos centrado en el diagnóstico, la proyección y el control conocido en la literatura por las siglas GRH –DPC. El mismo tiene como eje de la gestión la educación y desarrollo de los recursos humanos, haciendo énfasis en los cuadros y directivos en general. En este sentido aporta Cuesta (2005) un conjunto de fundamentos de orden sociológico y psicológico propios del ámbito empresarial, dentro de ellos significa los llamados factores bases, tales como: caracterización del personal, la cultura organizacional y la tecnología o exigencias de las tareas. Hace un estudio del mapa de las relaciones organizacionales y el mapa de procesos donde ejerce funciones el trabajador y sobre todas las cosas analiza de manera integrada a estos procesos la que la empresa y la sociedad espera del trabajador y la institución en lo que ha llamado leyes y valores de la sociedad, atendiendo la dimensión axiológica de la formación.

Varios estudios efectuados a profundidad (Whittington 2002 y Mintzberg, Ahlstrand y Lampel, 1998, Eden y Ackermann, 2004) dan cuenta que en no pocos casos las instituciones no alcanzan mayores resultados en la planificación estratégica debido a limitaciones de sus equipos directivos (Naranjo, 2006). Dentro de las causas están los perfiles de los grupos directivos (Hambric y Mason, 1984 y Finkelstein y Hambricck, 1996). Esta concepción comúnmente conocida como Teoría de los Mandos Superiores apuesta por la experiencia y la educación de los directivos como características funcionales básicas. En otras palabras, (Naranjo, 2006) las empresas mejoran su rendimiento cuando se produce el alineamiento entre el perfil del equipo directivo y las prioridades estratégicas, las empresas son el reflejo de su alta dirección (Child, 1972, citado por Naranjo 2006).

La experiencia y la educación del director y del equipo directivo se asocian a valores personales y de complejidad cognitiva, a actitudes favorables a la innovación y el cambio estratégico (Hitt y Tyler 1991).

El proceso formativo de directivos empresariales tiene un conjunto de singularidades que deben atenderse, dentro de ellas:

- La singularidad de la determinación de las necesidades de aprendizaje del directivo, las que deben asumirse a partir del proceso de diagnóstico de necesidades.
- Debemos tener presente que los directivos como sujetos de aprendizaje están orientados hacia la solución inmediata de sus necesidades de aprendizaje, ya que estos son problemas apremiantes de su gestión que debe atender en su empresa, lo que constituye su encargo social.
- Los contenidos de aprendizaje se expresan en necesidades de aprendizaje en el contexto de la dirección estratégica. Los mismos son resultado de un proceso de diagnóstico y actualización permanente, generando nuevas necesidades, condicionado el carácter continuo de la capacitación.

- Los métodos, medios, formas organizativas y contextos de aprendizaje deben situar al directivo en situaciones de aprendizaje profesional, donde haga uso de la tecnología de los procesos profesionales, por lo que la relación de la teoría con la práctica es indispensable. Ello contribuirá a capacitarse en marcos sociopsicológicos similares a los que se manifiestan en los contextos de actuación.
- La evaluación debe sobrepasar el mero dominio de conocimientos teóricos, evidenciándose un tránsito a la valoración del impacto de lo aprendido en el contexto empresarial, acompañado de técnicas metacognitivas donde el directivo reconozca los cambios suscitados en él y las nuevas necesidades de aprendizaje, de cara al proceso de planificación estratégica.

Acciones a tener presente para la formación de directivos desde la relación Universidad – Empresa.

- *Convenir bajo el concepto de la responsabilidad compartida Universidad – Empresa en el proceso de superación del directivo.*

Lo cual implica reconocer la formación de los directivos como un encargo interinstitucional (universidad – empresa) para lo cual debe establecerse un sistema de gestión de la RUE que responda a su naturaleza procesal, contextual, estratégica y formativa, especificando como en cada una de las áreas implicadas al interior de estas instituciones se conducen sus acciones. Ello permitirá estudiar y determinar los ámbitos más estables y los más dinámicos en la configuración del perfil de competencia del directivo en determinado contexto, influyendo de manera directa en los diseños los sistemas de superación, así como la naturaleza de la reconversión y reciclaje.

- *Institucionalizar la gestión de la relación Universidad – Empresa desde una interfase.*

La Universidad y la Empresa deben entre si configurar una interfase que les permita a ambas concebir las metas, vías, medios, formas de cooperación y de evaluación de los resultados de la superación de los directivos desde una visión estratégica. En este orden se expondrán prioridades, metodologías y mecanismos para establecer las prioridades de la formación, la organización compartida del proceso de superación del directivo y otros aspectos afines que sean de interés. Lo cual debe lograra una subordinación de la RUE a la epistemología del proceso de superación del directivo.

La gestión del proceso de superación del directivo debe obedecer a la naturaleza epistemológica del mismo, definiendo la dinámica a asumir en su planificación, coordinación, ejecución y control – evaluación. Por lo que en cada instancia universitaria y de la empresa relacionadas con la formación del directivo debe alinearse las acciones constitutivas en el ciclo de su gestión.

- *Garantizar el carácter estratégico y proactivo de la superación del directivo.*

Dada la comprensión de las necesidades formativas no como falencias, sino como demandas para el ejercicio de las funciones del directivo, el cual se diseña sobre el estudio de las tendencias del mundo laboral en un contexto socioeconómico específico con visión de futuro, estableciendo metas a corto, mediano y largo plazo, el modelo de superación se constituye un proceso sustantivo de la dirección estratégica de la organización.

- *Establecer un sistema de preparación en el escenario universitario y empresarial que permita lograr una convergencia didáctica en el proceso de formación del directivo.*

El proceso de superación del directivo empresarial debe hacerse con arreglo a la creación de un contexto de formativo que integre dialécticamente la Universidad – Empresa como un escenario formativo donde, la relación del par dialéctico teoría – práctica, conduzca acertadamente el principio de estudio - trabajo. De manera tal que la didáctica de la formación del directivo establezca ciertos paralelos entre la actividad directiva y la actividad de superación.

Para el logro de este propósito, la alianza estratégica que deviene de la RUE debe configurar su entorno socioeconómico y conocerlo a fondo de manera que pueda establecer las necesidades formativas según la sinergia y tendencias de desarrollo que se vislumbran a corto, mediano y largo plazo en ese entorno socioeconómico o también llamado espacio de conocimiento.

Ello se traduce, en la visión de una enseñanza directiva (EOI, 2007) que establezca paralelos entre los problemas profesionales que presenta el directivo en el ejercicio de sus funciones directivas y los problemas didácticos que guían las actividades de superación. La simulación de escenarios laborales debe primar en las tareas docentes que se presentan.

Desde el punto de vista epistemológico esta posición se centra en la tendencia de la “tercera misión” de la universidad según las ideas de Etzkowitz (1990) y la democratización de la ciencia de Gibbons (1994), aseverando que la pertinencia de los contenidos que se incluyan en las diferentes modalidades de superación del directivo deben adquirir relevancia y pertinencia en la medida que tengan utilidad en el contexto de aplicación: la empresa, la organización.

De este modo la convergencia didáctica se debe manifestar en todas las etapas del proceso de formación del directivo: la planeación didáctica, la ejecución y la evaluación, matizando los componentes del proceso de enseñanza – aprendizaje para la superación del directivo (problema didáctico, objetivos, contenidos, métodos, medios, formas organizativas y evaluación).

- *Lograr la pertinencia de los contenidos de aprendizaje.*

Los contenidos de aprendizaje deben estar (Naranjo, 2006) alineados con las necesidades de formación que la estrategia de la institución a corto, mediano y largo plazo, demanda para que este cumpla su rol profesional, garantizando la formación holística del directivo, lo cual integra conocimientos, habilidades, modos de actuación y valores a tono con las exigencias de su organización.

- *Establecer método de enseñanza que posibiliten el aprendizaje desarrollador del directivo.*

Ello se manifiesta cuando el directivo reconoce la necesidad de la apropiación de los contenidos a su perfil de competencias, despegando una motivación sostenida por el aprendizaje resultado de la existencia (Bermúdez, 2004) de procesos motivacionales intrínsecos. Asumiendo un rol activo y consciente en la formación, para lo cual es imprescindible partir, siempre que sea posible, de problemas profesionales que se encuentren dentro del campo de trabajo del directivo, lo cual se convierte en un recurso cognitivo – afectivo (Castellanos, 2001) para desencadenar sostenidos procesos de aprendizaje. Es imprescindible que las actividades de enseñanza – aprendizaje posibiliten la relación dialéctica teoría – práctica, de manera que la relevancia de los contenidos se manifieste resultado de la aplicación en contexto de la teoría. Lo anterior exige que los métodos, estilos y estrategias de aprendizaje deben generar una posición reflexiva y autónoma del directivo a partir de procesos

metacognitivos que le permitan evaluar la marcha de su aprendizaje, permitiéndole trazarse nuevas y superiores metas en su formación.

Comentarios a modo de conclusión.

La superación del directivo debe asumirse como una responsabilidad compartida entre la Universidad y la Empresa, lo cual demanda de establecer de manera eficiente un sistema de relación entre ambas instituciones, la cual transita por aspectos del proceso de dirección y gestión, alineadas según las metas que la sociedad y la estrategia de la empresa demandan del directivo a corto, mediano y largo alcance. Para lograr dichas aspiraciones debe sensibilizarse a la comunidad universitaria y al mundo empresarial.

BIBLIOGRAFÍA.

- Alves Da Rocha, M.J. (2002). Desenvolvimento e Futuro Promissor de Angola: Que Cooperação no Presente e no Futuro?, Conferência na Universidade Piaget de Angola, Luanda, 9 de Novembro de 2002
- Araujo A., (2001). El proceso de enseñanza-aprendizaje de los dirigentes. Características y exigencias. Trabajo interno del Departamento de Dirección Científica Educacional. Universidad de Holguín. Holguín, Cuba.
- _____ (2006). Comportamiento de las empresas respecto a la formación continua de sus directivos. En Cuadernos de Gestión, vol. 6, núm. 1, 2006, pp. 83-98. Universidad del País Vasco/EuskalHerrikoUnibertsitatea, Vizcaya, España.
- David, F., (1994). La gerencia estratégica. 9na Edición. Legis. Colombia. Pág. 19.
- De la Paz ME., y HR., Granela (2003). La simbiosis Universidad – Empresa: un enfoque hacia el mantenimiento. En Memorias del 1er Congreso Mexicano de Confiabilidad y Mantenimiento. Octubre 30 – 31. Pág. 1
- García de Berríos, O (2000). En Opción, año 16, No 33. Pág. 109.
- Pérez, A.M. (2003): Estrategia de Profesionalización para los profesores de Español – Literatura de la Educación Técnica Profesional. Tesis doctoral. La Habana, Cuba.
- Puga J., y L., Martínez, (2008). Competencias directivas en escenarios globales. Rev. Estudios Gerenciales, V. 24. No. 109. Bogotá. Colombia.
- Santos, V., (2003). Trajectórias para o Desenvolvimento: Estado, Instituições e Organização Empresarial, Relatório Económico de Angola, 2002, CEIC/UCAN,
- Spoerer, H., y Vignolo, C., (2004). Nuevas tendencias en la formación de directivos: habilidades, tecnologías y aprendizaje. Pág. 6.