

Foro universitario

ESTRUCTURA Y ADMINISTRACIÓN DE LA DOCENCIA UNIVERSITARIA DE PREGRADO

Fecha de recepción: 228-07-03

Fecha de aceptación: 02-04-03

ANÍBAL LEÓN

UNIVERSIDAD DE LOS ANDES • ESCUELA DE EDUCACIÓN

Resumen

El texto presente sobre la estructura y administración de la docencia universitaria de pregrado plantea el rol de la docencia y la investigación en el currículo universitario, las características del docente y del estudiante, así como la organización y administración de las instituciones responsables de la docencia-investigación. Propone una revisión de la estructura universitaria que va hacia una reconcepción de la universidad donde se enlazan la docencia y la investigación en un ambiente interdisciplinario científico y humanístico.

Abstract

This essay is about the structure and administration of undergraduate university teaching. States the role of teaching in the university curriculum, the characteristics of professors and students. Also it considers the organization of the institutions responsible for the teaching and research functions. It proposes a revision of the university structure, toward a new concept of the university where teaching and investigation are intertwined in a scientific and humanistic interdisciplinary context.



Introducción

Estas líneas constituyen un ensayo de reflexión sobre una mirada hecha a la universidad desde dentro y por dentro, aspecto que ha despertado mi interés durante buena parte de mis años universitarios y, por lo tanto, ocupado muchas de mis horas laborales e incluso de descanso. Mi exposición se centra entonces en lo que ha sido mi experiencia, mis observaciones, reflexiones y lecturas.

El tema es la estructura y administración de la docencia universitaria de pregrado, asunto que encierra una serie de tendencias actuales de la universidad y de lo universitario, que pasa por una fase de riesgo, de transformaciones bruscas incontroladas, sin dirección, inciertas e inseguras y es por ello que esta universidad intenta mirarse a sí misma, desentrañarse y si fuese posible rediseñarse de una manera distinta, con lo cual aspira a solucionar múltiples problemas y seguir.

La docencia que ahora vivimos y practicamos no es buena ni mala. Ella se ha construido y practicado con base en las características de la universidad que tenemos, la cual se configuró alrededor del objetivo de formar profesionales para el mercado de trabajo. Es por ello que se le ha separado intencional y estructuralmente de las otras funciones de la universidad: la investigación y la extensión. Esta es, entonces, la primera característica de esta universidad, que debe ser revisada y rediseñada. Es una característica dominante donde la docencia, la investigación y la extensión son funciones separadas y sujetos de especialización. Unos son los que se ocupan de la docencia, otros de la investigación y otros de la extensión. La primera tiene como objetivo fundamental la formación de profesionales. Es por lo tanto la que afecta al estudiante más profundamente. Ahora bien, dado que la universidad fue estructurada básicamente para garantizar la ejecución de esa función la consecuencia directa ha sido la aparición de una especie de rivalidad entre la investigación y la docencia.

Otra característica observada en esta estructura es que las funciones mencionadas no son contributivas, es decir no hay contribución de la una con respecto a la otra. Cada función tiene límites y estructuras bien definidas en la universidad, siendo éste el primer problema a resolver a corto plazo, para que en el futuro no hablemos más de estas funciones como tareas separadas y desintegradas sino como labores integradas, sistémicas, dirigidas a un mismo objetivo.

En nuestras universidades aún persiste una oposición clara entre quienes dedican más tiempo por separado a la docencia o a la investigación. Esto se debe a una concepción clásica y errónea de la universidad en lo referente a impartir clases y buscar respuestas a las inquietudes universitarias. Según esta concepción la universidad es una organización social, educativa, reproductora, consumidora y distribuidora de conocimiento.

Bajo esta concepción profesores y estudiantes son vistos como improductivos, pues la tarea del docente es transmitir y distribuir saberes ya conocidos y probados, y la tarea del discípulo es acumular y reproducir tales saberes.

Esos saberes, en su mayoría, tienen poco apoyo científico, son desactualizados, en muchos casos inútiles e imprecisos; en consecuencia, sin significados reales, creándose así otro problema a resolver en la docencia universitaria de pregrado: la obsolescencia, la precisión, la fiabilidad, el significado y la pertinencia del conocimiento. No hay duda de que uno de los objetivos de la docencia de pregrado es construir una sólida estructura informativa, así como intelectual, conceptual y de lenguaje. La estructura informativa debe ser una actualizada, histórica, pertinente y significativa; apoyada en la investigación.

Por lo tanto, hacer una discusión de la docencia universitaria de pregrado, separada de la investigación es una discusión parcial que sigue alimentando la concepción clásica de la universidad. En la nueva universidad la docencia y la investigación son funciones contributivas. Sólo así se resolvería la contradicción que existe entre investigación y docencia, asumiendo el hecho de que Investigación es docencia y docencia es investigación. La nueva universidad y la docencia estarían fundadas en el conocimiento: producción, falsación, evaluación, aplicación y difusión. Como sabemos, el conocimiento es una de las variables más importantes en la construcción humana y la causa más relevante de la construcción tecnológica, científica, industrial, económica, política, jurídica de la sociedad. Sin este conocimiento el mundo y el hombre se habrían estancado. Podría de hecho mejorarse su difusión y uso democrático, pero a la larga se desgastaría al no renovarse, adecuarse, probarse y transformarse: En esto debe consistir la docencia universitaria de pregrado.

La docencia universitaria de pregrado y la enseñanza

Ahora me referiré más específicamente a la docencia de pregrado: a la enseñanza. Aunque aún se piensa en la docencia y la enseñanza como sinónimos

por su significado etimológico, la docencia tiene una estructura muy compleja que incluye componentes tales como: los fines de la educación y la universidad, el currículum, las modalidades de aprendizaje y enseñanza, el profesor, el estudiante, el régimen lectivo, la planta física y los ambientes de aprendizaje, la dotación y el equipamiento, los centros de apoyo a la enseñanza y el aprendizaje, el sistema de evaluación y la estructura administrativa. La docencia arroja a la enseñanza y está anclada en una definición del hombre, la sociedad y la universidad.

Ahora bien, si nos preguntamos por el hombre y la sociedad que deseamos construir, ¿qué idea tenemos?. Podríamos responder: una sociedad libre, abierta, productiva, científica, tecnológica, emprendedora, dialógica, no fanatizada y respetuosa de... ¿y el hombre?: crítico, dialógico, abierto, constructivo, culto, responsable, histórico... Cualquier concepción que adoptemos, implícita o explícita, influirá en la filosofía de universidad y docencia y enseñanza que practiquemos. Sin saberlo ni mucho menos quererlo claramente, la enseñanza que hoy practicamos en la universidad pareciera estar plagada de errores y problemas. Estas son algunas de sus características actuales:

- a. Es indefinida y ambigua: no tiene objetivos ni una dirección precisa.
- b. Es de baja calidad: no es pertinente, es ineficiente e ineficaz.
- c. Es fragmentada y susperespecializada. Un profesor dicta sólo una asignatura de su supuesta especialidad o parte de ella desvinculada de la totalidad.
- d. No se fundamenta en teorías del aprendizaje y del conocimiento.
- e. Hace poco uso de las capacidades y potencialidades de la cognición humana.
- f. Es acrítica, repetitiva, y sin deslumbramiento.
- g. Es poco cooperativa y adolece del principio de la participación.
- h. Es anticonstruccionista y antidialógica.
- i. Es arrogante; se fundamenta en el autoritarismo, acentuando la contradicción clásica entre el profesor y el estudiante.
- j. Es extremadamente prescriptiva y burocrática y hemos llegado a creer que el aprendizaje y el conocimiento sólo pertenecen al profesor y a la universidad, dejando el conocimiento como sólo el prescrito en el currículum, en los libros y aulas de clase.
- k. No se fundamenta en la investigación, ni integra la extensión.
- l. Es artificial y simuladora de la realidad: tiene poca capacidad para replicar la naturaleza y la dinámica de la realidad.
- m. Es ahistórica.

El currículum universitario de pregrado: el plan de estudios

El plan de estudios universitario de pregrado que ahora tenemos, visto a la luz de las nuevas tendencias de la educación superior en el mundo y de las teorías curriculares actuales (cf. Díaz Barriga, 1999; Stenhouse, 1998; Hutchins 1969; Villarroel, 1999), tiene características que deben ser revisadas:

- a. Es extremadamente fragmentado y especializado: organizado con base en las disciplinas del conocimiento profesional. No promueve la interdisciplinariedad
- b. Es pragmático y utilitario: obedece a los requerimientos de las profesiones.
- c. Tiene poca validez interna y externa.
- d. Se fundamenta en el conocimiento ya conocido dejando poco espacio para descubrir lo desconocido. Los conocimientos y experiencias de aprendizaje se sustentan en el criterio de los saberes ya probados, esta es la base de la reproducción del conocimiento.
- e. Es improductivo. Está diseñado para el consumo y no para la generación de nuevos conocimientos, la invención y el descubrimiento.
- f. Es prescriptivo e inflexible. No atiende a los intereses, proyectos y búsquedas personales del estudiante. Es común y homogéneo
- g. Es anticonstruccionista: no confía en las capacidades humanas del estudiante para construir y producir conocimiento.
- h. Es demasiado estable y ahistórico: no incorpora rápidamente los avances de la ciencia, la tecnología y la cultura, ni indaga, ni incorpora oportunamente las demandas de la sociedad y el mercado laboral.
- i. Es comúnmente abultado y costoso.
- j. No se sustenta en teorías del aprendizaje humano.

Organización y administración de la docencia universitaria de pregrado

La docencia universitaria de pregrado adoptó una estructura organizativa y de administración que pareciera perpetuar la fragmentación del conocimiento y de las experiencias de formación. La estructura que se adoptó es producto de la práctica histórica y de una manera de ver la universidad. Esta estructura se organiza en Facultades, Escuelas, Departamentos y Cátedras. Veamos lo que prescribe la Ley de Universidades:

(47) La Universidad realizará sus funciones docentes a través de las Facultades... Por su especial

naturaleza, a cada Facultad le corresponde enseñar una rama particular de la ciencia.

(51) La enseñanza en cada Facultad se regirá por un Plan de Estudio.

Es importante hacer un breve comentario sobre este artículo: La ley prevé un Plan de Estudio de Facultad desde donde se derivarían las concentraciones particulares relativas a las carreras profesionales. Lo que ahora observamos es que existen tantos planes de estudios como carreras en las Facultades. Casi ninguna Facultad tiene un plan de Estudio de Facultad, sino por Escuela y por carrera.

(68) Las labores docentes de cada Facultad serán realizadas a través de las Escuelas... Por su especial naturaleza le corresponde a cada escuela enseñar e investigar un grupo de disciplinas fundamentales y afines dentro de una rama de la ciencia y la cultura.

(69) Las Escuelas estarán constituidas por Departamentos y Cátedras:

a.El Departamento estará constituido por cátedras que se integran en la unidad de una disciplina.

b.La cátedra es la unidad académica primordial integrada por uno o más profesores que tienen a su cargo la enseñanza o la investigación de una determinada asignatura,

c.Cada departamento coordinará el funcionamiento de las diversas cátedras que lo integran.

Luego, es bueno observar que separado de la docencia-enseñanza se conciben los organismos de la investigación. Los institutos son Centros destinados fundamentalmente a la Investigación y a colaborar en el perfeccionamiento de la enseñanza. Estarán adscritos a las Facultades y tendrán en la investigación el mismo rango que las Escuelas en la escala docente (Ley de Universidades, Art. 77). Sólo podrán funcionar escuelas integradas dentro de una determinada Facultad (Ley de Universidades, Art. 74), por lo tanto no se prevén Escuelas o Departamentos Interdisciplinarios

Lo primero que se observa aquí es un apego al principio básico de la especialización burocrática: la estructura debe respetar la tendencia de la especialización, fundamentándose en la hipótesis que predice mayor eficiencia del trabajo especializado. El apego a este principio ha precipitado a las universidades, a la docencia universitaria, a una excesiva burocratización. Esta razón burocrática ha generado varios problemas:

- a. Crecimiento incontrolado
- b. Superespecialización
- c. Frondosidad curricular
- d. Coordinación
- e. Control

f.Comunicación

g.Interdisciplinariedad imposible

h.Alto costo

Se aprecia, en segundo lugar, una evidente separación entre las estructuras dedicadas a la docencia y las dedicadas a la investigación, fundamentándose también en el principio burocrático de la especialización. En tal sentido, la docencia no es una práctica de la investigación, ni la investigación es una práctica de la docencia. Son dos funciones estructural y funcionalmente separadas, creándose así una universidad escindida estructuralmente.

El personal docente: El profesor

La enseñanza, la investigación y la orientación moral y cívica que la universidad debe impartir a sus estudiantes están encomendadas al personal docente y de investigación. Esta es la primera vez que en la universidad se presenta la integración de la docencia y de la investigación.

La universidad, así como los otros niveles del sistema educativo, aún presumen la calidad de la enseñanza por la calidad del profesor. Por tanto, la universidad ha hecho esfuerzos para garantizar la calidad del profesor desde el momento mismo de su ingreso y después del ingreso con éxito variable. De aquí que sea necesario revisar los siguientes aspectos:

a.Sistema de ingreso y permanencia del profesor.

b.Definición del rol integral del profesor. Rediseño del trabajo docente.

c.Definición de las políticas de actualización y perfeccionamiento del profesor.

d.Sistema de ascenso y la carrera académica universitaria. La dedicación y evaluación de la calidad del trabajo.

Ahora me referiré exclusivamente a la redefinición del rol del docente universitario de pregrado. En esta búsqueda lo primero que debe ser resuelto es la oposición entre docencia e investigación. Sabemos que ésta ha sido una trampa burocrática del principio de especialización que no encaja en el espíritu de la universidad. No es posible ver la docencia, la enseñanza como opuesta a la investigación o viceversa. Esta dicotomía es producto de una concepción errada de la docencia universitaria, porque ésta aún se asocia a la clase magistral, informativa, repetitiva, libresca y prescriptiva. Por esta razón se espera del docente largas horas de enseñanza directa en salones de clase repletos de estudiantes atentos, oidores y repetidores, con muy poco tiempo para la investigación: Los estudiantes y el profesor no son un equipo de trabajo

que hacen docencia investigando. Nadie puede negar, ni lo hace, que la enseñanza y la investigación son una misma cosa, igualmente importantes. Por ello, en la nueva concepción del rol del profesor debemos verlo como alguien encargado de dirigir grupos de estudiantes, en la búsqueda del conocimiento y desarrollo de las destrezas necesarias para la realización de un trabajo o profesión expertos.

La crítica que se ocupa del profesor universitario de pregrado destaca un progresivo debilitamiento de su trabajo y señala aspectos negativos tales como:

- (a) Autoritario,
- (b) Poco retador,
- (c) Informativo e insustancial,
- (d) Expositivo, verbalista e improvisado,
- (e) Desactualizado,
- (f) Pragmático, utilitario y mercantilista: enseña sólo lo que sabe y comercia con el castigo y la recompensa asociados a su posición
- (g) Autoritario y punitivo,
- (h) Entiende poco de los principios de la dinámica de grupo y de la retórica pedagógica,
- (i) Es antidialógico y anticonstructivista.

El estudiante universitario de pregrado

Algunas investigaciones entre las que podemos mencionar Feldman, 1977; Wilson, 1992; Alborno, 2001; relacionan la calidad de la docencia con la calidad del estudiante. Aunque es complejo definir las características del estudiante de pregrado.

La crítica cotidiana y la investigación coinciden en la denuncia de un debilitamiento del rol del estudiante respecto a su misión de estudiar, asociada a un trabajo disciplinado, constante, motivado, exigente y dedicado tenazmente a la construcción del conocimiento y del desarrollo de las capacidades, las destrezas y los procesos expertos asociados a las ciencias, las artes y la tecnología. Es decir a las tareas de un trabajo experto profesional.

Las características más recurrentes, destacadas por la investigación giran en torno a lo siguiente:

- (a). No está asociado, ni comprometido con un proyecto de vida y trabajo
- (b). Es repetitivo y consumidor de información
- (c). Está atrapado en la burocracia del conocimiento: estudia y lee cuando existe una relación académica formal con la expectativa de culminar asignaturas y acumular créditos para la graduación y certificación.
- (d). Es improductivo, por lo tanto un receptor pasivo
- (e). No confía en sus capacidades: no es causa o sujeto de su propia formación.

(f). Es indisciplinado académicamente.

(g). No invierte suficiente tiempo en su propia formación.

(h) Es acrítico: No se reconoce con capacidades para construir conocimiento y desarrollar habilidades y procesos expertos, innovar e inventar.

(i.) Es improvisado y de una conciencia ingenua.

(j) Sus objetivos se reducen a la obtención de un título o certificado para el ejercicio de una profesión.

(k) No tiene compromisos con el conocimiento: la ciencia, la tecnología, el arte y las humanidades.

(l) No forma parte del equipo de trabajo de la docencia, la investigación y la extensión; el estudiante es una variable aislada en el proceso educativo.

Con el propósito de descubrir, atraer y mantener al estudiante con características deseables, el sistema universitario ha diseñado y empleado estrategias de selección y permanencia basados en los méritos y capacidades académicos del estudiante. Los resultados muestran desigualdades y exclusiones sociales y académicas.

Sin embargo, las políticas de selección sólo han tomado en cuenta las características de entrada que el estudiante debe poseer y han descuidado la dinámica del mercado y la opinión de las organizaciones sociales empleadoras. Los nuevos sistemas de selección tendrán que incorporar la opinión y previsión del empleador para no correr los riesgos de seguir formando profesionales con poca pertinencia para los efectos del mercado y del empleador. Las organizaciones sociales, públicas y privadas, que demandan y emplean a profesionales universitarios deben ser consultadas e involucradas en el proceso de selección de los estudiantes cuyas carreras les interesan. Pudiendo inclusive seleccionar, proponer los estudiantes que quisiera formar y, acorde con las universidades el proceso de profesionalización.

La estructura universitaria de pregrado y su administración

Me referiré ahora a la estructura universitaria en general, a algunas de las características de su comportamiento, su administración o las particularidades del gobierno universitario, así como a algunos criterios que deben considerarse en una nueva visión de su rediseño.

En este punto central trataré sobre la estructura y la administración del currículum y sobre una propuesta de diseño de la docencia en la universidad. Es bueno tener en cuenta, que aunque teóricamente el diseño y las estructuras de la organización se ven como una garantía de eficiencia, la realidad no siempre es así. Quizás la más

elocuente visión de la estructura universitaria es la que se expresa en la definición que de ella se hace en el artículo primero de la Ley de Universidades (1970).

La universidad es fundamentalmente una comunidad de intereses espirituales que reúne a profesores y estudiantes en la tarea de buscar la verdad y afianzar los valores trascendentales del hombre.

Así definida la universidad, ésta es entonces una coalición de intereses de profesores y estudiantes, a los que debemos añadir los intereses del Estado y la sociedad en general. Por lo tanto, el mejor diseño de la estructura universitaria es aquel que garantice -por un lado- un alto nivel de eficiencia y -por el otro- que satisfaga las preferencias e intereses de quienes conforman la comunidad. Lo que es crítico a veces para la universidad es definir los intereses y preferencias a los cuales debe servir prioritariamente.

Probablemente, esta definición, elocuente como ya se indicó, ha marcado algunas de las características del comportamiento estructural y del gobierno universitario. Las investigaciones (Pfeffer 1992, Katz y Kahn 1978, entre otras) señalan fundamentalmente estas características del comportamiento estructural universitario con respecto a la docencia.

La universidad y la estructura compleja

La Universidad es una estructura compleja que tiene objetivos, un sistema jerárquico de roles, procesos definidos de toma de decisiones, un sistema jurídico legal que formaliza el comportamiento, procesos de concepción, definición y establecimiento de objetivos y políticas organizacionales, un sistema de sanciones, recompensas y procedimientos y rutinas administrativas bien definidos, un sistema institucional de relaciones, un complejo mundo físico de edificaciones para la docencia, la investigación, la administración, la recreación y la extensión.

Sin embargo, cuando nos referimos a los objetivos es notorio en las universidades que sus objetivos sean imprecisos, oscuros y ambiguos, con poca capacidad operativa. Pero aunque es útil a la retórica universitaria que los objetivos tengan estas características, no lo es a la vida universitaria misma. Aquí descubrimos una de las grandes debilidades de la estructura universitaria, porque afecta sus decisiones, los procesos de trabajo, la evaluación de sus logros, la definición de la calidad de sus procesos y resultados.

Otra característica de la estructura de la universidad es la debilidad en los procesos de coordinación interna

de la docencia. Tomemos, por ejemplo, los planes de estudio: su administración, sus contenidos, sus métodos de enseñanza-aprendizaje, sus modalidades de evaluación; están todos protegidos por el principio de la autonomía académica general y particular. Este componente, que es crucial en el proceso educativo no está sujeto a controles, a coordinación ni a supervisión. En la universidad no hay evaluación ni supervisión de la actividad que los profesores realizan en cualesquiera de los ambientes de aprendizaje: aulas, talleres, laboratorios, canchas, trabajo de campo. Un profesor universitario pasa toda su vida sin que nadie nunca le exija nada, ni bajo ningún concepto sea supervisado y mucho menos evaluado por su rendimiento.

Esto me permite ahora hablar de las características tecnológicas de la docencia universitaria de pregrado. En comparación con otras organizaciones, también complejas, la universidad ha tenido problemas para definir sus particularidades tecnológicas. Pero es que tampoco se ha ocupado de eso como problema. En oportunidades, la universidad pareciera no concebirse como una organización pedagógica o, más bien, desdeña esa imagen. Ciertamente, tratar al individuo como totalidad es complicado. El individuo, el estudiante, es una unidad integrada. Así como también lo es la realidad, por lo tanto, fragmentarlo por razones de especialización ha complicado el proceso tecnológico de la docencia universitaria. Por ejemplo, creemos que del individuo sólo formamos su mente. Creemos también que existe una separación entre enseñanza e investigación. La tecnología que la universidad usa no tiene fundamentos teóricos, ni epistemológicos, no se fundamenta en la naturaleza del conocimiento, ni en la dinámica de la naturaleza humana del estudiante universitario de pregrado. En consecuencia, no puede predecir con facilidad los resultados a corto, mediano o largo plazo. Sin embargo, es un tipo de tecnología educacional que es compleja, holística y no rutinaria que requiere de un profesional altamente formado.

La universidad es una estructura fundada en el principio de la repetición y el consumo

Lo que más preocupa hoy es que la universidad se haya convertido en una organización de consumo y de servicio con poca capacidad productiva, es una organización distribuidora de conocimiento organizado y producido por otros. El conocimiento que la universidad replica o crea tiene muy poco impacto en la docencia, en la enseñanza y esto ocurre, fundamentalmente, porque el conocimiento no es producido en el proceso de trabajo

con los estudiantes pues éstos no son parte de ese desarrollo, y luego porque no tiene cabida o expresión curricular. De hecho la docencia no es práctica indagatoria.

La Universidad es una estructura fragmentada que obedece al criterio burocrático de la especialización

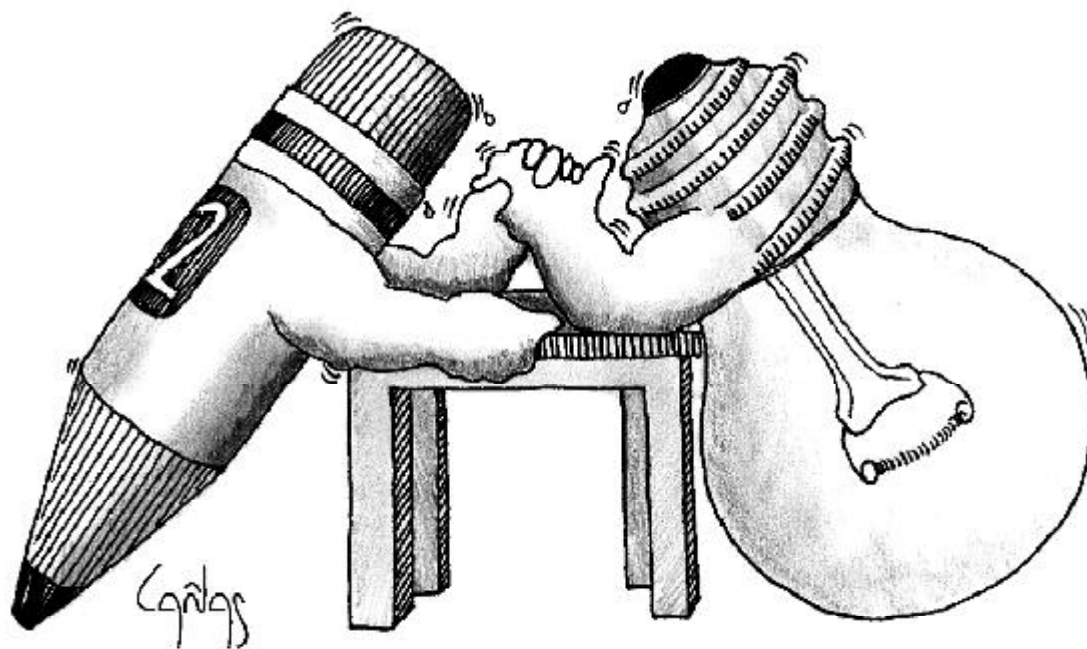
La universidad es una expresión estructural de la fragmentación del conocimiento y de las profesiones. El pregrado universitario, la imagen más relevante de la universidad, está dominado por el principio de la especialización disciplinar, dejando poco espacio para la interdisciplinariedad. Por esa razón, nos encontramos con una estructura de la universidad por facultades, escuelas, departamentos y cátedras en correspondencia con las disciplinas del saber, habiéndose convertido en una organización ocupada mayormente de la formación de profesionales para el mercado de trabajo. Esta es una de las causas, particularmente, por lo que la universidad está expuesta a presiones del medio, del mercado y del Estado. No olvidemos que el Estado, de conformidad con sus principios, motivaciones e ideologías, hizo a la universidad para servir a la sociedad. La universidad es una hechura del Estado político. Sin embargo, tampoco hay relación directa entre el egresado profesional y la inclusión de él en el mercado laboral.

La universidad es una organización vulnerable a las presiones del medio

Es común considerar que las organizaciones complejas son vulnerables a las presiones del medio, pero la universidad pareciera tener una sensibilidad extrema ante las presiones, intereses y exigencias del medio. En este sentido, la autonomía e independencia de la universidad son encantos inalcanzables. Debemos considerar que el grado de autonomía que la universidad tenga con respecto a su medio, es crítico para su modelo administrativo. Hoy sabemos que la universidad es profundamente vulnerable a factores políticos, estudiantiles, gremiales, gubernamentales y sociales en general. Las presiones se ejercen básicamente sobre los objetivos y carreras, el currículum, las políticas diversas, la estructura del gasto, ingreso de personal, matrícula estudiantil.

El gobierno universitario

La característica anterior me obliga a hablar del gobierno universitario. No es necesario ser tan acucioso para darse cuenta de que la universidad apela a tres modelos de comportamiento administrativo para mantener las estructuras funcionando y así medianamente acercarse al logro de sus objetivos. La universidad apela al modelo burocrático de procesos formales, legales y



rutinarios y a la autoridad jerárquica posicional. No hay duda de que en este sentido la universidad es una burocracia formal. Pero también es una organización que construye su gobierno sobre bases políticas, fundamentando muchas de sus acciones en coaliciones y alianzas para favorecer algunas decisiones y evitar conflictos y enfrentamientos. Unido a los modelos anteriores de gobierno, la universidad tiene también un sistema colegiado que apela a la persuasión, al consenso y a la razón profesional. No hay duda de que en la universidad operan tres tipos distintos de gobierno: burocrático, político y colegiado. Aunque la ley claramente prescribe que el gobierno universitario es burocrático, ejercido a través del Consejo Universitario, las autoridades rectorales, los consejos de facultad y el decano, y los consejos de escuela y los directores, es evidente que en el sistema del cogobierno universitario existe un modelo político y también otro colegiado.

A través del modelo colegiado de gobierno universitario se observa una dinámica interesante que viene abriéndose paso en la estructura universitaria moderna

a. La comunidad académica tiene una mayor influencia en asuntos relativos a la enseñanza y a la investigación y la distribución del gasto. Es ciertamente, en muchos casos, mayor que la influencia burocrática.

b. La autoridad experta y profesional de los profesores es un criterio importantísimo para la conducción y dinámica universitarias.

c. La actuación profesional en los procesos de decisiones académicas construyen y sustentan los niveles básicos de la autonomía.

Una revisión de la estructura universitaria

En este punto final quisiera considerar algunos aspectos de la discusión que actualmente se realiza sobre las universidades, también sobre los componentes fundamentales de la formación del estudiante y algunos criterios que sustentarían una propuesta de la estructura académico-administrativa de la universidad.

Los temas que hoy se discuten con referencia a la universidad tienen que ver con la pertinencia, la calidad, el financiamiento, las nuevas tecnologías de información, la educación y la comunicación, así como la cooperación internacional o un sistema internacional de universidades. Sólo me referiré a algunos de ellos.

Pertinencia. En este sentido el primer problema a resolver es la pertinencia del conocimiento. Conocimiento

capaz de abordar los problemas y la realidad globales y fundamentales para inscribir allí los conocimientos parciales y particulares. Hoy prevalece en las universidades el conocimiento fragmentado. “La supremacía del conocimiento fragmentado según las disciplinas impide a menudo vincular las partes a la totalidad, debe dar paso a un modo de ser, conocimiento capaz de aprehender los objetos en su contexto, en sus complejidades y en su conjunto”. (Morin:18, 2000).

Es necesario desarrollar la aptitud natural de la inteligencia humana para ubicar la información en su contexto y en un conjunto. Es necesario enseñar las formas y métodos que permitan apreciar las relaciones mutuas y las influencias recíprocas entre las partes y el todo en un mundo complejo (Morin, 2000).

El esfuerzo inicial sería hacia la búsqueda de unidades mayores de organización del conocimiento que produzcan en el interior relaciones contributivas entre las disciplinas y áreas complejas del saber.

Las estructuras deben estar centradas en el aprendizaje y la producción del conocimiento. El modelo educativo que separa la enseñanza de la investigación y que centra su atención en la enseñanza está siendo desplazado por otro que gira en torno del aprendizaje y la construcción de experiencias educativas significativas. En tal sentido: (a) El estudiante pasa a tener un rol protagónico en la construcción del conocimiento. (b). Por lo tanto, el rol del profesor no es el de transmisor de conocimiento, sino el de acompañante experto y guía-líder del grupo. (c). Por último, el acceso al conocimiento no es el problema fundamental sino su producción.

La práctica de la universidad debe dirigirse hacia la creación de una estructura versátil que le permita ser usuaria, por un lado, y productora, por el otro lado del conocimiento, evitando inclinar la balanza de un lado o del otro. En la universidad, usuario y productor deben ser el mismo sujeto. Así, quien produce aprende el proceso de producir y usa lo que produce en su propio entorno.

La organización del conocimiento en las universidades

Tradicionalmente las universidades se han organizado sobre la base de las disciplinas del conocimiento y así funcionan, suponiendo que la realidad es una suma de partes. Al plantearse una relación más estrecha entre la producción del conocimiento y el contexto, es necesario mirar el aprendizaje de manera interdisciplinaria. Las facultades, escuelas y departamentos obedecen a esa multiplicación del

conocimiento especializado y la manera de enfrentar esa multiplicidad, las condujo a una concepción fragmentada y utilitaria del saber. Pensar en una estructura distinta para la formación no es una tarea fácil. Las propuestas son diversas: (a). Formar en equipos interdisciplinarios. (b). Integrar disciplinas afines. (c) La doble o triple disciplina.

Calidad de la educación universitaria de pregrado

Las discusiones sobre la calidad de la educación universitaria de pregrado están asociadas a los problemas de excelencia, pertinencia, eficiencia y eficacia de las estructuras universitarias administrativas, de docencia, investigación y extensión. (Comisión Técnica del SEA – Sistema de Evaluación y Acreditación- 2001, Villarroel, 1999, Albornoz 2002). Particularmente la eficiencia administrativa tiene que ver con su estructura y racionalidad que normalmente ha hecho difícil la satisfacción de las expectativas cifradas en la universidad. Por ejemplo, la exagerada injerencia del modelo político clientelar en la administración ha facilitado la intervención de grupos políticos partidistas en los altos y bajos niveles de la estructura, e impedido percibir y adelantar las reformas necesarias que el sector ha requerido.

La calidad de la educación de pregrado está indudablemente asociada al fin de la construcción integral del ser humano, el fortalecimiento de su capacidad de pensar y resolver problemas a través del desarrollo del pensamiento complejo y diversificado, y el fomento del pensamiento crítico, formación para la construcción y apreciación del conocimiento y para el trabajo.

Una visión distinta de la estructura universitaria

Una reconcepción de la universidad: el conocimiento, el estudiante, el currículum, la docencia, la formación, el profesor, la estructura, la organización, la administración, la autoridad y el poder, el aprendizaje, etc. no es una tarea fácil, es ciertamente compleja y todos nos imaginamos por qué. Sin embargo, es necesario emprender esa tarea. Ésta comienza por pensar la universidad como una organización compleja, diseñada para la formación de profesionales de alto nivel a través del desarrollo de sus capacidades técnicas, científicas, artísticas y creativas, así como para la producción de conocimiento y de bienes materiales, intelectuales, tecnológicos, artísticos y científicos para uso y disfrute del hombre y de la sociedad.

La formación del estudiante para la vida en el pregrado universitario debe incorporar un componente científico-humanístico integrado. Ambos son parte de la totalidad: uno es el otro.

El carácter científico de la formación se caracteriza por la producción del conocimiento, búsqueda rigurosa del saber, hipotetización, teorización y confrontación del conocimiento, objetivización y validación de modelos de interpretación de la realidad. Así como la capacidad para aplicar y evaluar el conocimiento y aceptar la incertidumbre del mismo. La educación, de acuerdo a Morin (2000) nos despeja la interrogante sobre las posibilidades de conocer. “El conocimiento siempre es una aventura para la cual la educación debe proveernos con las herramientas y mecanismos necesarios de ayuda oportuna.”

La formación humanística, de acuerdo a Savater (1997) y Gardner (2001) no consiste en el conjunto de asignaturas que tradicionalmente conforman el bloque de conocimientos o información referidos a la filosofía, las lenguas clásicas, la historia, la literatura y las artes.

La educación humanística se refiere al desarrollo de la capacidad crítica de análisis, la curiosidad que no respeta dogmas ni ocultamientos, el sentido del razonamiento lógico, la sensibilidad para apreciar las más altas realizaciones del espíritu humano y la construcción de una visión de conjunto. La educación humanística consiste en formar el uso de la razón: la capacidad de observar, abstraer, deducir, argumentar y elaborar conclusiones lógicas. Y por último hacer que el estudiante termine por respetar y confiar en los poderes de su propia mente y de su cuerpo y que amplíe ese respeto y confianza para pensar en la condición del ser humano. (Savater, 1997).

La visión que se propone de la estructura universitaria de pregrado se sustenta en algunos principios ya discutidos y en otros que no han sido abordados detenidamente. Estos son algunos de ellos:

1.La universidad es una organización formadora y productora. Al mismo tiempo que produce, forma. La formación y la producción son un mismo acto.

2.La formación tiene un carácter interdisciplinario científico y humanístico fundamentado en los saberes de la ciencia y la tecnología, los saberes del comportamiento, la ética, la estética y la creación cultural del ser humano. Así como en los saberes de la identidad terrenal, la finitud y condición humanas. Las potencialidades y debilidades físicas y psicológicas; las enfermedades, la vida y la muerte. (Morin 2001)

3.La formación tiene un carácter tutorial, de acompañamiento y formación de equipos cooperativos

de trabajo. Los profesores y estudiantes deben concebirse en equipos como unidades constructoras de conocimiento y de bienes materiales e intelectuales, tecnológicos y científicos, culturales y artísticos.

4.Reducción del aparato burocrático, descentralización y redistribución de funciones, racionalización de recursos, todo ello con el propósito de reducir la duplicación y triplicación de estructuras.

5.Adhocracia organizacional: estructuras organizacionales flexibles oportunas que se diseñan con respecto a los programas vocacionales de profesionalización, la investigación y la extensión y la administración. Los programas pueden ser ampliados, reducidos o eliminados dependiendo de su pertinencia o eficiencia. Nuevos programas pueden ser creados, dependiendo de la necesidad, la pertinencia local, regional, nacional e inclusive internacional.


6.Creación de tres grandes divisiones del saber. Cada una tendrá las escuelas coordinadoras de programas de pregrado y de investigación y producción y la escuela de postgrado e investigación y producción. El centro de investigación es la unidad administrativa fundamental tanto para la docencia de pregrado, como para la investigación y producción. La escuela de pregrado estará conformada por los programas profesionales de carrera y los centros de investigación y producción. Cada escuela tendrá un coordinador académico de pregrado y un coordinador de investigación. La escuela de investigación y posgrado estará conformada por los coordinadores de los programas de postgrado. Las escuelas de pregrado y posgrado tendrán sus propios centros de investigación y producción. Cada división tendrá un consejo de estudios

de pregrado, un consejo de estudios de postgrado, un consejo de desarrollo de la investigación y consejo de extensión y un consejo técnico de división.

7.Las divisiones son un reflejo de la actual conformación del conocimiento en la universidad. (1) División de Ciencias Médicas y Tecnologías Médicas y Farmacéuticas. (2) División de Ciencias Básicas y Ambientales y Tecnologías de Materiales y Procesos. (3) División de Ciencias Sociales, Humanidades y Arte.

Conclusiones

Como puede observarse sólo me he referido a algunos aspectos de la multiplicidad que conforman la temática de la docencia universitaria, su estructuración, administración y gobierno. Me he referido a la docencia y a las contradicciones entre ésta y la investigación, así como a su organización. La universidad del futuro debe entender que la investigación, la docencia y la extensión no son funciones separadas, por el contrario, una involucra a la otra. También me he referido a las características de la enseñanza, del profesor universitario de pregrado, del estudiante, del plan de estudios y su organización y de las estructuras de la docencia de pregrado.

Este ensayo concluye entonces con una propuesta de Universidad, la cual surge como reflexión de mis años de educador en las áreas de docencia, investigación, extensión y gerencia. Los datos suministrados no son, por lo tanto, específicamente de una investigación, sin embargo, mucho de lo aquí planteado puede y debe ser sujeto de la investigación educativa experimental, explicativa o investigación acción. 

Bibliografía

- ALBORNOZ, O. (2001). *La Reforma de la Educación Superior y la Revolución Bolivariana*. Caracas. Universidad Central de Venezuela.
- DÍAZ BARRIGA, A. (1997). *Ensayos sobre la problemática curricular*. México. Editorial Trillas.
- FELDMAN, K. (1977). *College and Student*. New York. Pergamon Press Inc.
- GARDNER, H. (2001). *La Educación de la Mente y el Conocimiento de las Disciplinas*. Barcelona. Editorial Paidós.
- HUTCHINS, R. (1969). *The University of Utopia*. Chicago. The University of Chicago Press.
- KATZ, D. y KAHN. R. (1978). *The Social Psychology of Organizations*. New York. John Willey and sons.
- MORÍN, E. (2000). *Los siete saberes necesarios de la Educación del futuro*. Caracas. Ediciones FACES. Universidad Central de Venezuela.
- OPSU. Comisión Técnica del SEA (2001). *Sistema de Evaluación y Acreditación de las Universidades Nacionales*. Caracas. OPSU.
- PFEFFER, J. (1978). *Organizational Design*. Arlington, Illinois. A.H.M. Publishing Corporation.
- _____ (1992). *Organizaciones y Teoría de las organizaciones*. México. Fondo de Cultura Económica.
- SAVATER, F. (1997). *El valor de educar*. Barcelona. Editorial Paidós.
- STENHOUSE, L. (1998). *Investigación y Desarrollo del Currículo*. Madrid. Editorial Morata.
- VENEZUELA (1970). *Ley de Universidades*. Caracas.
- VILLARROEL, C. (1998). *Universidad, Estado y Evaluación*. Caracas. Fundayacucho.
- WILSON, J. (1992). *Cómo valorar la calidad de la enseñanza*. Barcelona. Editorial Paidós.