

Reflexiones sobre la reforma académica de la Universidad Distrital

Grupo de proyección académica de la Facultad Tecnológica¹

Abril de 2013

Introducción

Diferentes documentos de análisis, más o menos específicos en términos de propuestas de reforma académico-administrativa, circulan actualmente en nuestra comunidad universitaria. La diversidad de sus enfoques, la falta de claridad sobre la agenda de aprobación de la Reforma, y especialmente la sensación de que todos no estamos hablando en los mismos términos, ni utilizando el mismo lenguaje, ni propendiendo por los mismos objetivos, constituyen el primer elemento de motivación de la escritura de este documento. El segundo es, sin duda alguna, la puesta en evidencia de algunos puntos de reflexión que, de acuerdo con nuestro sentir, se han desconocido y marginado peligrosamente de las discusiones sobre reforma académica en curso.

Problemática

En las discusiones sobre gobierno universitario se identifican cuatro tópicos: gobierno y estructura, cultura y direccionamiento estratégico, técnicas y prácticas de gestión universitaria y modelos de adaptabilidad/ resiliencia (Restrepo, 2013). Entre ellos, una estructura de gobierno favorable ha sido destacada como característica distintiva de las universidades de clase mundial. Se trata de la “racionalización de la organización bajo la doble restricción de gestión de la masa y de la variedad” (Dubois, 1997).

La Universidad Distrital F.J.C. es una institución que ha cambiado y crecido significativamente en la última década. Sin embargo sus estatutos, entre ellos el Estatuto Orgánico, datan de los años 90. En consecuencia se hace necesario revisar, evaluar, reflexionar y actualizar su contenido y su razón de ser. Sin embargo, el tamaño de nuestra institución y la diversidad de saberes que ella congrega dificultan la concreción de propuestas y la toma de decisiones.

El proceso de reflexión sobre las reformas estatutarias requeridas por la Universidad se ha prolongado ya por años, hasta llegar a un momento en el cual la comunidad académica manifiesta síntomas de agotamiento. El problema se agudiza porque los diferentes actores no sabemos, a ciencia cierta, cuál es la agenda de discusión y aprobación de los estatutos, en qué han quedado los esfuerzos anteriores de concreción de proposiciones como la Asamblea Consultiva, etc. ¿Estamos a un paso de aprobar estatutos? Aunque algunas voces afirman que sí, y que ya no vale la pena hacer propuestas diferentes porque las reformas ya están listas, otros grupos de actores nos preguntamos... pero, ¿cuáles son las propuestas finales? Ahogados por el número de documentos circulantes no muy comparables entre sí, es imposible dejar de preocuparse por el futuro de la Universidad Distrital.

Además de las participaciones en los diferentes comités, grupos, asambleas, etc., algunos grupos de la Facultad Tecnológica hemos decidido escribir documentos para manifestar puntos de vista. El grupo de proyección académica de la Facultad propone a la comunidad académica un documento de reflexión con dos propósitos: pongámonos de acuerdo y volvamos a lo simple.

¹ El grupo de proyección académica de la Facultad Tecnológica fue formado por iniciativa del Decano de la Facultad y trabaja voluntariamente en la reflexión sobre algunos ejes de desarrollo estratégico de la Facultad. Participan Pablo E. Garzón, Manuel Mayorga, César García, Wilman Navarro, Jorge Saby y Ruth Esperanza Román.

Conceptualización básica: facultades, escuelas, departamentos, centros e institutos

Una impresión inicial se produce cuando se reciben documentos de una u otra procedencia: la Universidad debe ponerse de acuerdo sobre los conceptos básicos que sustentarán la reforma académica. La discusión se encuentra altamente marcada por las preferencias de unos u otros grupos académicos por los términos Facultad, Escuela, Departamento, Centro e Instituto. Sin embargo, pareciera ser que se comparten denominaciones pero no se comparten conceptos.

La intención de este documento no es proporcionar conceptos definitivos. De hecho, esto no es posible porque cada Institución ha adaptado estas denominaciones a sus estructuras académicas de manera diferente. Si se mira alrededor, lo que una institución llama “Facultad” es llamado “Escuela” por otra y “departamento” por otra más. En esa medida, la conceptualización que a continuación se presenta es lanzada como elemento de debate. Si estos no son los conceptos o no es el orden jerárquico deseado por la comunidad académica, pongámonos entonces de acuerdo con algunos conceptos básicos y los más simples posibles.²

Proponemos entonces una conceptualización abierta a la discusión.

○ **Facultades y escuelas**

Clarck (1991) indica que existen dos formas básicas que siguen las universidades para organizarse: por facultades o escuelas o por departamentos. Tratemos entonces de hacer una distinción inicial entre Facultad y Escuela.

Desde los orígenes de la Universidad como Institución, una forma organizacional de base debió adoptarse: la “Facultad” en Alemania y en Italia, la “Unidad de formación y de investigación” en Francia. Así, cuatro facultades tradicionales han atravesado los siglos: medicina, derecho, teología y artes. La organización por “facultades disciplinares” continuó predominando en Alemania y en Italia; en Francia, por el contrario, un reagrupamiento pluridisciplinar fue impuesto por las leyes de 1968 y 1984 para dar origen a las UFR (Unidades de formación e investigación) (Dubois, 1997).

Bernasconi (2009, p. 393), por su parte, afirma que la institución universitaria se estructura en unidades mayores que abarcan áreas completas del conocimiento o profesiones (facultades, en la tradición europea continental, *colleges* y *schools*, en la anglosajona), y éstas en unidades más pequeñas que corresponden a divisiones disciplinarias.

De las dos citas anteriores puede concluirse que, en esencia, la diferencia entre Facultad y Escuela es sobre todo asunto de los referentes históricos que sean movilizados, pero que la una o la otra puede adoptar el rol de “**unidad mayor**” del diseño de una estructura organizativa universitaria. Así, “las universidades estructuran su accionar académico en grandes unidades que abarcan ciencias o profesiones completas, generalmente bajo el nombre de facultades, colegios o escuelas, y éstas a su vez se sub-dividen en unidades más pequeñas para reunir a los miembros de una disciplina” (Rojas y Bernasconi, 2009, p. 205).

En un sentido estricto, algunas citas nos indican que la noción de “escuela” se encuentra más asociada a la función formativa de las instituciones de educación superior que a la función

² Conceptualizar a partir de una lista de funciones no se considera lo más apropiado. Algunos de los documentos circulantes proponen largas listas de funciones de las Facultades, Departamentos, Escuelas, Centros, etc. Sin embargo, la percepción es que todas las funciones se parecen, se cruzan, y en últimas no se percibe “la esencia de una u otra denominación”, expresada en unas pocas palabras.

investigativa. Bernasconi (2009, p. 398) afirma que “las universidades medievales fueron escuela antes que academia, y la universidad moderna sólo empezó a hacerse cargo de lo que hoy entendemos por investigación hacia fines del siglo XIX, y no en todas partes”. Complementariamente, Castrejón (1982, citado por Torres, 2008) afirma que la escuela provee las condiciones necesarias para que los alumnos obtengan su título o grado académico, y que “cuando la obtención de este grado se extiende a Maestría o Doctorado suele llamarse Facultad”. Basados en estos hallazgos, la consideración de los significados históricos señalaría más la conveniencia de hablar de Facultades que de Escuelas en el contexto de nuestra Universidad. Hablaríamos entonces de facultades pluridisciplinarias reunidas por afinidades disciplinares o pedagógicas.

○ **Departamentos**

Torres (2008) afirma que una IES se encuentra organizada por departamentos cuando su unidad básica de funcionamiento es el departamento. En dicho caso, el departamento reúne a una comunidad de académicos que cuentan con autonomía relativa y son responsables de las tareas académicas de investigación y docencia en un campo especializado del conocimiento.

Como unidad básica de la organización universitaria, el “departamento” surgió en forma poco definida en la Universidad de Harvard, hacia 1767. En 1824, la Universidad avanzó en el proceso de departamentalización, recomendando que sus profesores se agruparan por departamentos separados. En América Latina, fue hacia finales de la década de los sesenta e inicios de los setenta cuando antiguas y nuevas universidades se organizaron por departamentos. Se pretendía así combatir el gigantismo de las Universidades, pues cada departamento se encargaba de la administración, promoción, formación de graduados, investigación, desarrollo de la disciplina, etc. De esta manera, la tradición nos indica que adoptar un esquema departamentalizado significaba adherir a un modelo de gestión descentralizada.

Una segunda acepción del concepto de departamento se encuentra también muy difundida: el departamento concebido como el espacio físico que alberga el personal académico que tiene formación especializada en un campo específico del conocimiento. En este caso, los servicios de los departamentos se concentran en docencia e investigación (Sporn, 2009, p. 215).

Trasladando el concepto de departamento a la realidad de la Universidad Distrital, pensamos nosotros que éste se concibe más en el marco de la segunda acepción que en el de la primera.

○ **Centros e Institutos**

La conceptualización de estos dos términos resulta un poco más difícil, pues desde el punto de vista del detalle posible de sus funciones ellos se traslapan. Sin embargo, para poder definir su participación en la estructura académica de la Universidad se hace necesario proponer distinciones muy específicas, con el propósito de orientar, por ejemplo, cualquier proyecto de creación de nuevas unidades funcionales de este tipo.

Centros e institutos comparten la naturaleza de organismos conexos especialmente vinculados con la función de investigación. Las diferencias pudieran ser:

- Los “institutos” se proyectan al exterior de la Universidad y se congregan alrededor de un problema específico por resolver. Ellos ejecutan proyectos de investigación y extensión, y participan en redes inter-organizacionales relacionadas directamente con su problema de interés.
- Los llamados “centros” se constituyen fundamentalmente en nodos de conexión de

personas y grupos interesados por una función. Ellos no son directamente ejecutores de proyectos. Actúan solamente como eslabón intermedio entre los recursos disponibles y los interesados por acceder a ellos. Se comunican con el exterior en la medida de las necesidades de sus funciones de soporte a las actividades de los terceros concernidos. Pueden entonces recibir y administrar recursos económicos y físicos internos y externos.

“Hasta aquí lo que la institución nos entrega. Las estructuras concretas de las universidades configuran a las facultades, colleges, departamentos, institutos, centros o escuelas, jerárquica o transversalmente, en paletas de prácticamente ilimitada variedad cromática” (Bernasconi, 2009, p. 393).

De la nota anterior concluimos que, luego de especificar conceptos básicos sobre Facultad, Escuela, Departamento, Centro e Instituto, sea en la vía aquí propuesta o sea en otra, la discusión deberá centrarse en la selección de la Unidad organizativa básica y en su correlación con las otras unidades. ¿Cuál será esta unidad, en nuestro caso?

“El organigrama debe ser enfrentado como un instrumento de gestión porque de su dibujo depende el proceso de toma de decisiones en la universidad (ibid)”.

Hacia una organización académica matricial

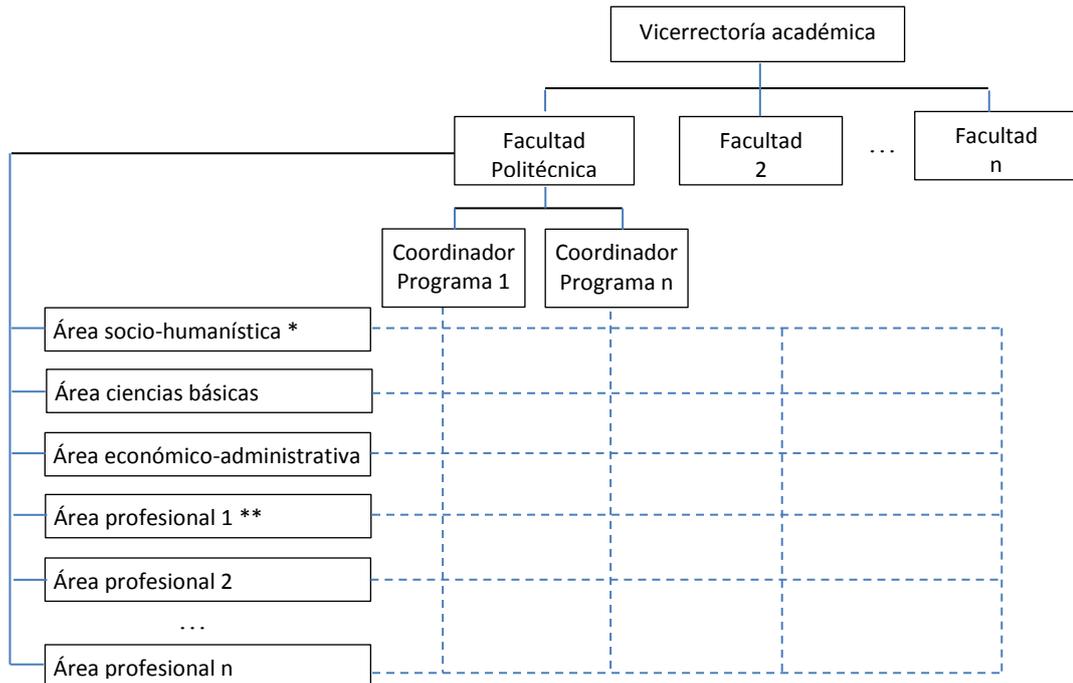
En su propuesta de reforma académico-administrativa, Lozano (2013, p. 13) propone un “macrosistema de gestión académico-administrativa matricial”. Con el propósito de poner en relación las unidades y subunidades funcionales que sean definidas, compartimos la apreciación de las bondades de adoptar una estructura organizacional matricial para la Universidad Distrital. Ella nos ayudará a distinguir las unidades funcionales principales y auxiliares y dará el esquema de representación gráfica de la estructura organizacional global. En una estructura matricial, cada uno de los académicos tendríamos una doble afiliación (Sporn, 2009, p. 215).

Nuestra propuesta de reforma académica reúne los siguientes elementos:

- Conservación de la “facultad” como unidad estructural básica. Por razones históricas, ella se prefiere a la denominación de “escuela”, pues esta última está limitada en términos de otorgamiento de diplomas post-graduales y no necesariamente se liga a la investigación.
- Creación de áreas o departamentos prestadores de servicios transversales a las diferentes facultades.

A manera de ejemplo, las áreas ya definidas en el documento de lineamientos curriculares³ pueden formalizarse hasta llevarlas a la concepción más formal de departamento, o simplemente conservar la denominación de área y legalizar su existencia. De esta forma, la base del organigrama académico de la Universidad tendría la siguiente representación gráfica:

³ En el documento de lineamientos curriculares de la Facultad Tecnológica (Comité de Currículo, 2013), los planes de estudio han sido estructurados en tres niveles: macrocurricular, mesocurricular y microcurricular. Un conjunto de áreas de conocimiento se encuentran identificadas y caracterizadas. Ellas pudieran corresponder a la noción general de departamentos, y formalizarlas para definir los servicios transversales que prestan a los programas académicos de la Facultad. En el documento citado, la definición de las cinco áreas del conocimiento enunciadas son seguidas de la definición de sub áreas y de la atribución de un número de créditos acorde con la reglamentación vigente.



* También pueden llamarse departamentos.

** Cada Facultad estaría llamada a proponer su lista de áreas profesionales características.

Sobre la Facultad Tecnológica o Politécnica, su razón de ser y los motivos para su preservación

Los actores de la Facultad Tecnológica vemos con preocupación que en el detalle de una de las propuestas circulantes (Lozano, 2013), se pretende la fusión de dos Facultades: la Facultad de Ingeniería y la Facultad Tecnológica. Nuestra reacción es, sin duda alguna, de incompreensión de los fundamentos de esta propuesta. Nos vemos por lo tanto abocados a agregar a la discusión algunos elementos de debate que, de acuerdo con nuestro sentir, no han sido suficientemente tenidos en cuenta.

Dos elementos fundamentales han sido desconocidos en los documentos de reforma académica de la Universidad: la influencia de la historia de cada Universidad y de la localización geográfica de los sitios de enseñanza⁴. De acuerdo con nuestro sentir, esto puede conducir a la generación de más problemas que soluciones.

“La estructura académica es un asunto sensible ya que no sólo depende de las conveniencias de gestión, sino que refleja profundas creencias epistemológicas de los académicos. Es su identidad como eruditos lo que se pone en riesgo cuando alguien intenta rediseñar los límites de un departamento o escuela. Mientras que en el caso de las estructuras administrativas, abogamos por la audacia de parte del diseñador organizacional, aquí es necesario tener cuidado. La estrategia más segura parece ser intentar eludir los acalorados argumentos acerca de lo que constituye éste o aquél campo del conocimiento mediante la creación de unidades aparentemente inocuas, como centros y programas interdisciplinarios, institutos de transferencia tecnológica, y otros por el estilo (Rojas y Bernasconi, 2009, p. 205)”.

Aunque la Facultad Tecnológica otorga títulos de Ingeniería, como bien lo hace la Facultad de Ingeniería, durante los 18 años de existencia que esta Facultad cumplió recientemente se han hecho grandes esfuerzos por concebir y poner en marcha un modelo de formación por ciclos

⁴ Dubois (1997) exalta la importancia de estos dos componentes.

propedéuticos. Más que la titulación de Ingenieros, este es nuestro rasgo distintivo. Hemos definido una identidad reconocida interna y externamente. Algunos libros y muchos documentos han sido concebidos para definir una ideología. ¿En dónde quedará entonces todo este esfuerzo? Las propuestas de reforma académica que circulan no se preocupan por este punto. Nuestro trabajo se encuentra desconocido, nuestros programas son omitidos de las listas generales propuestas, y nadie se preocupa por el asunto de la formación por ciclos. ¿Acaso éste es secundario? La respuesta es no, de acuerdo con nuestro punto de vista.

Inspirados en las lecturas realizadas y citadas en este documento, quisiéramos llamar la atención sobre las intenciones de crear Unidades (en este caso Facultades) “aparentemente inocuas” en las cuales entrarían a convivir dos modelos pedagógicos, uno tradicional, otro contemporáneo y altamente recomendado por todas las Instituciones de regulación de la educación superior. Esta convivencia se percibe como altamente peligrosa y, en nuestra lamentable costumbre perder la memoria y desconocer la historia, orientada a la extinción de un modelo de formación cuyos indicadores de éxito saltan a la vista.

Observaciones finales sobre las discusiones de reforma académica y los documentos circulantes

Los miembros de este grupo de reflexión consideramos que el tema de la reforma estatutaria de la Universidad es tan complejo que deben hacerse esfuerzos por no mezclar demasiados temas en los mismos documentos. Aunque muy importantes, este documento no pretende tratar temas que se consideran conexos pero diferentes, tales como:

- El sistema de decisión de la Universidad.
- La distribución puntual de funciones entre Facultades y departamentos (selección, evaluación docente).
- Los mecanismos de elección de cargos académicos-administrativos.
- Todo lo concerniente al estatuto docente.

Referencias

Bernasconi, A. (2009), Gestión de la calidad en las universidades: ¿por dónde partir? ¿Cuáles son las dimensiones claves? En: Aedo, I. *Perspectivas de la dirección estratégica de las instituciones universitarias*, Ed. CNA Chile, p. 383-402.

Clarck, B. (1991), El sistema de educación superior: una visión comparativa de la organización académica, México: Ed. Nueva Imagen, 381 p.

Comité de Currículo (2013), Lineamientos curriculares de la Facultad Tecnológica [literatura gris].

Dubois, P. (1997), L'organisation des universités : complexification, diversification, rationalisation, évaluation, In : *Sociétés Contemporaines*, 28, 13-32.

Lozano, F. (2013), *Propuesta de reforma académico-administrativa*, Documento de trabajo, 18 de marzo.

Restrepo, J.M., Trujillo, M.A. y Guzmán, A. (2012), *Gobierno Corporativo en Instituciones de Educación Superior en Colombia*, Ed. CESA, 270 p.

Rojas, A. y Bernasconi, A. (2009), El gobierno de las universidades en tiempos de cambio, En: Aedo, I. *Perspectivas de la dirección estratégica de las instituciones universitarias*, Ed. CNA Chile, p. 183-214.

Sporn, B. (2009), Gobierno y administración: tendencias estructurales y organizacionales, En: Aedo, I. *Perspectivas de la dirección estratégica de las instituciones universitarias*, Ed. CNA Chile, p. 215, 243.

Torres, M.E. (2008), Desarrollo de la estructura organizacional de un área académica a nivel de postgrado. Caso: área académica de ciencias de la comunicación. Trabajo de grado Maestría en Gestión Administrativa, Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, 170 p.

Grupo de Trabajo:

Ruth Esperanza Román Castillo

Cesar Augusto Garcia Ubaque

Manuel Alfonso Mayorga

Wilman Enrique Navarro

Jorge Enrique Saby

Pablo Emilio Garzón Carreño