

FACULTADES UNIVERSITARIAS EN LAS SOCIEDADES DEL TERCER MILENIO

Mg. SABINO TALLA RAMOS (*)

"...Las universidades, como la mayor parte de las organizaciones complejas y jerárquicas, tienden a convertirse en conservadoras, en organizaciones donde priman la burocracia y la resistencia al cambio. Durante mucho tiempo hemos estado incrustados en una serie de políticas, procedimientos, comités y niveles de organización que tienden a acobardarse ante la creatividad y la toma de riesgos. Debemos tomar una acción decisiva para modernizar las reglas y los procesos así como las estructuras organizacionales de manera que nuestras instituciones se adapten a este mundo profundo y velozmente cambiante..."

"...Sería bueno que los cambios que se generen alrededor de la educación superior se dieran a una escala de tiempo más lenta que en el resto de nuestra sociedad, pero simplemente éste no es el caso... Las escalas de tiempo glacial que caracterizan a los procesos de decisión universitaria simplemente ya no son aceptables: No podemos sobrevivir en estos tiempos de cambio, a no ser que nosotros mismos, seamos capaces de un cambio mucho más dramático y rápido..."

James Duderstad

1. NUEVAS FACULTADES UNIVERSITARIAS

La gestión universitaria es una tarea apasionante y absorbente; tanto, que no es fácil encontrar los tiempos necesarios para que las ideas que surgidas de la acción diaria puedan convertirse en palabras y comunicarse a los demás.

Nuestros tiempos también son contradictorios. Mientras los marcos de la actividad productiva en general parecen liberalizarse y flexibilizarse para responder mejor a las exigencias de una economía global y competitiva, en el caso de la educación superviven modelos y patrones de terquedad, control, falta de iniciativa y control-posesión del conocimiento. Cuando en el mundo entero las organizaciones se reinventan y redefinen diariamente al ritmo de los cambios, nuestros conceptos sobre la educación universitaria permanecen congelados en los esquemas corporativista y gremiales en su organización

externa, y cooperativista y colectivistas en su organización interior. Dentro de esos esquemas, la mediocridad resulta casi inevitable. Aunque quizás lo más triste es que ello ha generado no sólo mentalidades acriticas y conformistas, sino actitudes resistentes y defensoras de un orden ya insostenible.

La educación es una de las áreas-dimensiones de la vida social afectada por el cambio de paradigmas que hoy se vive. Ello se debe traducir en diversos aspectos, entre ellos:

****La educación depositada y educación distribuida.***

En la visión tradicional, se transfería un saber que se encontraba depositado en los centros educativos y cuyos administradores eran los maestros; ese saber, ese conocimiento era suministrado por y en los centros educativos. Hoy esos conocimientos ya no están depositados solamente en los

(*) Docente Asociado de la Facultad de Ciencias Contables de la UNMSM

colegios, ni en los institutos, ni en las facultades, ni en las universidades. Los conocimientos están en todas partes y cualquiera puede acceder a ellos a través de múltiples medios que no son necesariamente los de la educación formal.

El concepto de educación por etapas de la vida acabó o acabará pronto. En la actualidad, la juventud probablemente no vaya a dejar de estudiar jamás: ahora la educación va a ser permanente, es una educación durante la vida, y de seguro, no será formal.

Deberá ser una educación referida al trabajo; que guarde sentido respecto al trabajo que desean desempeñar y a los requerimientos de su probable ocupación.

Es una educación donde no solamente va a importar el contenido, sino que va a importar sobre todo la calidad. Será una educación altamente competitiva.

• **Cambio de propósito, en vez de enseñar conocimientos, aprender a aprender.** En el futuro, la educación tiene que orientarse fundamentalmente a sembrar no sólo la idea de aprender a conocer sino que debemos de inculcar el propósito de aprender a hacer las cosas, aprender a vivir con los demás y aprender a ser.

El enfoque tradicional de la educación como función de transmisión de conocimientos es insuficiente para responder a los nuevos desafíos. De ahí que ya no ponga el énfasis en la simple transmisión de conocimientos; ahora lo importante es aprender a aprender. El objetivo de la educación debe ser enseñar a la gente a encontrar esa información en el momento que la necesite, en el lugar donde esté. En vez de enseñar conocimientos, se debe formar y educar en procesos; es decir, aprender contenidos, aprender a aprender. La vieja figura de no

entregar pescados sino enseñar a pescar recobra dramática actualidad.

• **Revisar la orientación: de especialistas a integradores.** La realidad compleja que se avecina obliga a sustituir a los profesionales especializados. Los problemas que asoman no son unidimensionales y comprometen más de una disciplina. Mañana se requerirán profesionales capaces de integrar los conocimientos de más de una disciplina, así como de aquilatarlos y aplicarlos con habilidades y destrezas que sólo pueden adquirirse desde ópticas de formación plural.

El entrecruzamiento y la interrelación de las especialidades dará lugar a nuevos tipos de profesionales: híbridos, compuestos, mixtos, etc. Integración de áreas, carreras o menciones en la formación profesional y técnica, antes que especialización parece ser la señal de los próximos años. Probablemente los certificados y títulos usarían más de una línea para describir las nuevas profesionalizaciones que ellos acrediten.

• **Formación de individuos con libertad e iniciativa.** La educación necesita atender a personas cuyo valor no radica en formar parte de una colectividad ni en su naturaleza gregaria sino en su propia identidad personal. La eficacia de la labor educativa se funda en la formación de personalidades conscientes y ejercientes de su libertad y de su iniciativa.

Los objetivos instruccionales pueden lograrse a través de la enseñanza grupal, de las actividades colectivas. Pero los objetivos educativos, que implican la formación y el crecimiento del educando como persona, requieren una creatividad formidable para diseñarse en la proporción más aproximada a la escala individual. Ello significa ocuparse no sólo de los contenidos sino también de infundir valores.

• **Desregulación y desburocratización.** Entre nosotros, la educación ha sido asfixiada por el intervencionismo estatal, el reglamentarismo gubernamental y las resistencias burocráticas. Si nuestra educación quiere ponerse a tono con las exigencias del futuro, debe darse un amplio cauce a las posibilidades de la iniciativa y de la inversión privada en la creación y gestión de centros educativos en todos los niveles.

Muchas cosas han cambiado entre nosotros en los últimos años, y nuevos aires oxigenan las ideas así como las realizaciones en varios campos de la actividad económica y productiva. Sin embargo, nada de ello se aprecia en materia educativa. Si la capacidad innovadora llegara a sobreponerse a los reglamentos, si una competencia abierta sustituyese el criterio discrecional de la burocracia, si el mercado hoy recibiese la confianza que en su momento se dispensó a la planificación, las oportunidades educativas, lejos de reducirse en favor de unos pocos privilegiados, se expandirían en beneficio de vastos sectores condenados a permanecer marginados para justificar la obstinada vigencia de viejas ideas.

Si nuestras universidades que aún responden al viejo modelo permanecen aferradas a conceptos obsoletos, van a quedar cada vez más distanciadas, disociadas y divorciadas. La situación actual debe cambiar.

Hay un largo camino que recorrer para que la universidad pueda adaptarse a ese paradigma. En primer lugar, procesar un cambio de ideas; es decir, mostrar que uno es capaz de estar a la altura de los tiempos, que tenemos capacidad de reacción ante los desafíos del tiempo que se vive. Si optamos por seguridad lo malo conocido a lo bueno por conocer, continuamos en el camino al naufragio.

La libertad de enseñanza no es solamente la del profesor que desarrolla su cátedra. Tampoco es el derecho que tienen las personas a escoger el tipo de universidad y/o facultad donde matricularse: es fundamentalmente una libertad de iniciativa.

Si nuestra educación universitaria quiere ponerse a tono con las exigencias de futuro, debe emprender rápidamente un camino alternativo. De una parte, debe ensancharse la autonomía en el manejo de los centros de formación público y privados, dando cabida en su orientación y organización a las distintas y numerosas formas de iniciativa existentes en una comunidad que debe encontrar posibilidades de realización para toda vocación educativa.

Debe, además, abrirse un amplio cauce a las posibilidades de la iniciativa y de la inversión privada en la creación y gestión de centros de formación, especialmente universitarios.

La mayoría de los expertos señala la necesidad de diseñar nuevas estructuras y procesos de gobierno pero no proponen ninguna solución aplicable a todas las universidades. A continuación propongo criterios a ser tomados en consideración por instituciones específicas durante el diseño de sus propias estructuras de autoridad:

• Las estructuras de autoridad deben reflejar el compromiso genuino de dar participación a estamentos previamente no representados.

• Los procesos y estructuras de gobierno deben ser diseñados de modo que fomenten la cooperación de todos los estamentos y promuevan la contribución que cada uno de ellos puede hacer en las áreas de su especial competencia. Al mismo tiempo, los esquemas de cogobierno o autoridad compartida deben evitar los efectos

indebidos de intereses específicos y las desventajas derivadas de los roles de los diferentes grupos constitutivos.

- El sistema de gobierno en un campus debería proveer una división de trabajo entre los que toman las decisiones y la administración, y entre el consejo de gobierno y otros consejos y comités. El sistema tiene que proveer medios efectivos para que los grupos sean oídos y tenidos en cuenta, al nivel y lugar donde sus intereses particulares reciban decisión final.

- La existencia de diversos grupos constitutivos y de perspectivas e intereses a menudo en conflicto no implica que toda la adopción de políticas fundamentales se convierta en un proceso de negociación, compromiso y acomodación. Igualmente, no todo asunto será resuelto sobre bases racionales persuasivas a los ojos de cada grupo.

- La rapidez de los cambios internos y externos que afectan a las instituciones de educación superior requiere un proceso de gobierno que sea más flexible en las operaciones diarias, capaz de dar una respuesta efectiva a la crisis.

2. NUEVAS VISIONES ACERCA DE LAS FACULTADES UNIVERSITARIAS

Durante mucho tiempo prevaleció una óptica cerrada y limitada que consideraba que el desarrollo era una responsabilidad fundamental del Estado. El mundo de nuestros días se ha encargado, gracias a la experiencia recogida a nivel mundial, de demostrarnos la necesidad de modificar nuestro enfoque de desarrollo. Gracias a ello, se ha pasado a concebir el desarrollo como fruto de la acción libre de los agentes productivos.

De una economía que descansaba en una idea providente del Estado, el mundo

entero se ha encaminado hacia un ordenamiento basado en un mercado donde se ejercitan las libertades productivas. De sistemas fundados en las decisiones intervencionistas de la planificación y en un Estado empresario, los países sin excepción, aunque sea con velocidad variada, se orientan a poner en juego las múltiples decisiones de productores y consumidores que supone la libre competencia y la práctica de la preferencia voluntaria.

De ahí la necesidad de que, cuando hablamos de las facultades, la universidad y el desarrollo, tengamos necesariamente que referirnos a este marco que también se da en el campo del desarrollo educativo, puesto que su función, como legítima actividad productiva de un servicio por demás digno, no es ni tiene por qué ser una excepción en este enfoque.

El riesgo inminente cuando se piensa en el papel de las facultades y las universidades en el desarrollo es, precisamente, mantenerse dentro de la óptica cerrada y limitada a la que antes se ha hecho referencia. Es decir, imaginar, con menor o mayor creatividad, cómo las facultades universitarias podrían, desde sus roles de enseñanza, investigación y proyección, contribuir al desarrollo, principalmente "a través de" o "de la mano de" un Estado intervencionista.

Proponemos una visión más realista de la relación de las facultades universitarias con el desarrollo. Preferiría hablar más bien de cómo la universidad debe contribuir al desarrollo del país a través del desarrollo de la misma. Y pienso que tiene sentido hablar de desarrollo universitario sólo en la medida en que las universidades sean efectivamente capaces de educar, de contribuir a la formación de seres humanos y ciudadanos capaces de tomar decisiones informadas y responsables, de inducirles al aprendizaje de enseñanzas sólidas y actualizadas, de prepa-

rarles para un mundo que cambia a velocidades insospechadas y que está regido por una exigente competitividad.

Podemos vislumbrar algunos escenarios que podrían probablemente caracterizar o afectar el desenvolvimiento de la educación superior en los próximos años:

***Renovación de los conocimientos**

Los conocimientos vienen renovándose cada día y lo hacen a una velocidad difícil de presumir. No sabemos si lo que conocemos ahora en los próximos años no será absolutamente nada con todo lo que se conozca en ese momento.

***Conocimiento distribuido**

La visión tradicional de la educación ofrecía la imagen de la transferencia de un saber que se encontraba depositado en los centros de formación, cuyos administradores eran los maestros. Hoy, los conocimientos están en todas partes y cualquiera puede acceder a ellos de muchísimas formas.

***Educación continua**

Antes la educación estaba ordenada por etapas consecutivas que coincidían más o menos con las edades de la vida natural. Hoy y en el futuro los niños, jóvenes y profesionales saben que no dejarán de aprender a lo largo de toda su vida en campos no necesariamente relacionados con sus estudios anteriores, pero sí con los requerimientos de sus ocupaciones o expectativas laborales.

***Educación no formal**

La educación típica de tiempo completo y durante un número limitado de años viene siendo progresivamente reemplazada por actividades educativas más flexibles y modernas, que acompañan adecuadamente el concepto de una educación para toda la vida.

***Múltiples agentes**

Cada vez más crece el ejemplo de las organizaciones empresariales que en forma independiente de su tamaño o giro de negocio, asumen directamente la preparación de su personal en niveles de calificación profesional o de postgrado.

***Entorno competitivo**

Los múltiples agentes educativos, formales e informales, universitarios o no, permanentes o discontinuos, se desenvuelven en un ambiente de exigente competencia y, además, estimulados por una actitud de franca competitividad.

***Creciente presencia de agentes privados en el marco de economía de libre mercado**

En todos los países del mundo, sin excepción alguna, cobra progresiva vigencia el marco de la libre iniciativa y del libre acceso al mercado por parte de agentes educativos privados que ejercen el derecho a ofrecer servicios educativos diversificados.

3. RECOMENDACIONES A LAS FACULTADES UNIVERSITARIAS

Estas son apenas algunas de las notas que podemos avizorar en nuestro horizonte cercano, pero probablemente muchos cambios más se producirán y alguno(s) de ellos tendría caracteres de ruptura con los antiguos esquemas.

Frente a estos cambios que se avecinan en la educación superior ¿cómo se encuentran apertrechadas las universidades en el Perú?, ¿en qué consiste el instrumental que les permita afrontarlos con éxito para sacar provecho de ellos y alcanzar el desarrollo universitario? La respuesta debería ser sincera y real si es que pretendemos enfrentar lo mejor posible estos cambios.

Yo simplemente pienso y "comento en voz alta" lo siguiente:

- Hay que procurar una universidad adaptada al ritmo de la vida de hoy, a las especificidades de cada región y del país.

- Las realidades actuales exigen de las facultades, y por ende de las universidades, una predisposición a la reforma permanente en sus estructuras, programas y métodos de trabajo, lo cual implica asumir la flexibilidad y la innovación como normas de trabajo.

- Se ha visto y constatado hasta qué punto el Estado puede emprender por su parte iniciativas en materia de creación de nuevas universidades, y debe esperarse más bien que cumpla las responsabilidades que le corresponde con las actuales universidades públicas.

- Las experiencias realizadas en el ámbito del sistema universitario permiten deducir que los paquetes de reformas totales no pueden realizarse de una vez. Se recomienda centrarse en aspectos básicos que sean partes integrantes de un concepto global, y que, sobre todo, tenga influencia en la renovación estructural del sistema estatal y particular universitario.

- Se requiere una nueva ley universitaria que, revisando lo legislado y actuado en estos últimos años, refrende en un solo documento las líneas universitarias para el próximo siglo.

El papel del Estado en procura del desarrollo universitario es, pues, hacer posible y facilitar que la iniciativa privada brinde su indispensable concurso a fin de ampliar la cobertura de la educación en el nivel superior y de establecer las políticas públicas que tiendan a asegurar una creciente calidad de los servicios educativos.

- La oferta de estudios de las facultades universitarias debe ser más atractiva. Para ello se precisa de una reforma interna en lo que afecta a la concepción, desarrollo y duración, así como al contenido de cada una de las carreras universitarias.

Ante todo debemos tener presente que ninguna ley ha solucionado los problemas universitarios. No tenemos por qué pensar que esta vez va a hacerlo.

El desarrollo de las instituciones no es obra ni resultado de las decisiones públicas, sino de la iniciativa, la visión, el trabajo y la determinación de sus agentes. Lo mejor que puede esperarse en el campo normativo para el desarrollo universitario es la configuración de reglas que lo hagan posible, en lugar de dedicar esfuerzos, a la postre inútiles, a definirlo, configurarlo y organizarlo.

- Son necesarios procedimientos transparentes que generen confianza para valorar las prestaciones y los exámenes correspondientes a las carreras realizadas. La directriz básica es que se defina un perfil claro dentro del ámbito de la competencia internacional. Solamente cuando se disponga de perfiles de formación perfectamente identificables, se facilitará a las facultades una mejor valoración de la cualificación de sus egresados.

- El estudiante se encuentra con dificultades para valorar y cuestionarse de forma crítica y a tiempo su decisión sobre el estudio a elegir, por la insuficiente orientación y valoración de los propios responsables de las distintas facultades. Es necesario potenciar la información, asesoramiento y tutorización a nivel de estudios de pregrado, antes de incorporarse a cualquier facultad. Pero, quiero dejar bien en claro, que la responsabilidad de esta oferta corresponde a cada facultad.

- Las facultades universitarias han de enmarcarse y potenciar finalidades como el de la formación profesional de calidad, investigación, difusión cultural y creación intelectual, artística, científica y tecnológica; igualmente en labores de extensión social.

- Una reforma interna de los estudios tiene que orientarse a unos claros objetivos de formación, y esto sólo se logrará teniendo en cuenta, los procesos de globalización, a través de un título que cualifique profesionalmente.

- Se precisa también probar nuevas formas organizativas flexibles en cuanto a las estructuras y desarrollo de las carreras. Una división de los estudios en módulos, así como las certificaciones de las cualificaciones obtenidas ofrece la oportunidad de una optimización temporal de los estudios.

- La gestión de las facultades debe ser dinámica y promover iniciativas, evitando la burocracia. Los traslados universitarios, los cambios de carrera son dificultados por procedimientos muy complicados en los procesos de reconocimiento de las valoraciones realizadas por los estudiantes.

- Una mayor autonomía y competitividad exigen nuevas estructuras en la organización y en el "management" de las facultades. Se ha de reforzar la autorresponsabilidad de las mismas.

- Para apoyar el management de las facultades, debería reforzarse las competencias y responsabilidades de los decanos y directores de área.

- En tanto que las facultades no dispongan libremente de sus recursos financieros no será posible lograr una competencia que fomente la calidad. Por ello, son necesarias reformas en la asignación de recursos y en su empleo. Lo fundamental es que se esta-

blezcan condiciones marco para lograr que también las facultades tengan una mayor "mentalidad y gestión empresarial".

- Tanto el Estado, la sociedad, la universidad y las facultades deben dar prioridad formativa y salarial a los profesores universitarios; asimismo, incentivar estudios de maestría y doctorado.

- El concepto de desarrollo humano de los directivos de las facultades debe ser integral y no limitarse a los aspectos económico-financieros y de distribución de la riqueza: debe abarcar lo social, cultural, personal, político y otros.

- Debe promoverse formación que contribuya al desarrollo sostenible y al mejoramiento continuo de la sociedad.

- Le corresponde a las facultades el rol importante de difundir las culturas nacionales y formar a las personas para su estima y aprecio, así como aprender a vivir con sentido ético y saber convivir satisfactoriamente con todo tipo de personas, cualesquiera sean sus ideas, creencias, etnias y otros.

- Los contenidos de los estudios están sobrecargados de especialización, lo cual origina frecuentemente serios déficits en la transferencia de competencias que son relevantes en la práctica empresarial. Las facultades deben de trabajar más de la mano con el mundo empresarial.

- Se hace necesaria una revisión de la calidad de la docencia académica, con objetivos bien claros, concretos y evaluables y no como medio o pretexto para reducir o separar personal por otros criterios que no son los estrictamente académicos y de búsqueda de la calidad.

- Es necesario que el Estado permita a las universidades públicas obtener ingresos

mediante el cobro de pensiones a quienes estén en condiciones de pagarlas y de la conveniencia de que oriente su limitada capacidad de subsidio a la demanda en lugar de agotarlo ciegamente en la oferta, haciendo así posible a los alumnos escoger la entidad donde prefieran seguir sus estudios universitarios.

- Entender y valorar la diversidad de las entidades universitarias. Cada entidad responde a un propósito. Existe un propósito fundacional y hay un propósito constantemente definido y enriquecido a lo largo de la historia privada de cada entidad.

- La segunda condición para el desarrollo se cumple cuando la institución universitaria, como entidad jurídica, dispone de un amplio margen para moverse, crear y crecer en todos los sentidos; cuando se resiste a continuar encasillada y congelada dentro de un determinado patrón organizativo, pues ello fuerza en vano a la naturaleza universitaria; cuando organiza de manera transparente su sistema de decisiones, su régimen de ingresos y gastos, el manejo de sus inversiones, el pago de los tributos y la modalidad societaria, buscando su mayor afinidad con la realidad de la economía y con las formas organizativas modernas de los agentes productivos y, finalmente cuando la leyes le dispensan igualdad de trato respecto a otras entidades.

- La tercera condición se da cuando los creadores de una institución universitaria cuentan con un reconocimiento como titulares del destino de la entidad: cuando se les garantiza su capacidad efectiva de conducción de la entidad y en la realización de los fines institucionales y, cuando tienen libertad efectiva para actuar dentro de los márgenes de las leyes comunes, estables y previsibles.

- Pero quizá el reto medular en la perspectiva del desarrollo universitario sea quizá

la capacidad de conjugar objetivos aparentemente divergentes: respeto a la sustancia y sentido de la modernidad, obsesión por la calidad y logro de resultados, extensión de la cobertura y solidez en los propósitos, ajuste de precios competitivos y exigencias de una creciente inversión, desarrollo individual de las instituciones y respeto social, temporalidad y trascendencia.

En resumen, la labor que debe considerar cualquier facultad universitaria en su trabajo de prospección a las nuevas exigencias y retos de las sociedades del tercer milenio se resumen en cuatro líneas generales: excelencia académica, eficiencia administrativa, interacción con el medio e internacionalización.

En la medida en que quienes tienen a su cargo la formulación de las políticas públicas y la responsabilidad de la conducción de cada una de las universidades y facultades, dejando de lado intereses personales, grupales, políticos, etc. (como podríamos constatar en muchas universidades y facultades nacionales y particulares peruanas), estén a la altura de ese reto y sepan responder a él con eficacia, las universidades y facultades en el Perú merecerán alcanzar el desarrollo universitario y, con él, de contribuir al desarrollo del país, insertándose y aportando significativamente a las nuevas sociedades del tercer milenio.

BIBLIOGRAFÍA

APODACA, Pedro y LOBATO, Clemente
1997. "Calidad en la universidad: Orientación y evaluación". Ed. Laertes, España.

BOYER, Ernest
1997. "Una propuesta para la educación superior del futuro". Universidad Autónoma Metropolitana U. Azcapotzalco, México.

BUSTAMANTE B., Luis
1998. "La nueva universidad".
Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Perú.

CONSEJO LATINOAMERICANO DE ESCUELAS DE ADMINISTRACIÓN - CLADEA
1997. Academia. En: Revista Académica de Estudios en Administración, Chile.

DELORS, Jacques
1996. "La educación encierra un tesoro".
UNESCO.

INSTITUTO DE DIRECCIÓN Y ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS
1998. "Innovación y flexibilidad de la universidad a través de autonomía y competitividad".
IDOE - Universidad de Alcalá, España.

PACHECO V., Amelia
1997. "El gobierno de la universidad en el Perú". Fondo de Desarrollo Editorial - Universidad de Lima, Perú.