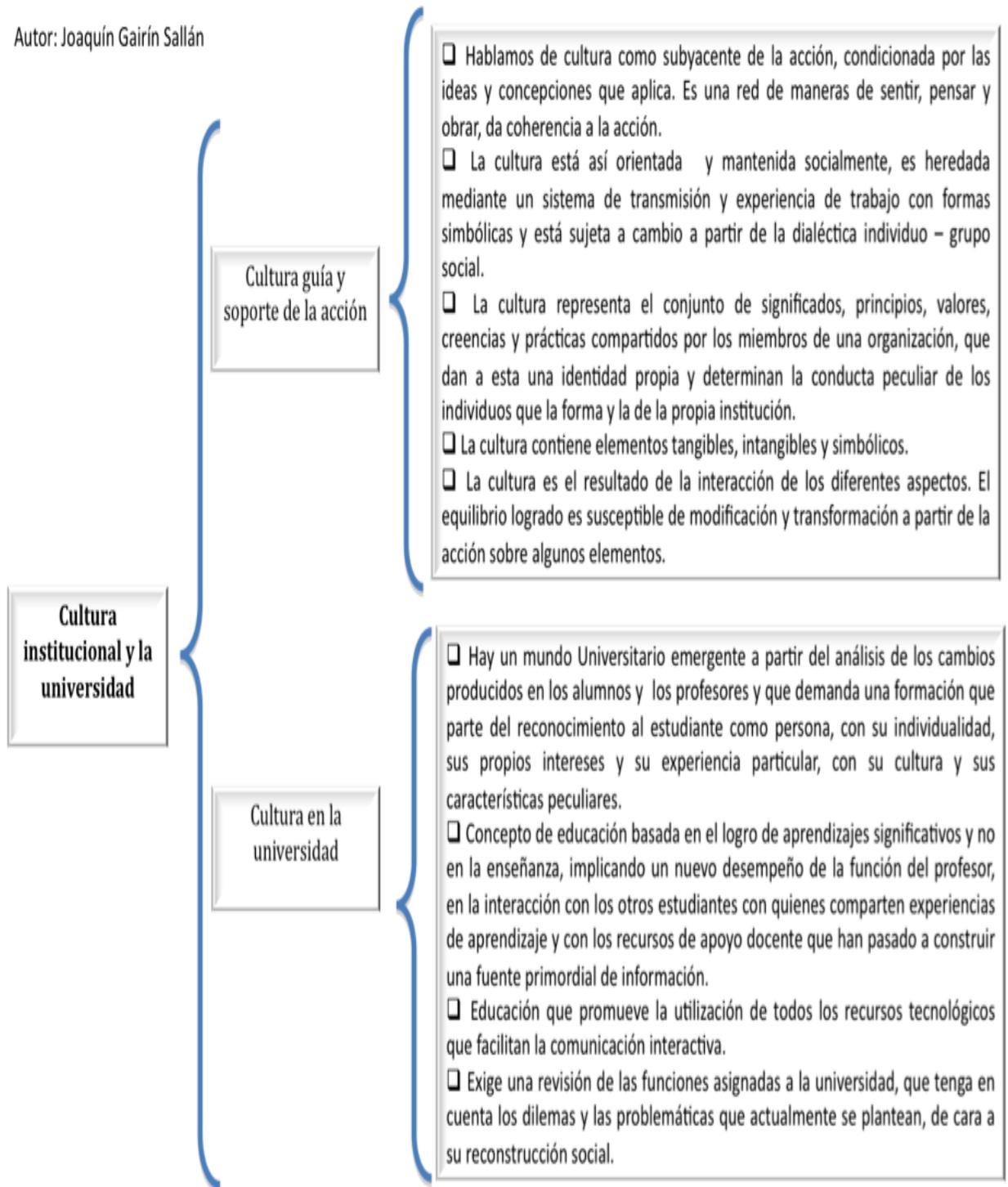
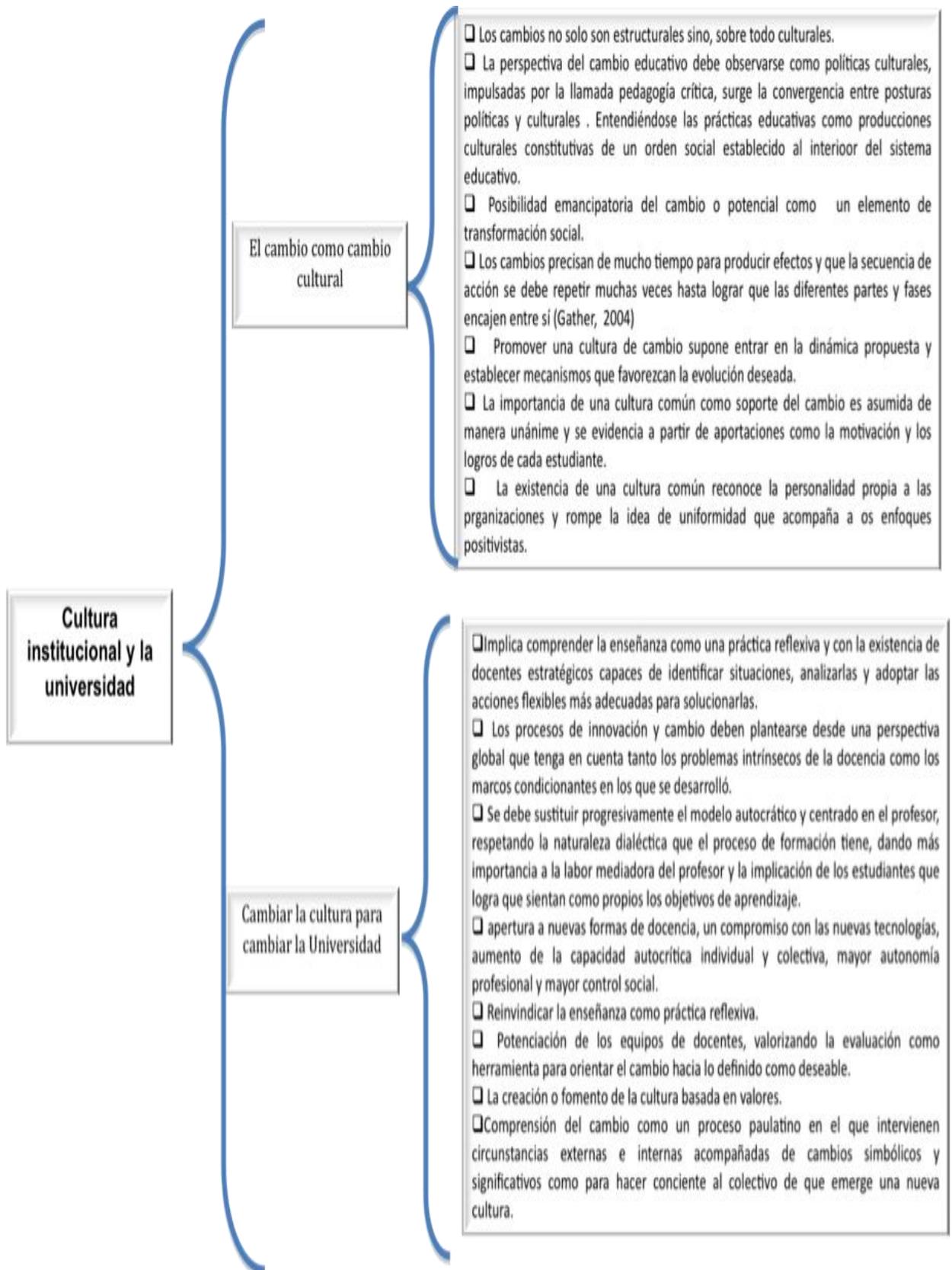


## Reconstruir la universidad a través del cambio cultural

Autor: Joaquín Gairín Sallán





***“El conocimiento tiene virtudes intrínsecamente democráticas. A diferencia de las fuentes de poder tradicionales (la fuerza, el dinero, la tierra) el conocimiento es infinitamente ampliable. Su utilización no lo desgasta sino que, al contrario, puede producir más conocimiento. Un mismo conocimiento, puede ser utilizado por muchas personas y su producción exige creatividad, libertad de circulación, intercambios, críticas constructivas, diálogo. Todas ellas condiciones propias de una sociedad democrática” Tedesco, 1995.***

La necesidad de un cambio en la educación chilena, es una discusión que lleva ya instalada un buen tiempo en la palestra nacional. Fenómenos como la globalización, la apertura, el rápido desarrollo y avance del conocimiento nos exigen mayor productividad y mejores respuestas a los distintos sectores que constituyen nuestra sociedad. Y por supuesto, de esto no puede estar exenta la Universidad, la necesidad de revisar las organizaciones y su cultura es una condición innegable si queremos alcanzar niveles de calidad que permitan a nuestros estudiantes y futuros profesionales insertarse en una sociedad global, con las herramientas necesarias para dar respuesta a las exigencias mundiales, en una sociedad en permanente cambio.

La sociedad del conocimiento en la que estamos inmersos hoy, exige que la Universidad deje de ser solo un centro de transmisión de conocimientos y se oriente a fortalecer sus procesos para convertirse en un centro de gestión de conocimientos. Reconociendo así la necesidad de adecuar y modernizar sus estructuras, formas de organización y modelos educativos, recordando que la universidad es el reflejo de la sociedad y a partir de esta condición debe ser generadora de cambios. Tal como lo señala Escotet (1990), hay que romper con la universidad informadora para pasar a la universidad creadora, a fin de dar aportes para la solución de problemas en todos los ámbitos de la vida, además de ejercitar su capacidad reflexiva para anticiparse a los acontecimientos, figurando en todos los escenarios y en la viabilidad de las propuestas. El eje de la acción universitaria radica en formar al hombre para el cambio permanente y aún para la eventual crisis producto de una transición. Sin embargo muchas veces la inercia de las instituciones y la burocratización que caracteriza a las reformas son responsables de la resistencia que se genera frente al cambio.

Recuperar la esencia de la universidad pareciera ser el desafío, que hoy, como docentes universitarios nos convoca. Orientar el quehacer y los procesos que en ella se instalan hacia su esencia innovadora, hacia la discusión democrática, manteniendo un ritmo acelerado para estar en sintonía con la rápida transformación mundial, cautelando su evolución desde la perspectiva del conocimiento como un bien social, y que por tanto no solo beneficie a unos pocos, sino a la sociedad entera con sus producciones y aplicaciones. Modificar su organización y naturaleza con el propósito de recuperar su legitimidad social, su pertenencia, de manera de cumplir con su función de producir conocimiento y formar profesionales/investigadores, elevando su calidad, propiciando la

autoevaluación institucional y la evaluación por pares externos, no solo respondiendo a los desafíos que se le plantean en la actualidad, sino que planteando nuevos desafíos que permitan provocar transformaciones en los diversos sectores de la sociedad. Aportando con ideas democráticas, igualitarias y de libertad, recuperando el valor que la educación en si misma tiene a partir de su influencia en la cultura y cohesión social.

La concepción de la enseñanza superior supone cambios, y al revisar las propuestas contenidas en la Declaración Bolonia (1999), es evidente que algunos de los objetivos que la comunidad europea se ha planteado han sido asumidos también por las instituciones de educación superior de nuestro país. Hemos intentado adoptar o adaptar nuestros sistemas a la lógica de los ciclos que allí se proponen, discutiendo amplia y arduamente acerca de la necesidad de acortar las carreras e impulsando el establecimiento de la necesidad de la realización de un magíster como continuidad de los estudios iniciales, misma situación que hoy se plantea con los doctorados. Lo que puede tener una lógica interesante, si lo visualizamos desde la perspectiva y la necesidad de observar el aprendizaje como un proceso continuo y permanente, pero ¿responde este modelo a nuestras características contextuales y culturales?, si muchas de nuestras universidades aún se encuentran instaladas en paradigmas más individualistas, jerárquicos y de competición, amparados por los entornos laborales que hoy delimitan la obtención de grados como una condición para obtener un trabajo, sin que necesariamente esto implique desafíos y nuevas exigencias a los profesionales que cuentan con una mayor preparación o la incorporación de tareas que impliquen las competencias adquiridas en un pos grado. La promoción de la movilidad que se plantea tanto para los estudiantes como para los profesores, investigadores, es otro aspecto que se ha intentado incorporar en nuestro sistema universitario, sin embargo debido a la burocratización de los procedimientos implicados en ello es que su impacto no ha sido el esperado.

El escenario formativo en el cual se constituye la Universidad requiere, entonces, de un análisis profundo que permita comprender su organización y funcionamiento, su sentido social, su estructura, sus dinámicas internas, sus relaciones con otros agentes sociales y económicos que han ido variando, producto de los nuevos escenarios sociales, políticos, económicos y culturales en los que nos movilizamos. De esta forma identificamos la universidad como un sistema abierto en constante interacción con el entorno, lo que implica, entonces, una mayor apertura a la cultura y sus demandas, así como también su orientación hacia la profesionalidad y a las exigencias que el mercado laboral establece. Dicho proceso de cambio, como lo señala Torrens (2000), habla de un mundo universitario emergente a partir del análisis de los cambios producidos en los alumnos, los profesores, nuevos estudios, nuevas fronteras morales y nuevas formas de cultura global. Lo que exige a los profesores desarrollar su capacidad de adaptación a un entorno nuevo en el que además de enseñar e iniciar a la investigación, se tenga que educar, dando cuenta de la necesidad de implicar en los procesos formativos lo moral y el compromiso con la realidad. Las nuevas demandas que desafían el desempeño profesional implican comprender que los individuos que constituyen la universidad son el principal patrimonio de la misma a partir de sus aptitudes intelectuales, creatividad, capacidad de

búsqueda e investigación que determinan lo que la universidad es y su aporte a la sociedad, posibilitando de esta forma el desarrollo global y sinérgico que permite instalar ofertas más adaptadas a las demandas del entorno.

Concebir la formación a partir del reconocimiento del estudiante como persona, considerando en ello sus intereses, experiencias, cultura, características y capacidades propias, que debe potenciar y desarrollar por sí mismo y en interacción con los otros actores del sistema educativo. Es parte de los principios democratizadores de las instituciones y necesariamente implica visualizar la educación como un proceso basado en el logro de aprendizajes significativos, con un fuerte énfasis en el aprendizaje compartido y que promueva la utilización de todos los recursos tecnológicos que facilitan la comunicación interactiva. Situación que requiere de una revisión de las funciones asignadas a la Universidad, de su transformación interna, de reconocer la necesidad de intensificar la investigación y sobre todo de lo imperativo que resulta que esta pueda adecuarse a las demandas de la sociedad y sus exigencias.

La Universidad entendida como un espacio social dinámico, nos invita a reflexionar respecto a los planteamientos de Morin (1977):

***“El ambiente no solamente es una realidad co – presente: es además co – organizador. La apertura ecológica no es solo una ventana sobre el ambiente: la organización en cuanto sistema abierto, no se encastra en el ambiente, aún cuando sean distintos el uno al otro, están el uno en el otro, cada uno a su manera, y sus indisociables interacciones y relaciones recíprocas son complementarias, concurrentes y antagonistas. El ambiente simultáneamente nutre y amenaza, hace existir y destruye. Pero también la organización lo transforma, lo contamina, lo enriquece”.***

Reafirmando, como consecuencia de lo anterior, la necesidad de establecer una visión más dinámica y humana de las instituciones universitarias, como ecosistemas particulares y característicos. Y es a partir de aquello que tanto la autonomía como la participación democrática se han convertido en grandes aspiraciones a nivel de estas organizaciones, lo que ha implicado, entonces, la incorporación del mundo universitario a la dialéctica social y política, permitiendo de esta manera introducir una nueva definición de la vida institucional, de los sistemas de reparto de poder y de las formas de relación. Al respecto es importante precisar que tanto la autonomía, entendida como identidad, y la democracia, entendida como participación, si bien son elementos claves que constituyen el patrimonio de la Universidad, están sujetos a influencias y presiones de todo tipo y son, por cierto, cualidades muy vulnerables, expuestas a ciertas contradicciones que pueden acabar afectando el funcionamiento global de la institución. Las Universidades, entonces, se convierten en un fenómeno social que resulta cada vez más complejo y dinámico, constituyéndose en cultura, toda vez, que forman parte del contexto social y cultural, dando cuenta de esta forma del conjunto de concepciones y símbolos que caracterizan su forma de actuar y configuran su identidad propia y diferente; de las dinámicas relacionales que se producen en su interior, que generan tanto conflictos como cambios

institucionales; y de sus modelos de actuación, constituidos por el conjunto de ideas, recursos y prácticas, que pueden servir como referentes para los procesos de mejora y desarrollo institucional. Recuperar, de cierta forma, la universidad como un espacio, por excelencia, apto para la divergencia del pensamiento, de conductas, estilos de vida, modelos científicos entre otros, constituye uno de los desafíos necesarios para la mejora institucional. Así como también lo constituyen el entender la colaboración como cultura, operativizándola a través de estrategias de coordinación, y la reflexión como cultura vinculada a la evaluación, relevando el desarrollo de la capacidad reflexiva y crítica como signos de distinción intelectual, generando los espacios para revisar los procesos que se están llevando a cabo y de esta forma incrementar su eficacia. Otro aspecto importante de observar también, siguiendo esta lógica, lo es la internacionalidad como cultura, si la entendemos como una forma de recuperar el carácter de universal que la Universidad posee, abierta a las ideas, a las personas y a los territorios, y como una forma de enriquecer la formación que entrega, otorgando la posibilidad a sus estudiantes de abrirse a otras culturas y modos de vida, dotándolos de una visión global y promoviendo una visión de conjunto, más cosmopolita y sensible a la diversidad. Intentando de esta manera satisfacer las demandas que la nueva formación instala.

Establecer la posibilidad de visualizar la Universidad como una organización que aprende, supone entre otras cosas, considerar que además es una organización que también desaprende, deconstruye prácticas y significados instalados en la rutina institucional en pos del cambio. Planteamiento que coincide con lo que señala Zabalza:

***“a enseñar se aprende enseñando, que los resultados del aprendizaje dependen de los alumnos, que docencia e investigación van unidas y se refuerzan mutuamente, que la formación universitaria debe estar orientada al empleo, que cada materia es diferente y por tanto no valen los análisis generales, etc. Sin una reconstrucción de su significado y de su proyección sobre la práctica docente existen pocas posibilidades de avanza. Ese análisis en profundidad se deberá hacer en un foro de discusión abierto en el que cada cual tuviera la posibilidad de exponer su opinión y confrontarla con la de los demás.”***

Vinculando el cambio a la presencia de una reforma paradigmática, involucrando a todos los actores del hecho universitario, desde las bases y mediante estrategias de microrreforma. La Universidad entendida como organización abierta convive en escenarios de gran dinamismo que imponen este tipo de cambios como permanentes, por lo que la transformación universitaria se ha convertido en una acción estratégica para la supervivencia institucional. El diseño de este plan supone contar con la participación y consulta de todos los sectores de la comunidad universitaria y de los sectores interesados del entorno institucional. Continuar con el análisis contextual como base para el diseño de líneas estratégicas, dirigiendo y coordinando mediante un sistema de gestión de procesos descentralizado, de decisión y comunicación eficientes, facilitando la autogestión y manteniendo la coherencia y el equilibrio entre los intereses particulares y colectivos de los miembros de la comunidad universitaria se establecen como condiciones

impostergables para las instituciones y su permanencia en estos nuevos escenarios educativos.

Oponerse a la rutina, a la conformidad y a la autosuficiencia son retos que la educación superior a través de la innovación y la creatividad practicada y aprendida en la investigación nos plantea, recordándonos de esta forma la función de la universidad, que apunta al enriquecimiento intelectual, moral y material de la sociedad a través de la formación de ciudadanos y de la realización de tareas de investigación y de aplicación de sus resultados. Como respuesta a los nuevos objetivos que nuestra educación hoy se plantea, y que apuntan a:

***“el desarrollo de la capacidad de empleo a través de la adquisición de competencias necesarias para promover, a lo largo de toda la vida, la creatividad, la flexibilidad, la capacidad de adaptación y la habilidad para aprender a aprender y resolver problemas.” (Informe Universidad 2000, Josep, M, Bricall, Barcelona, España, marzo de 2000).***

La necesidad de adaptación de la educación a estas nuevas exigencias es un tema que preocupa profundamente a nuestra sociedad y todas sus fuerzas sociales, involucrando en ello a los distintos agentes y organismos de la vida económica y social.

Si bien tenemos clara la discusión y los elementos que debiesen orientar nuestra reflexión, amerita preguntarse entonces, ¿qué acciones concretas permitirían avanzar a la mejora de la universidad? Y si bien las propuestas son muy diversas, la universidad del siglo XXI distingue ciertos aspectos, que al observar nuestra realidad nacional, se perciben como indispensables si queremos instalar cambios efectivos y perdurables en el tiempo. Acciones orientadas al aprovechamiento de las potencialidades existentes al interior de las instituciones en función de la mejora del funcionamiento de las universidades; el desarrollo y fomento de la investigación universitaria (aspecto del que solo las universidades dependientes del estado hoy se hacen cargo, y que las universidades privadas tienen prácticamente olvidado y abandonado al azar por motivos netamente económicos.); la mejora del acceso y selección del profesorado universitario (punto álgido y relevante sobre el cual aun no es posible llegar a consensos más académicos, pues esta regulado abiertamente por el mercado, lo que no necesariamente implica una mejora en la selección del profesorado conforme a sus capacidades y competencias, y en función de los requerimientos de cada organización. Seguimos privilegiando la presencia de grados, y ojala obtenidos en el extranjero para su contratación, sin que estos necesariamente sean garante de un buen desempeño en la educación superior) y sus condiciones profesionales (que tampoco responden a las exigencias que se realizan para incorporarse a la educación superior. Exigimos como mínimo la presencia de Magíster en nuestras aulas, como condición para asegurar la calidad en la enseñanza, y sin embargo mantenemos de manera masiva el pago por honorarios, sin fidelizar a los profesores con la institución, y valorizando su trabajo a un precio que “regula el mercado” y que no permite entonces comprometer e involucrar a los docentes en las posibles acciones de cambio, por la ausencia de tiempo y espacio, a las que se ven afectos por su condición contractual de

profesores adjuntos en diversas instituciones de educación superior, lo que otrora distinguíáramos en las escuelas como “profesor taxi”). Impulsar la potenciación de la docencia universitaria y el aprendizaje, como uno de los elementos claves de nuestro quehacer y junto con ello el comprender y fomentar el cambio de las relaciones entre alumnos y profesores para el aprovechamiento real de las enseñanzas.

***En resumidas cuentas “avanzar en igualdad de acceso, fortalecer la participación y promoción del acceso a las mujeres, promocionar el saber mediante la investigación en los ámbitos de la ciencia, el arte y las humanidades y la difusión de sus resultados; orientación a largo plazo fundada en la pertinencia a las demandas de la sociedad; reforzar la cooperación con el mundo del trabajo y el análisis y la previsión de las necesidades de la sociedad; la diversificación como medio de reforzar la igualdad de oportunidades; medios educativos innovadores que potencien el pensamiento crítico y la creatividad; y protagonismo reconocido de profesores y estudiantes.”(Declaración mundial sobre la educación superior en el siglo XXI: visión y acción. UNESCO, 1998)***

Debemos hacernos cargo y responsabilizarnos, como instituciones de educación superior, docentes y estudiantes participantes en ellas, de utilizar la capacidad intelectual y prestigio moral que poseemos para defender y difundir activamente valores universalmente aceptados, contribuir en la definición y tratamiento de problemas que afectan al bienestar de comunidades, naciones y la sociedad mundial, opinar sobre los problemas éticos, culturales y sociales , con total autonomía y plena responsabilidad como una ayuda a la sociedad para reflexionar, comprender y actuar en pos de su propia mejora. Encaminándonos de esta forma a la excelencia en el cumplimiento de las funciones que orientan la educación superior, a la autonomía y la responsabilización y a la instalación de organizaciones participativas, cuya formación y enseñanza necesitan adaptarse a una sociedad multicultural, multiétnica y multilingüística. Retos que sin duda nos hacen recordar que su abordaje debe afrontarse desde la perspectiva de servicio público respetando los principios de equidad social y territorial, igualdad de oportunidades, libertad de pensamiento, cooperación, solidaridad, potenciando el papel de crítica, motor y denuncia que le corresponde a la universidad, como agente social que se ajusta a las demandas sociales y productivas.

Complejo escenario si pensamos que los modelos que orientan la organización y el actuar de nuestras universidades, tanto estatales como privadas, oscilan entre el modelo burocrático y empresarial, centrados aún en la norma y la autoridad y en la competitividad como ejes centrales de su quehacer. Limitando la idea de organización referida a los valores, la socialización profesional, la interdependencia natural o las preocupaciones comunes a la preocupación por las estructuras formales cuyo centro es la racionalización y control de los procesos. Pues así como lo plantea Bolívar(2004):

***“...el asunto es complejo porque, desde un modelo que mantenga la dinámica entre niveles, el buen hacer docente en el aula no se mantiene sin una coherencia horizontal acorde en el centro, y éste sin una política que incite y apoye”***

Necesitamos, entonces, cambiar nuestras creencias tan arraigadas hasta hoy, entendiendo que los cambios no son solo estructurales y que por difícil que esto sea necesitamos cambios culturales de fondo que permitan promover distintas visiones para enfrentar nuestras prácticas, modificando nuestras concepciones y comprendiendo la necesidad real de involucrar a todos los implicados en los procesos de mejora de nuestra educación. Revitalizando la preocupación por las formas de enseñar y aprender en la instituciones de educación superior, entendiendo el cambio educativo ligado a la presencia de políticas culturales e impulsado por la pedagogía crítica, que permite comprender las prácticas educativas como producciones culturales e instalando la posibilidad emancipatoria del cambio como elemento clave de la transformación social. Re-encantándonos con nuestra labor docente, con la discusión académica, involucrándonos con los cambios e incidiendo, a partir de ello, a nivel de nuestras actitudes y conductas, soslayando las resistencias individuales y organizacionales que obstaculicen su concreción. Abriéndonos a la cultura de la posibilidad, de la diversidad, del cuestionamiento, del conocimiento, del trabajo colectivo, de la complejidad, identificándonos con altos rasgos de flexibilidad y de implicación constante en la mejora de prácticas formativas. Reivindicando la enseñanza como práctica reflexiva e impulsando la presencia de docentes estratégicos capaces de identificar y analizar situaciones, adoptando como respuesta a ello, las acciones flexibles y más adecuadas para llegar a su solución.

En definitiva un cambio de actitud coherente con las formas de actuar que asumen los principios de responsabilidad, compromiso y colaboración, respetando la naturaleza dialéctica que el proceso de formación tiene. Asumiendo la dimensión colectiva que esto tiene, la necesidad de potenciar los equipos de docentes, asignándole valor a la evaluación como un proceso permanente y necesario para la producción de modificaciones en el hacer profesional, en la organización y en el ambiente.

## Bibliografía

- ⇒ Crespo, Manuel. Artículo: “La transformación de la universidad de cara al siglo XXI y la función de la enseñanza”. Revista Española de Educación Comparada, Nº 5, año 1999.
- ⇒ Declaración de Bolonia, 19 de Junio 1999.
- ⇒ Declaración mundial sobre la educación superior en le siglo XXI: Visión y acción. UNESCO, 09 de octubre 1998.
- ⇒ Delgado Barrios, Juan Carlos. Artículo: “La reforma universitaria: base para una estrategia de transformación institucional”. EDUCERE, Foro Universitario. Año 7, Nº 23. 2003.
- ⇒ Ferrada, Donatila; Flecha, Ramón. (2008). El modelo dialógico de la pedagogía: un aporte desde la experiencia de comunidades de aprendizaje.
- ⇒ Gairín, J (2006). Reconstruir la universidad a través del cambio cultural. Armengol, C.; Borrell, N.; Castro, D.; Feixas, M.; Gairin, J.; Tomás, M. La evaluación y la innovación en la universidad. Barcelona: Servei de Publicacions de la UAB, pp. 103 - 118.(España).
- ⇒ Nuñez Oviden, Amaya. Artículo: “Globalización y retos de la Universidad Latinoamericana”. Volumen 37, Nº 1, Acta Odontológica Venezolana. 1999.
- ⇒ Zabalza, Miguel, A. La enseñanza Universitaria: el escenario y sus protagonistas. Ediciones Narcea S.A, 2002.

Apoyo virtual:

- ⇒ <http://www.oei.es/administracion/aguerrondo.htm#10>, Aguerrondo, Ines. El nuevo paradigma de la educación para el siglo.