

# EL GRAN DESAFÍO DE LA UNIVERSIDAD DE CARA AL TERCER MILENIO

Galo Adán Clavijo Clavijo\*.

*El artículo se refiere a tres retos de la universidad en el umbral del siglo XXI: el Proyecto Institucional como una vía para re-inventarla en ejercicio de la identidad y autonomía universitarias. La re-conceptualización del curriculum concebido como la flexibilidad curricular y en la función formativa de la universidad. La calidad como proyecto de calidad integral . Pensar y practicar la calidad y la autonomía es asumir el reto de aclarar el por qué y el para qué de la universidad en el contexto del sistema universitario, en el del país y en el de las tendencias y los desarrollos del mundo de hoy y hacia el siglo XXI. Se trata de atender una pregunta compleja que incorpora múltiples variables y planos de análisis.*

---

\* Ingeniero- Diplomado (M.Sc.) en Metalurgia-Física. Estudios Políticos. Docente universitario en Teoría de las Organizaciones , Planeación y Gerencia Estratégica. Actualmente vinculado a la Universidad Central como Asesor de la Rectoría y Decano de Estudios.

## 1. El proyecto institucional

“Le corresponde a la universidad situarse como elemento de búsqueda y definición de una nueva modernidad, que no mantenga su sociedad donde está, que evite errores de la Europa del Este y que no trate de imitar a los países desarrollados. Que, en vez de imitar una modernidad que se muestra arcaica, avance cada vez más en la dirección de un futuro que vaya mas allá del futuro del primer mundo”. (1).

El entorno de la universidad asume tres características fundamentales en la actualidad, como son la disruptividad, la impredecibilidad y la complejidad. Realmente, en el contexto nada es unideterminado, todo se relaciona con todo y nada se comprende sino en relación con ese todo. Un todo, por cierto, que no es unitario, ni sistemático, ni organizado. Mas bien, es sinérgico, entrópico, holístico, ecosistémico, y estos atributos significan que el desorden, el riesgo y el error son ineliminables en la realidad. Conviene admitir que él se inscribe en dos dimensiones distintas pero complementarias, como son la incertidumbre y la paradoja. El entorno es fuente y destino del producto del quehacer universitario. No es suficiente estudiar los diferentes sistemas del entorno; es necesario comprender y transformar su comportamiento.

Para asegurar los nuevos comportamientos sólo existe una alternativa: prestar atención al entorno para poder comprender y asimilar los paradigmas que lo sustentan. Un paradigma es un enfoque mediante el cual se capta, se interpreta y se orienta la realidad existente.

Cambios inéditos de enorme amplitud y de gran profundidad recorren el mundo hacia fines del siglo XX transformándolo estructuralmente. La comprensión de las realidades internacionales, regionales y locales presupone la interpretación adecuada de los nuevos procesos de cambio que caracterizan el mundo contemporáneo. Una cabal interpretación de los nuevos contextos requiere de una visión estratégica del futuro, de tal manera de poder darle soporte a las “nuevas imágenes” de la sociedad y su impacto en la universidad .

“La educación superior-universidad- para el siglo XXI debe asumir el cambio y el futuro como consubstanciales de su ser y quehacer. El cambio exige de las instituciones de educación superior una predisposición a la reforma constante de sus estructuras y métodos

de trabajo. Esto implica asumir la flexibilidad como norma de trabajo, en lugar de la rigidez y el apego a tradiciones inmutables. A su vez, la instalación en el futuro y la incorporación de la visión prospectiva en su labor, hará que la educación superior contribuya a la elaboración de los proyectos futuros de sociedad, inspirados en la solidaridad, en la superación de las desigualdades y en el respeto al ambiente.” (2)

Todos los que pretenden predecir o prever el futuro son unos impostores, ya que el futuro no está escrito en ninguna parte: está por hacer. Felizmente, puesto que, sin esta incertidumbre, la acción humana perdería sus grados de libertad y su sentido: la esperanza de un futuro deseado. Si el futuro fuera totalmente predecible y cierto, el presente sería insoportable: la certidumbre es la muerte.

Del error o acierto de las políticas nacionales y universitarias, de la búsqueda de nuevas formas de cooperación, dependerá el perfil final del siglo XXI. Uno de los actores centrales frente a la agenda de problemas abierta, es la universidad. Qué tipo de universidad se requiere frente a la agenda de problemas abierta en el umbral del siglo XXI?

Un modo de re-inventar la universidad es el Proyecto Institucional; y a este respecto el informe de la Misión de Ciencia, Educación y Desarrollo titulado “Colombia al filo de oportunidad” contiene algunas recomendaciones una de las cuales es: “En cada una de las instituciones de Educación Superior se deberá conformar un proyecto institucional sólido, precedido de un diagnóstico y una planeación participativa de tal manera que se interiorice una misión movilizadora de toda la institución, se llegue a acuerdos consensuales sobre las estrategias que conduzcan a lograrla y se profile la identidad de la institución en directivos, profesores y alumnos”.(3)

El documento “Lineamientos para la Acreditación” del Consejo Nacional de Acreditación dice: Una vez que la institución ha definido su misión, propósitos, metas y objetivos, esta en condiciones de formular su proyecto educativo en el cual se expresen de manera orgánica tales elementos, se enuncie su naturaleza jurídica y se formulen, a la luz de la identidad propias de la institución, sus estrategias fundamentales respecto a la formación integral, a la investigación y a la proyección social”.(4)

Uno de los nuevos retos de la universidad lo cons-

tituye, entonces, la necesidad de elaborar el Proyecto Institucional entendido como el fundamento teórico que permite expresar claramente el tipo de hombre que se quiere formar, la Nación y la sociedad que se desea lograr y construir, la identidad cultural que se aspira consolidar o recuperar, las metas y compromisos por los cuales hay que trabajar: en síntesis, se debe entender como el norte en donde se encuentran todos los componentes universitarios.

Por ello, es indispensable darle una oportunidad a la creación, a la innovación, a la transformación de la actitud cotidiana, en la búsqueda y construcción de senderos de pertenencia social y relevancia académica. Es la oportunidad propicia de asumir la universidad como un proyecto cultural y social que signifique la posibilidad de que sus actores puedan “ser”, “pensar”, “sentir”, “crear”, “hacer”, “soñar”, “comprometerse” y “re-novarla”, dentro de su diario devenir, como un ideal posible.

Se trata más bien de una propuesta, de un desafío para que logre ella misma a través del estudio y del diálogo (la conversación) entre los miembros de la comunidad universitaria, desarrollar un ideario propio, unos fundamentos filosóficos que condensen la filosofía de la institución, unos fundamentos epistemológicos, sociológicos, psicológicos, antropológicos y sobre todo pedagógicos que produzcan un perfil específico, una identidad clara y diferenciada de la universidad.

La innegable desacralización de la institución universitaria conduce a la urgencia de su re-definición y re-inención, en lo que ha de decidirse ante la alternativa de ser propositora de futuros en reemplazo de ser conservadora de pasados. Por lo tanto, urge un nuevo tipo de racionalidad superior, una racionalidad autocrítica.

Elaborar el Proyecto Institucional es ejercicio de la autonomía. La necesidad de su definición encuentra además justificación y fundamento en la nueva cultura de la gestión que ha ido surgiendo en los directivos universitarios. Esta nueva cultura de la gestión institucional parece emerger del ejercicio en mayor grado del principio de autonomía y de una mayor conciencia de la responsabilidad histórica que le corresponde frente a la sociedad y frente al Estado.

Para conducir el esfuerzo de re-inventarla se requiere desencadenar el pensamiento proyectivo el cual se

apoya en los principios y características de: la prospectiva; de la planificación estratégica; y las organizaciones que aprenden. Los métodos se complementan con dos metodologías: la planificación interactiva y la concertación estratégica.(5). Todo ello abordado en sus tres dimensiones: la diacrónica; la sincrónica y la diamagnitudinal.(6)

Cuando el Proyecto Institucional se diseña y formula, es decir, cuando es capaz “de ponernos nosotros mismos la tarea y determinar incluso el camino y el modo de realización para ser lo que debemos ser...” (Heidegger); tiene como objetivos de la reflexión : fuerzas y tendencias nacionales e internacionales; el estilo de universidad-modelo de universidad y universidad modelo-; el proyecto de Nación, de sociedad y de hombre por construir; la visión; la misión; los valores; la educación, la pedagogía y la didáctica; la formación; el curriculum; la investigación; la interdisciplinariedad y la transdisciplinariedad; las cualidades de los estudiantes y de los profesores; los programas que se ofrecen y deben ofrecerse; la docencia; los métodos presenciales y no presenciales; la vinculación a redes de comunicación; la proyección social; la calidad; la excelencia; la autoevaluación y la autorregulación; la gestión y el rendimiento de cuentas de manera responsable.

El estilo de universidad comprende el “modelo de universidad” y la “universidad modelo”. Se entiende por “modelo de universidad” la representación de relaciones que configura un esquema normativo necesario y factible para lo cual se entrecruzan los análisis situacionales, las interpretaciones, los juicios valorativos y las programaciones de acción concreta. En forma más directa, encauza esencialmente los propósitos que se pretenden en un horizonte de mediano y largo plazo. En cambio, cuando se habla de “universidad modelo” se señala la imagen paradigmática que se construye en espacios de máxima perfección y que sirven de referencia ideal y utópica para reclamar el esfuerzo trascendente que debe mantenerse en un umbral atemporal. Mientras el “modelo de universidad” establece los fines de primer orden: de la naturaleza académico-pedagógica, de la naturaleza socio-política y la naturaleza axiológica ética; el concepto de “universidad modelo” establece los fines último: relativos al hombre, a la sociedad, a la educación, a la ciencia y a la historia.

Escudriñar el futuro - objetivo central del Proyecto Institucional-, es al mismo tiempo, y por vía de consecuencia, reflexionar, aspirar, conceptualizar y estructu-

rar nuevos modelos mentales. Es una manera de concebir la vida, las acciones de todos los días, cada una de las decisiones. De comprender y transformar el mundo, la sociedad y la universidad. De pensar para abrir la posibilidad de educar a otros de cara al futuro, de cara al hecho de que él es parte de toda nuestra vida como una suerte de anticipación del mismo. Es un rebelión del espíritu contra el yugo del determinismo y el juego del azar. Se trata, pues, de un combate para la antifatalidad y el antiazar. Este combate lo lleva a cabo la fuerza de la voluntad. Ahora bien, no hay voluntad sin objeto, y el objeto de la voluntad es, precisamente, que el deseo se realice. El proyecto arrastrado por el deseo es el motor de la acción. El deseo sale a la conquista del tiempo futuro para dar sentido a las vivencias presentes. “El futuro es la razón de ser del presente” (Gaston Berger).

## **2 .FLEXIBILIDAD CURRICULAR.**

Se está viviendo una re-construcción que cambiará la sociedad, la política, la cultura y la economía del futuro así como el papel de la universidad y la concepción de curriculum que orientará la formación en el próximo milenio.

El CONPES (7) manifiesta: “El desarrollo social y económico, cada vez más intensivo en conocimiento, requiere recursos humanos - hombres y mujeres - altamente calificados y exige un sistema educativo, en particular del nivel superior, una mayor capacidad para absorber e incorporar cambios continuos de la ciencia y la tecnología. A un mundo caracterizado por la innovación permanente y por la complejidad de las relaciones sociales, debe corresponder una educación centrada, no en la simple transmisión de saber acumulado, sino en las competencias y habilidades requeridas para crear, transformar y utilizar el conocimiento”, y expresa además...” El desarrollo de la educación superior se orientará a crear y fortalecer las ventajas competitivas de la economía colombiana, a impulsar el desarrollo con criterios de equidad social y regional, y a contribuir a la transformación del Estado y a la modernización de sus instituciones. También promoverá el respeto por los derechos humanos, así como los valores de la democracia y la convivencia social; en paz. De la misma manera, fomentará el conocimiento de la riqueza natural, en especial de biodiversidad, y propiciará su aprovechamiento racional.”

La Universidad, entonces, deberá estar comprometida en la exaltación permanente de la vida, de la paz, de la práctica de la democracia, de la producción de conocimientos ajustados a la creciente y diversificada demanda de la sociedad y sus instituciones y de la promoción de procesos de autogestión y desarrollo humano.

La universidad que se necesita para formar las nuevas generaciones que estén en capacidad de asumir de manera competente y responsable los compromisos que le demanda la construcción de la nueva sociedad en proceso de gestación, debe hacer cambios fundamentales, radicales y profundos en la orientación, diseño y contenido de los programas de pre-grado y post-grado, así como en la forma de animar los procesos de aprendizaje, la investigación y la proyección social. La universidad debe ser una institución moderna y agente de la postmodernidad.

Carlos Vasco ( 8 ) propone hacer “explotar” las nociones de pedagogía, de currículo y de calidad, explotar en el buen sentido de la palabra: ampliando y expandiendo los preconceptos que surgen en la mente cuando se escuchan esas tres palabras.

Por lo tanto es urgente dar inicio a estos cambios, teniendo en consideración los siguientes principios:

### **a. La formación de profesionales creativos.**

“Los cambios en el conocimiento nos ubican en un cambio de época. Adicionalmente, debemos hacer ver que la naturaleza y profundidad de los cambios que en estas últimas décadas se están produciendo en el conocimiento, tienen un efecto directo en la tensión a la que el currículum está sometido.”(9)

Cada vez se requiere, más mujeres y hombres con capacidad de creación y abstracción, con formación que les permita identificar y resolver problemas, planear alternativas, de ser gerentes estratégicos, pensamiento sistémico, de experimentación, colaboración, una alta autoestima y menos de aquellos que están capacitados únicamente para llevar a cabo labores rutinarias de acuerdo a normas preestablecidas. La universidad que permite preparar a los primeros es radicalmente diferente de la que egresan los segundos.

El curriculum de las universidades es el ideal del tecnócrata, planeado para preparar a la persona que ape-

nas tiene “habilidades”; sin compromiso, sin punto de vista, sin una postura moral, ética, social, política o intelectual, pero con muchas habilidades vendibles en el mercado; esto no es un currículum, ni es un “programa” de estudios, sino sencillamente una recopilación de materias. Un cambio radical en la comprensión y el práctica del currículum exige pasar de los conceptos de perfiles profesionales y ocupacionales al concepto de perfil de formación en los diferentes procesos del currículo.

La importancia de un país estará determinada por el valor potencial de aquello que sus ciudadanos pueden aportar a la economía global, el conocimiento y el discernimiento de las personas será el único recurso verdadero de cada nación. (10)

La formación de seres humanos centrada en la creatividad, la innovación y la competitividad requiere para los estudiantes el desarrollo de actividades que les permitan:

- Gran capacidad de abstracción para el manejo de sistemas simbólico-analíticos, muchos de ellos altamente formalizados. Son las personas encargadas de identificar y resolver problemas, generar iniciativas, crear e innovar. Los bienes producidos son manipulaciones de símbolos, datos, palabras y representaciones orales y visuales, en un amplio campo que abarca la formación artística, la ciencia, la tecnología, el derecho, las finanzas, el diseño.etc. Las habilidades necesarias son originalidad, inteligencia, velocidad para identificar y resolver problemas y creatividad.

- Un pensamiento holístico, sistémico, sintético, sinérgico no mecanicista, reduccionista, analítico ni simplificado, capaz de relacionar el todo con las partes y de aprehender los fenómenos complejos, sujetos a la incertidumbre y la indeterminación.

- La experimentación, como un proceso de aprendizaje centrado en la construcción y desconstrucción de los saberes adquiridos. Necesaria para poder asimilar la abstracción y el pensamiento sistémico, y es crítica en la nueva economía global, donde las tecnologías, gustos y mercados están en un constante flujo. Significa aprender a usar las herramientas para experimentar en forma independiente aspectos como: separar va-

riables, para así entender causas y consecuencias; explorar sistemáticamente una gama de posibilidades, destacando similitudes y dificultades relevantes; hacer conjeturas y probarlas y aceptar responsabilidad por la propia educación de ahí en adelante (educación permanente) (11).

- El trabajo en equipo orientado al desarrollo de la capacidad de interactuar con otros actores. Apropiarse de estos saberes y utilizarlos creativamente exige cada vez mas la cooperación de múltiples actores. La colaboración como capacidad básica de trabajo en el mundo moderno se refiere a la habilidad de articular, clasificar y re-enunciar conceptos en forma tal que contribuyan al progreso y desempeño de un equipo motivado en la realización de una tarea. Está ligada a cuestiones del orden de: cómo discernir las necesidades de otro, cómo ver las cosas desde el punto de vista del otro, cómo descubrir soluciones de beneficio mutuo, cómo buscar y captar críticas de los compañeros, cómo buscar ayuda, cómo darle crédito a los otros, cómo negociar, cómo explicar sus necesidades.

- La auto-estima, es el amor que se tiene por uno mismo; cuando se tiene auto-estima se tiene respeto y confianza en uno mismo, se tiene una actitud positiva y abierta que está bien con el mundo. Auto-estima es creer que se posee poder personal sentirse como una persona única-identidad-. Sentir que se tiene un propósito en la vida y saber que tiene capacidad para determinar, hasta cierto punto lo que será el futuro.

## **b. Una formación centrada en los fundamentos.**

Para lograr una formación de hombres y mujeres creativos, con las actitudes y aptitudes antes señaladas- la formación para lo analítico-simbólico-, se requiere un aprendizaje centrado en los fundamentos de los saberes - pedagogía de generación del conocimiento -, y no simplemente en los procedimientos, como ha sido usual en la universidad. Sus características principales son:

- Énfasis en un núcleo fundamental de saberes, que les permita desempeñarse en el mundo del trabajo e igualmente acceder a niveles de formación mas avanzados, que lo doten de los instru-

mentos teóricos y metodológicos para aprender a des-aprender y aprender a aprehender, para poder seguir el incesante cambio del saber y del conocimiento.

- Relación fuerte entre teoría y práctica, que permita, a partir de los fundamentos teóricos adquiridos, plantearse problemas y buscar soluciones alternativas.

- Generación del sentido de anticipación; capacidad para prepararse para lo inesperado; adaptarse a lo nuevo; armonizar diferentes filosofías y futuros; tomar decisiones; para comunicarse en forma oral y escrita en la lengua materna y en lenguas extranjeras y también para la comunicación a través de métodos no convencionales; entender y comprender el multiculturalismo y la biodiversidad.

### c. La flexibilidad curricular.

Importante aquí señalar el carácter de re-elaboración y re-construcción permanente del curriculum como impronta básica de su naturaleza flexible, diferente al concepto de adaptación y readecuación curriculares muy en boga hoy en día. La flexibilidad como concepto aplicado de formación curricular y docente, se entiende en dos sentidos: de ofrecer alternativas múltiples y de permitir su adecuación a características y posibilidades diversas de la comunidad universitaria. La flexibilidad aplicada al proceso de formación implica el ofrecimiento de alternativas diversas tanto de programas como de actividades de formación.

La flexibilidad tiene implicaciones en el contexto de la revolución científico- tecnológica para la educación y el curriculum... “la flexibilidad auténtica tiene relación con el conocimiento a aprender, con los estilos de aprendizaje, con las formas de organizar el conocimiento., etc. Se hace hincapié en que hay necesidad de ‘aprender a aprender’, ‘conocer cómo se conoce’, ‘cambiar en el cambio’; que hay modos diferentes de conocer el mundo que el conocimiento curricular se organiza en torno a estructuras versátiles en que se acepta inclusive la flexibilidad total del tiempo escolar” (12).

La flexibilidad curricular exige clarificar la estructura conceptual del curriculum, mayores niveles de inte-

gración entre los contenidos, eliminar elementos superfluos, darle una estructura más clara a los deberes del estudiante, aprovechar la conformación de unidades para hacerlas más autosuficientes de modo que puedan integrarse en estructuras curriculares mucho más ágiles que las actuales, una mejor distribución de los docentes, y el tiempo de cada uno sin descuidar el rigor de la formación ofrecida y se le de más cabida al tiempo dedicado a la investigación y a la proyección social.

Al hablar de flexibilidad curricular se hace imperativo la construcción de currícula dinámicos, abiertos permanentemente al cambio, modificables a todo nivel (sistema, institución, el espacio educativo, etc.).

El grado de flexibilidad que se adopte facilitará la adopción de diferentes modalidades de participación de profesores y alumnos en los procesos de formación: presencial, semipresencial y aun a distancia y en actividades de perfeccionamiento permanente.

En consecuencia, la participación, la flexibilidad y la practicidad, implican la iniciación de un proceso de interacción comunicativa argumentada si se quiere pensar en el conocimiento se tiene que pensarlo en sus intensos enlaces con el lenguaje y la acción; básicamente orientada hacia la consecución y consolidación de los propósitos que orientan el proceso del curriculum construido, dejar de lado “las características del espacio social del cartesianismo fundado en la jeraquización, la disciplina y la predictibilidad” (13)

La flexibilidad como concepto adoptado para su funcionamiento y para hacer posible y facilitar los procesos de formación, implicará una estructura organizativa, una diversidad de estrategias y mecanismos de gestión adecuados a las características de fluidez de los procesos.

## 3. La calidad

La preocupación por la calidad de la universidad en Colombia es un fenómeno relativamente nuevo, aunque los problemas de calidad no sean, por supuesto, novedosos. Cómo explicar esta preocupación? Qué diferentes sentidos puede tener la calidad?

La cuestión de la calidad surge como un problema cuando los resultados o productos que se obtienen en

la universidad no corresponden a las expectativas de la sociedad; y cuando la frustración continua de estas expectativas se hace insostenible.

Desde hace unos años a esta parte los problemas de la educación superior son analizados, cada vez mas frecuentemente, en términos de su calidad. En estrecha asociación con ella se plantea la cuestión de la autoevaluación, la autorregulación y la acreditación. Quizás lo que es nuevo es que cada vez más las personas, la sociedad civil, el gobierno y el Estado están conscientes de su importancia y sienten que debería establecerse un seguimiento y control permanentes para permitir que las instituciones de educación superior puedan saber en cualquier momento si su quehacer es relevante y si su calidad está asegurada.

En este contexto se debe pensar en la calidad de la educación mas bien como un enfoque tan amplio como el que se utiliza cuando se oye la expresión calidad de vida es decir, calidad de la vida educativa. “Cuando se piensa en la calidad de vida, se piensa en un ambiente natural ecológicamente limpio y placentero, y en un ambiente social seguro, equitativo participativo y democrático”.(14)

Compartiendo el criterio de C. Vasco, la calidad integral de la vida de la universidad tiene que ver con : la vida de los alumnos, de los directivos, de los empleados administrativos y profesores. Comienza con el interés a las distintas maneras cómo uno se siente bien, cómo los padres de familia se sienten bien, cómo los alumnos se sienten bien, cómo el sector productivo se siente bien, cómo el Estado se siente bien y cómo la sociedad se siente bien con respecto a la universidad. Es asumir el concepto de responsabilidad social- pública- que obliga a la universidad a mostrar permanentemente que lo que añade -valor agregado- a la textura social vale más que lo que recibe de ella. Supone entonces la necesidad de evaluar la calidad de la vida educativa, y no simplemente de evaluar el rendimiento académico y aplicar unos indicadores.

El informe Colombia al Filo de la Oportunidad (15) dice al respecto: “ Por calidad se entiende la coherencia de todos los factores de un sistema educativo que colma las expectativas de una sociedad y de sus más críticos exponentes. Por lo tanto incluye la calidad de los insumos materiales y financieros que entran a él; la de los agentes involucrados en él, entre los cuales los educandos y los educadores son los más importantes, aunque no los únicos; la de los procesos que ocurren día a día; la de los

ambientes en los que ocurren esos procesos, y la de los productos del sistema, medidos de múltiples maneras y no sólo por indicadores de rendimiento académico”.

La calidad de la universidad se expresa cuando satisface las necesidades y expectativas sociales de una forma que pertenezca al contexto de los tiempos y sea pertinente a las exigencias de su civilización respectiva.

Se deduce entonces que la calidad es un concepto dinámico y no es una característica de connotaciones absolutas que tenga el mismo significado en todos los contextos del tiempo, espacio y cultura o para todos los involucrados.

En esencia el cambio organizacional asociado al proceso de calidad integral es un CAMBIO DE VALORES Y ACTITUDES, UN CAMBIO HUMANO individual, grupal y colectivo íntimamente ligado a las características personales de los directivos, profesores y personal administrativo escogidos para orientar, dirigir, coordinar, responder y evaluar el quehacer universitario.

La calidad de la educación es una cuestión de cimentar unos valores y poner énfasis en otros, tales como: la democracia, la equidad, la convivencia, la participación, la flexibilidad, la innovación, el respeto a los demás, la vida familiar, la lealtad, la veracidad, la honradez, el trabajo, la palabra empeñada, la constancia, la sobriedad, el orden, la búsqueda de la trascendencia.

Sólo si como persona, como miembro de una familia, como amigo, como ciudadano e integrante activo de la comunidad, el individuo cumple de manera integrada y responsable con sus funciones, podrá pensarse que en su situación laboral practicará comportamientos creativos, respetuosos, armónicos, activos y democráticos.

Se trataría de lograr por medio de unas metodologías de aprendizaje que estimulen a profesores y estudiantes a dar el máximo de sí mismos. Tendrían que basarse en condiciones de estudio y trabajo colectivos – profesor, estudiante- que satisfagan las necesidades básicas de todos los involucrados. Manfred Max- Neef y otros (16) afirman que estas necesidades básicas son universales y finitas y que incluyen las de supervivencia, protección, afecto, entendimiento, participación, ocio, creación, identidad y libertad. Añaden que la no satisfacción de estas necesidades produce patologías complejas en los indi-

viduos. Hacer de los espacios educativos ambientes propicios para la satisfacción de estas necesidades es, probablemente, la única manera de contrarrestar la abulia por el estudio, el credencialismo, la búsqueda de la línea de menor esfuerzo, el miedo o la frustración de muchos universitarios, es también una buena forma de preparar al individuo para encontrarle sentido a su propia vida.

En el marco anterior se puede captar la importancia de los paradigmas (17) fundamentales de la calidad: la pluralidad, la flexibilidad, la creatividad, la mejorabilidad, la presencialidad y la integridad.

Asumir una actitud pluralista equivale a encarnar una conciencia ecológica, es decir, una disposición mental que actúe en forma análoga a como se dinamizan los ecosistemas vivos, en la cual se admitan múltiples redes, se asimilen apreciaciones diversas, se procesen antagonismos y sobre todo, se busque una autorregulación a partir de toda una amplia y diversa realidad.

La actitud pluralista está muy articulada con la disposición flexible entre una y otra existe una relación de complementación. El pluralismo es causa y consecuencia de la flexibilidad y ésta es origen y destino de aquella. La flexibilidad es lo contrario a la rigidez y es lo semejante al crecimiento. El pluralismo y la flexibilidad son las expresiones teóricas de la creatividad. O a la inversa: la creatividad es la traducción práctica del pluralismo y de la flexibilidad. Si se quiere ser más descriptivo, se podría aun decir que para potenciar la capacidad creativa se requiere ampliar los alcances de la pluralidad y acentuar las capacidades de la flexibilidad.

El mejoramiento es otro de los paradigmas emergentes. Para entenderlo, conviene recordar que desde hace muchos años se acepta y se repite que el hombre es un ser inacabado que se desarrolla permanentemente. La presencialidad es el paradigma que sigue. Presencia es lo contrario de ausencia. Presencia es sinónimo de vida y ausencia es expresión de muerte. Estar presente significa asumir responsabilidades, afrontar y actuar. La presencia solo se tiene en el presente, pues el que recuerda o aspira, en lugar de vivir, solo sobrevive. Se vive en el presente, pues el presente es el mismo tiempo vivo. El presente es algo que permanentemente está comenzando.

Finalmente, se encuentra la integridad. El hombre es una naturaleza integrada por múltiples naturalezas. Pero

lo importante no reside en las posibles desagregaciones que se hagan, sino en la disposición que ahora se nota respecto a la cobertura integral que debe atenderse en el hombre; debe desarrollarse en todos sus aspectos o se convertirá en un ser incompleto. El perfil de formación debe contemplar las dimensiones eficientes ( el “saber hacer”), racionales ( el “saber genérico”), críticas (el “saber por qué “), creativas ( el “saber a través de qué”), éticas ( el “saber para qué”), afectivas ( el “querer saber”) y espirituales (la “trascendencia del saber”). El esfuerzo por desarrollar estas potencialidades debe responder a un alcance integral de la universidad comprometida con la función de los procesos auténticamente formativos.

La calidad se vincula con situaciones que caracterizan a la realidad histórica contemporánea y a los criterios dominantes en el contexto cultural mundial. No puede pensarse que las tendencias que se manifiestan en los órdenes social y económico no tiendan a expresarse, también , en el dominio universitario. El Consejo Nacional de Acreditación (18) ha propuesto como criterios: universalidad, integridad, equidad, idoneidad, responsabilidad, coherencia, transparencia, pertinencia, eficacia y eficiencia; los define pero además avanza en la propuesta de características, variables y atributos.

Los representantes de las Universidades: de los Andes, Antioquia, Pontificia Bolivariana, EAFIT, Externado de Colombia, Industrial de Santander, Pontificia Universidad Javeriana, Nacional de Colombia, del Norte y del Valle (19) han planteado también características, atributos e indicadores de calidad sobre una base conceptual y se proponen como deberes y afirmaciones de lo que constituye una institución ideal.

Tanto las características, variables o atributos e indicadores como el sistema de información para la gestión, deben ayudar a las decisiones ofreciendo un punto de partida sobre el que deben fundamentarse los juicios académicos y directivos. No existen sustitutos para tales juicios pero, cuanto menos abundantes sean los indicadores mayor será el vacío que deba llenarse. Una vez tomadas las decisiones e identificadas las apropiadas medidas de progreso del mejoramiento, una comparación entre las medidas esperadas y las presentes debe formar parte de la evaluación acerca de si las anteriores decisiones se han llevado a cabo satisfactoriamente.

Los indicadores son datos empíricos de naturale-



za cuantitativa o cualitativa. Estos datos se convierten en indicadores de mejoramiento si expresan las metas de los actores observados. Ello significa que poseen una importancia contextual al mismo tiempo que temporal.

De aquí por qué, al momento de analizar el concepto de calidad aplicado a la universidad haya que recurrir a su interpretación según criterios globales que lo enmarcan en aspiraciones generales que caracterizan la realidad actual. Ellos son: el de identidad, el de autonomía, el de demanda, el de competitividad y el de eficacia.

La identidad define los caracteres distintivos que identifican una institución como tal. Ser distinto significa desarrollar al máximo las potencialidades propias. Por ello, en primer lugar, el criterio de identidad una institución compite consigo misma vinculando este proceso con una permanente aspiración a la efectividad como modelo que establece optimizar los logros de los propios rendimientos. Esta posición significa asumir la vigencia de un ideal de excelencia. La excelencia que es el motor de la calidad, consiste en el ideal que impulsa a una institución - como a una sociedad- a ser cada vez mejor en sí misma. En el mundo contemporáneo se vale porque se es distinto y se es distinto en la medida en que la propia identidad se ve sometida a permanentes búsquedas de una más plena realización institucional. La búsqueda de la excelencia queda entonces, signada por el propósito de lograr el máximo nivel de autoexigencia.

La calidad va de suyo unida a la realidad de un mundo que tiende a la autonomía, o sea a un progreso humano social y cultural que aspira al autodesarrollo y a la independencia. Ello supone que, al contrario de un sistema universitario fundado en controles externos, las tendencias dominantes opten por la búsqueda de la autorregulación. La autonomía ni se proclama ni se decreta: la autonomía se conquista mediante el funcionamiento manifiesto de patrones de comportamiento ajustados por autodeterminación en relación con el cumplimiento de los rendimientos exigibles por la propia lógica del funcionamiento organizacional y social. La autonomía supone, en consecuencia, la autorregulación. La conquista de la autonomía exige la contraparte de una necesaria obligación de objetivar los mecanismos de regulación de la propia gestión institucional.

La universidad debe renunciar al caduco

intervencionismo del Estado a través del cual, él como agente externo y ente supremo decide políticas y mecanismos para la normalización de la educación superior y para el ejercicio de la suprema inspección y vigilancia. Es hora de reconocer que se está en el proceso de pasar de la Colombia de la minoría de edad a la Colombia de la mayoría de edad. Se entiende la mayoría de edad en el sentido kantiano aquel estado que alcanza el ser humano en el cual es capaz de servirse de su propio entendimiento para tomar racionalmente las decisiones que le conciernen o para participar en los procesos colectivos de toma de decisiones en su medio social.

La universidad no solo debe otorgar una adecuada respuesta a las exigencias del mundo del trabajo, sino, particularmente, de satisfacer las necesidades del desarrollo sostenible de la sociedad en su conjunto. El producto universitario, en cuanto manifestación de construcción de inteligencia y profesionalidad, debe demostrarse en la calidad y relevancia de su respuesta a la demanda social que conforma su entorno humano; en este sentido se ha de entender el criterio de demanda.

La identidad conlleva la necesidad de la diferenciación. Las tendencias dominantes indican claramente una transición del igualitarismo a la singularidad. Se vale porque se es distinto y se distingue al otro precisamente porque se acepta su diversidad. Cuando se hace referencia a la competitividad académica quiere decir que la universidad en primer lugar, compite consigo misma. La calidad resulta de un requerimiento de la autoexigencia. La competitividad que se establece por la búsqueda de la excelencia no se determina por comparación, pero origina efectos ineludibles de contrastación.

La universidad conforma un sistema que opera según procedimientos metódicos y que, por lo mismo, pueden ser evaluados según criterios de eficiencia. Una situación histórica caracterizada por la excelencia, signada por la competitividad, obliga a la universidad a preocuparse por la calidad de su producto y resultados. Ello conlleva, necesariamente, la instauración de una pasión por los procesos.

Dentro de este marco, es importante también tener presente que calidad y liderazgo van de la mano: liderazgo dentro de la universidad; liderazgo del conjunto de universidades expresado en su asociación; liderazgo del Estado que se manifiesta con claridad dentro de un

ámbito del diálogo y la concertación; el liderazgo de los procesos para transformar la universidad capacitadora en la universidad formadora.

La cultura de la calidad hace parte de la cultura organizacional, ésta es el reflejo del equilibrio dinámico y de las relaciones armónicas de seis subsistemas. El filosófico que congrega a las creencias y los principios promovidos en forma de cascada, es decir, desde las instancias de alta gerencia hasta los niveles más operativos y de base. El actitudinal que abraza los comportamientos y relaciones que se tejen en la comunidad como consecuencia de sus convicciones, identificaciones y lealtades con la institución. El estructural que se asocia con lo que concierne a la desagregación de dependencias y funciones. El técnico que engloba todo lo que tiene que ver con la infraestructura material y con los equipos. El administrativo en donde se reúne lo concerniente a los procesos financieros y al desarrollo humano. El normativo o legal que abarca lo correspondiente a las normas, reglamentos y demás regulaciones formales.

---

## Bibliografía

- (1) BUARQUE, Cristovam. Navegando sobre los cambios; en educación en la universidad brasilera. Educación Superior y Sociedad. Vol. 1. No.2 (julio-diciembre 1.990). CRESALC, Caracas.
- (2) TUENNERMANN B, Carlos. La universidad de cara al siglo XXI. En Reinención de la universidad. Prospectiva para soñadores. ICFES. Santafé de Bogotá, 1.994. Pgs.33.
- (3) MISIÓN DE CIENCIA, EDUCACIÓN Y DESARROLLO. Colombia al filo de la oportunidad. Santafé de Bogotá., 1.994. Pgs 103-104
- (4) CONSEJO NACIONAL DE ACREDITACION. Lineamientos para la acreditación. Primera Edición. Santafé de Bogotá, febrero de 1.996. Pg. 23.
- (5) MISIÓN DE CIENCIA, EDUCACIÓN Y DESARROLLO. Educación para el Desarrollo. Informes de Comisionados I. Tomo 2. Santafé de Bogotá, 1.995. Pgs.459-462.
- (6) MISIÓN DE CIENCIA, EDUCACIÓN Y DESARROLLO. Ibidem. Pgs.434-438.
- (7) CONPES. Departamento Nacional de Planeación. Educación Superior. Recursos Humanos y Competitividad. Documento CONPES 2781. MEN-ICFES- ICETEX- DNP- UDS. (Versión aprobada). Santafé de Bogotá, mayo 24 de 1.995.
- (8) VASCO, Carlos. Currículo, Pedagogía y Calidad de la Educación. En Revista Educación y Cultura. Centro de Estudios e Investigaciones Docentes.- C.E.I.D.-FECODE. No.30. Santafé de Bogotá,1.993. Pgs. 4-12
- (9) MAGENDZO, Abraham. Curriculum, educación para la democracia en la modernidad. Instituto para el Desarrollo de la Democracia Luis Carlos Galán. Programa Interdisciplinario de Investigación en Educación, Santiago de Chile . Santafé de Bogotá, 1.996. Pg. 45..
- (10) REICH, R. The work of nations. New York, 1.992
- (11) LITTO, Fredric M. La educación para el futuro y la tecnología. Una visión tecnicista y anti-tecnicista. Universidad de Sao Paulo, Brasil. Sin fecha.
- (12) MAGENDZO, Abraham. Op.cit. Pg. 93.
- (13) MAGENDZO, Abraham. Op. Cit. Pgs.233-272
- (14) VASCO, Carlos. Op. Cit.
- (15) MISIÓN DE CIENCIA, EDUCACIÓN Y DESARROLLO. Colombia al filo de la oportunidad. Santafé de Bogotá, 1.994. Pg, 89.
- (16) MAX- NEEF, Manfred y otros. Desarrollo a Escala Humana: Una Opción para el Futuro. Numero Especial de Development Dialogue. CEPANUR. Santiago de Chile, 1.986.
- (17) GUEDEZ, Víctor. La calidad y la educación en el marco de los nuevos paradigmas. En: Tablero No.45. Convenio Andrés Bello. Santafé de Bogotá, 1.992.
- (18) CONSEJO NACIONAL DE ACREDITACION. Op.Cit. Segunda Edición. Santafé de Bogotá, junio de 1.996.
- (19) CASTILLO, Mario y otros. Características de calidad: hacia una universidad autorregulada. Documento de referencia para la universidad. Universidad de Antioquia. Medellín, mayo de 1.996.