

Alternativas para la innovación académica

Orlando Albornoz

Resumen

El artículo del destacado profesor especialista en Sociología de la Educación propone alternativas de solución a los problemas que presenta la organización burocrática de las universidades, en particular la Universidad Central de Venezuela, en ese sentido, el artículo es un análisis de las posibilidades de reforma de una de la más importantes universidades públicas del país.

Términos claves: universidad venezolana, alternativas organizativas, reformas

Abstract

The article, written by the distinguished professor of the Sociology of Education, proposes alternative solutions to the problems presented by bureaucratic organizations of universities, in particular the Central University of Venezuela. In this sense, the article is an analysis of the possibilities for reform of one of the most important public universities in the country.

Key Terms: Venezuelan universities, organizational alternatives reforms.

(*) Doctor en Sociología de la Educación, Profesor Titular de la UCV, destacado especialista reconocido internacionalmente, Editor Asociado del presente número. Arbitro de Fermentum.

INTRODUCCIÓN

Mucho se habla, en América Latina, de la decadencia de la universidad pública y la emergencia de la universidad privada como la alternativa frente a las demandas del desarrollo. En el caso venezolano la situación es sumamente compleja. Por una parte la universidad pública enfrenta problemas derivados de su propia organización burocrática e inflexibilidad institucional. No obstante, sigue siendo en el país la única universidad en donde se hacen esfuerzos por ir más allá del límite del aula. La universidad privada, por otra parte, tiene una serie de limitaciones, entre otras el hecho de que los dirigentes de la universidad pública han tenido una visión estrictamente profesionalizante, amén del hecho de cómo los procedimientos mercantiles afectan negativamente las posibilidades de este tipo de institución, añadiéndose el hecho de cómo en algunas de ellas este mercantilismo ha cedido el paso a formas de corrupción administrativa y académica que impiden de suyo el papel de líder, en el mapa académico nacional.

El presente trabajo, entonces, es un análisis de las posibilidades de reforma de la más importante universidad pública del país, la Universidad Central de Venezuela. Agradezco a FERMENTUM la posibilidad de hacer este texto accesible a la comunidad académica nacional. Mi único objetivo es el ofrecer unas ideas para la discusión, acerca del papel de la universidad en Venezuela y su posible reforma y adecuación a las nuevas necesidades.

Premisa 1. Las posibilidades de cambio académico en una institución antigua son relativamente reducidas. La Universidad Central de Venezuela tiene 270 años de fundada, pero al margen de esa fecha de índole meramente histórica, tiene al menos un lapso relativamente largo, desde 1958, operando bajo ciertos criterios, algunos de los cuales conducen a una alta ineficiencia institucional, pero que son funcionalmente aceptados por la comunidad académica de la institución y del país. Es el caso, por ejemplo, de la ausencia del cobro de matrícula por los estudios profesionales que se cursan en esta universidad. Esta es una cuestión que, sin embargo, es posible someter a discusión, al menos.

La universidad contemporánea debe someterse a tres principios concretos, cuales son: modernización, democratización y participación. Lo primero supone la discusión acerca del concepto de *calidad*, al cual nos dedicaremos más adelante. El tercero supone a su vez la necesidad de que los distintos actores de la comunidad tomen parte de la discusión de los objetivos y funciones de la institución. Pero la democratización es un imperativo conceptual en una universidad autónoma, sobre todo cuanto el proceso del esquema universitario nacional nos conduce a que el sector privado se estabiliza y cónsono con las condiciones del mercado aumenta sus matrículas cada año.

En este caso parece totalmente injustificado el mantener la ausencia del cobro de matrícula en los estudios que se cursan en el UCV. Financieramente porque ello supondría el

aumento de los ingresos necesarios para la institución, pero sobre todo desde el punto de vista de la necesaria democratización es menester equilibrar la equidad en el acceso, porque en las actuales circunstancias la institución está reproduciendo desigualdades que sólo ocultan privilegios que irritan la conciencia democrática de la institución, como es el caso de que los estudiantes "ricos" pueden acceder a carreras como Odontología o Arquitectura, mientras que los del nivel social categorizado como "pobres" tienen que acceder a carreras como Educación, Trabajo Social y otras semejantes. Ciertamente la UCV obedece en este caso a presiones externas, pero al mantener la ausencia del cobro de matrícula reproduce desigualdad y hace operativo un argumento moral inaceptable, desde el punto de vista de la necesaria democratización. Pero en esta oportunidad estamos empleando este punto sólo como elemento de discusión. ¿Está dispuesta la UCV, si ello se demostrara útil y necesario, a eliminar el obsoleto principio de la gratuidad de la enseñanza e imponer mecanismos de compensación social al interno de la institución o tiene la UCV que obedecer la mitología social impuesta precisamente por quienes se benefician de este régimen de injusticia social y así mantener este falso criterio de la llamada "gratuidad de la enseñanza"? No me corresponde contestar esta cuestión en este momento, excepto plantear que si la UCV está dispuesta a cambiar e innovar solamente en unas áreas, pero en otras mantener este inoperante principio,

entonces es innecesario proseguir las discusiones acerca de un programa integral de acción académica, o entonces denominarlo, más sinceramente, *programa no necesariamente integral de acciones parciales para el cambio académico de la UCV*. Los ingresos fiscales de la UCV sufrirán restricciones importantes, en los próximos años y es menester que la misma se dirija hacia el financiamiento múltiple y el cobro de matrícula es uno de esos elementos.

Premisa 2: Es menester apuntar al inicio de cualquier discusión acerca de las posibilidades de cambio académico de la UCV, que ésta, efectivamente, necesita imponer ciertos criterios de *innovación*, en forma inmediata, excepto mantener un lapso de deterioro que parece inevitable e irreversible. Los dos lapsos rectorales inmediatamente anteriores, sin entrar a juzgarlos a fondo, han sido sumamente controversiales, en parte, simplemente, porque la UCV se "personalizó" en cada uno de estos dos casos. Es decir, tanto uno como otro rector impuso a la UCV su programa de acción política personal, independientemente de que en uno y otro caso se hayan producido efectos deseables para la institución. Pero el caso es que en la opinión pública la UCV ha venido sufriendo el impacto de esas dos gestiones rectorales, caracterizadas por el citado personalismo, que ha identificado, en forma errónea, a la persona con la institución. Por ello una innovación inmediata es que el rector actual desempeñe una función más institucional y menos personal. Es decir, que su perfil sea aquel que

imponga primero a la institución y luego a la persona. Sin embargo, la premisa 2 sugiere la noción de como la UCV ha venido perdiendo *espacio y prestigio*, en el país, en los últimos treinta años. Ya no es la universidad, es una más, de un centenar de instituciones de educación superior, que tienen que aceptar, como consecuencia de su elevado número, el principio de *competencia interinstitucional*. Pero, ciertamente, la UCV es la única universidad venezolana con el potencial de alcanzar el nivel de los que en la literatura internacional se conoce como *cognitive complex* y de hecho es la única universidad con la plataforma internacional indispensable como para alcanzar el citado nivel. Pero la UCV, según mi punto de vista pierde espacio. No solamente porque tiene "enemigos", sino porque la institución no ha logrado captar posibilidades existentes. Es innegable que algunos intereses creados derivan sus necesidades de asesoría técnica hacia instituciones sin ninguna capacidad de planta, por no acudir a instituciones públicas como la UCV. Es el caso de la Fundación Ayacucho, que ha escogido a instituciones del sector privado, como es el caso de la Universidad Católica Andrés Bello y de la Universidad Tecnológica del Centro (Guacara), para que desarrollen programas para los cuales la UCV está mejor capacitada, especialmente en el caso de la Universidad Tecnológica del Centro, a la cual se le han asignado el control y supervisión de programas educativos, siendo como es una institución sin escuela de psicología y educación, como es el caso de la

UCV, en donde estas unidades académicas tienen una larga tradición. Pero, por ello lo cito como ejemplo, instituciones como la UNITEC han sido mucho más agresivas que la UCV, no obstante que exista el efecto ideológico mencionado, para obtener estos contratos, sumamente interesantes de obtener para la UCV.

Premisa 3: Si la UCV va a adoptar la posibilidad de aceptar alternativas de innovación académica, tiene que aceptar, del mismo modo, dos cuestiones básicas: 3.1. Que la tarea de generar y programar innovaciones académicas no es una cuestión de orden opinático, sino técnico —no obstante que sea un programa político de participación y persuasión a la comunidad y 3.2 que toda innovación genera conflictos. La única manera de *evitar los conflictos es manteniendo las cosas como están*. Esto es parte de la sabiduría que emplean los políticos, por ejemplo. Todo lo contrario, si la UCV, finalmente, asume aires de transformación e innovación, habrá de enfrentarse a conflictos abiertos, tanto a nivel institucional como de la sociedad abierta. Es decir, las innovaciones académicas habrán de enfrentar una serie de privilegios injustos e inefectivos, que entorpecen la salud académica y general de la institución. Privilegios, algunos de ellos, de corte "medieval", como aquel que permite el ingreso favorecido de los hijos de los profesores, creando estas formas ineficientes de operar las instituciones, en una sociedad, por supuesto, en donde estamos habituados al régimen de privilegios (Coloco entre comillas la palabra *medieval*,

por razones obvias de que en esa supuesta época, ingresaba a la universidad sólo aquel que la podía pagar, aparte del predicamento de que la mayoría de los profesores de entonces no tenían hijos: esto es, eran célibes, no obstante que el celibato, cuando éste fue el caso, se impuso en la Iglesia sólo posteriormente a esa llamada "Edad Media").

Dicho lo anterior, vamos a entrar en una breve descripción de algunas cuestiones que consideramos pueden formar parte de las estrategias de alternativas hacia la innovación académica en la UCV. El esquema básico, naturalmente, de las funciones institucionales, puede ser seguido a fin de construir la matriz de planificación hacia el cambio institucional. Esto es, funciones tales como la docencia, la investigación, la extensión, el servicio, pueden ser fusionadas, sin embargo, a través de la matriz mencionada, algunos cuyos elementos exponemos de seguidas:

Estrategia 1: La UCV necesita una idea agresiva, que logre colocarla en el marco de punta de la competitiva interinstitucional. Una idea que permita afirmar que la universidad más antigua es la más nueva. En este sentido se me ocurre proponer como estrategia 1 el *examen de egreso*. El mismo, voluntario por parte de los estudiantes, sería elaborado por la UCV, en combinación con la administración pública, la industria y el comercio, de modo tal que sirva para el doble propósito de control de calidad académica y estímulo al egresado, como se verá de seguidas. El examen de egreso sería un exa-

men global, integral, como el que se hace en otras sociedades para poder ejercer una profesión. Esto permitiría que la UCV conceda *dos* títulos, al egreso del estudiante, uno el título profesional y otro el título de honor que recibiría el estudiante que, en cada una de las carreras, acepte esta alternativa. Este *título de honor* calificaría al estudiante para el ingreso competitivo al mercado laboral o para la prosecución de estudios de postgrado o en el exterior y sería de fácil cuan sencilla aplicación. Como no se tienen evidencias empíricas acerca de la calidad de nuestros egresados, excepto su acceso al mercado laboral, es decir, el nivel de *empleabilidad*, cualquier cosa que se afirme sobre el particular es meramente apreciativo. Existe la impresión, sin embargo, que en algunos casos la calidad es sumamente baja, al menos en las disciplinas en las cuales me muevo, las ciencias sociales, específicamente en educación y sociología. Son frecuentes los casos de estudiantes que egresan en estas dos carreras cursando sus estudios en diez años, por ejemplo, con niveles cualitativos asombrosamente bajos, que les impiden no sólo acceder al mercado laboral, sino que evidencian fallas igualmente cualitativas, de nuestro proceso de entrenamiento, que repercuten en el análisis de costo de operaciones, en forma importante, sin duda. El examen de egreso contribuiría a mejorar la calidad institucional de sus egresados y de sus mecanismos pedagógicos. Podría estimarse, en esta materia de la calidad de los egresados de la institución, como de la educación

superior venezolana en general, que pudiera estarse produciendo lo que Nisbet señalaba para la universidad de su país, una *degradación de los niveles académicos* (*The Degradation of the Academic Dogma: The University in America, 1945-1970*, 1971). Si bien esta cuestión es materia de preocupación, legítima, en la UCV, podría decirse que en algunos ejemplos de la educación superior venezolana los niveles cualitativos, esto es, la calidad de los profesionales que egresan de las universidades quizás sea sumamente bajo. Podría ser el caso de universidades como la UNITEC y la Metropolitana, ambas con elevado prestigio en los círculos empresariales, pero cuyos egresados, probablemente, sean de muy baja calidad, en aquellas áreas y actividades relacionadas con el conocimiento socio-histórico del país. Del mismo modo, es probable que los egresados de universidades como la Universidad Santa María sean de muy baja calidad profesional, especialmente porque se trata de una universidad cuya calidad académica es cuestionada públicamente y por las propias características de su personal docente y sus estudiantes — estos últimos grupos sociales que comparten trabajo y estudio, en edad avanzada y en jornadas laborales-académicas contrarias al tiempo mínimo necesario para estudios universitarios. Por estas cuestiones en Venezuela sería interesante un examen integral, para los egresados universitarios, pero en la medida en que ello no es posible todavía, la UCV puede adelantarse en la agenda y colocar estos exámenes de egreso, de sus graduados. Exámenes, por cierto, que pudieran

estar abiertos a los egresados de la UCV, de promociones anteriores, de modo tal que puedan acceder al título de honor y mejorar sus posibilidades en el mercado laboral y social.

Estrategia 2: El uso del tiempo parece ineficiente en la UCV. Es probable que la institución opere por debajo del nivel internacional mínimo. Hemos adoptado un criterio ineficiente en el uso del tiempo, según el cual la universidad opera en forma desequilibrada, en este plano del uso de un bien irrecuperable, como es el tiempo.

Internacionalmente las instituciones modernas de educación superior suelen operar con un rendimiento cercano al 90 por ciento en el uso del tiempo, cuando es probable que la UCV se halle por debajo del nivel del 60 por ciento. Es decir, el uso de la planta institucional instalada tiene que aumentarse en forma urgente. Es posible recortar la duración de los estudios, en muchas carreras, de modo que en vez de cinco años se empleen tres, en el caso óptimo, usando para ello el concepto de *educación continua* y la medición del lapso escolar por *trimestres* en vez de semestres. Es decir, el concepto de *educación permanente* permitiría que la UCV opere unos 360 días al año. Para ello, por ejemplo, es necesario aplicar un criterio según el cual la administración tiene que operar en forma permanente, así como la parte académica, eliminando las denominadas *vacaciones colectivas* y aplicar los criterios de rendimiento de las empresas como las del petróleo, por ejemplo. Si las mismas operasen bajo el criterio empleado por la

UCV, sin duda que nuestra capacidad de producción disminuiría considerablemente, cuestión que no nos permitiría competir en los mercados internacionales. Lo mismo ocurre con la UCV, Es decir, tenemos que cambiar el clima organizacional, de modo tal que, respetando los lapsos de vacaciones estas sean consideradas en forma individual y no colectiva. En ese caso pudiéramos, por ejemplo, abrir una *Universidad del Fin de Semana*, con énfasis en las personas de la llamada tercera edad, o los famosos *cursos de Verano*, que son de uso universal en el mundo moderno. Las instalaciones de la planta física *tienen* que operar con mayor eficiencia, tanto aquellas de índole académica, como las bibliotecas, así como aquellas de índole llamada cultural o deportivas (Esos son los criterios que propone el programa de Gerencia Institucional de la OECD, París, según datos proporcionados al autor por el Director de la Unidad correspondiente, en entrevista personal efectuada en esa ciudad, el 15 de julio de 1992. Es decir, en los 28 países miembros de la OECD se está haciendo un esfuerzo importante, para aumentar la eficiencia en el uso de la capacidad instalada de la educación superior. En el caso de la UCV esto puede cuantificarse y los resultados podrían demostrar, con toda certeza, la fuga de recursos, por este uso inadecuado del tiempo del presupuesto anual de la UCV. Me permito señalar, como asesor de la Comisión de Reforma de la Educación Superior del Gobierno de Corea del Sur, que en la segunda fase del proceso de industrialización de este país, 1990-2010, se va a exigir de la universidad su operación

simultánea con el eje industrial, aparte de los objetivos dirigidos hacia la generación de conocimiento, más que a la formación de profesionales. En el caso del país mencionado aún no se ha elegido el procedimiento más idóneo, si mantener docencia e investigación en las universidades o separar las mismas, según el modelo norteamericano, vía los *grants* que la industria y el gobierno puedan conceder. Esta cuestión se debatirá en la segunda reunión del Consejo Asesor de Corea del Sur en esta materia, a efectuarse en Seúl, Corea, entre el 17-26 de agosto de 1992. Me permito acotar, en este punto, que la OECD tiene enormes problemas para el mejoramiento del uso del tiempo, sobre todo en los países más atrasados de la Organización, como son los casos de Portugal y España. Este último país, incidentalmente, es de los que tiene que hacer mayores esfuerzos para incorporarse al esquema europeo industrial y sus reformas educativas a nivel superior se han dirigido en ese sentido, lo cual está creando enormes problemas y conflictos. Baste mencionar el más reciente, cual es la negación de los colegios profesionales españoles a renunciar al sueldo mínimo, así como las universidades españolas a abrirse a la competencia europea, en el plano de la fuerza laboral académica).

Estrategia 3: La UCV tiene dos opciones esenciales, en cuanto a su perfil académico. Una opción es la de mantenerse dibujada en el entorno nacional, proponiéndose, por ejemplo, ser "la primera casa de estudios del país", la otra es la de *internacionalizarse*, caso en el cual la UCV

tiene que mover sus actividades del eje de la Plaza Venezuela y la Plaza de Las Tres Gracias, a ese inmenso espacio académico internacional de la universidad, en el mundo. Es decir, se trata de elegir entre dos opciones, la visión provinciana o la visión universal. La elección es obvia. En ese caso la universidad tienen que mantenerse activa en los foros internacionales, especialmente como aquellos organizados alrededor de la *Asociación Internacional de Universidades*, de cuyo Comité Directivo la UCV ha formado parte, posición que en su momento se perdió por falta de esa visión internacional de la universidad. Esto requiere una sólida inversión por parte de la UCV, pero es una inversión rentable, en términos académicos y aun en aquellos de índole financiera. Del mismo modo que hace treinta años, por decir algo, no se creía necesario la inversión en ciencia y tecnología, en nuestro país, en la actualidad, hay quienes no creen en la necesidad de invertir en esta participación de la universidad en el mundo internacional. Efectivamente, las universidades privadas del país, por ejemplo, no tienen por qué acceder a las redes internacionales del saber, porque su función es otra, pero la UCV tiene que mantener una antena vinculada a ese mundo internacional. Naturalmente, esta vinculación debería de ser ejercida por un organismo nacional que, como el CONICIT, ampliase su función de modo que la subvención se transformase en gestión. Pero mientras ello ocurre la UCV tienen ese deber y responsabilidad, de mantener estrechas relaciones, en la arena

académica internacional. Una internacionalización, por cierto, que pasa por el eje de la integración académica en el plano del país y de la región. La UCV debe, en este sentido, incorporar por los lapsos apropiados, a docentes e investigadores extranjeros, a sus programas, así como incorporar a estudiantes extranjeros y de todo el país, para así distanciarse de un ambiente provinciano y adquirir ese tono académico internacional que caracteriza a las universidades modernas. Es justo mencionar que algunas autoridades de la UCV han estimulado este papel internacional de la UCV, como es el caso del Dr. Roberto Ruíz, antiguo Vicerrector Académico de la UCV, mención que hago sin que ello suponga excluir a otras autoridades que se han ocupado, igualmente, de esta necesaria *internacionalización* de nuestra vida académica.

Estrategia 4: La UCV tiene otra decisión dilemática, en cuanto a sus objetivos. Por una parte mantenerse en el plano del entrenamiento de profesionales, adaptándose a las teorías modernizantes del tipo de Harbison y Myers o bien proponerse como una institución creadora de saber, puro y aplicado, que entre en el nivel de la competencia internacional, en este sentido de la generación y producción de saber. Si la UCV acepta "formar los profesionales que el país necesita" aceptará, del mismo modo, el criterio según el cual el mercado dicta los parámetros de operación de la institución. Si por el contrario, se dirige hacia la producción de saber, universal, podrá optar a entrar en la dirección mencio-

nada anteriormente de los necesarios *complejos cognitivos*. Se trata de un dilema inevitable, que obedece a cuestiones conceptuales, que tienen que ver con la idea de universidad que se tenga, bien la de Bloom, por ejemplo (*The Closing of the American Mind*, 1987) o los criterios que tan frecuentemente se citan en Venezuela y en el mundo en estos días del auge del neoliberalismo, según los cuales la universidad es un *instrumento de gestión*, más que una institución crítica destinada a operar en el plano abstracto de la verdad, una institución de alto riesgo para la inversión, que *no tiene por qué estar asociada al mercado laboral, ni a la empleabilidad, sino hacia la producción del saber, esto es, de la verdad*. En mi criterio, ver a la universidad en términos instrumentales es divorciarla de su misión. Obsérvese que algunas de las universidades del sector privado, por ejemplo, que en el país son socias irreprochables del mercado, no califican, precisamente, como universidades, en el verdadero sentido de la misma, sino como apéndices, instrumentales, de necesidades concretas y específicas, de ese mercado.

Estrategia 5: La UCV requiere cambios largamente esperados, en su visión académica. No puede seguir con los criterios tradicionales de *carreras*, sino que debe adaptarse al *de programa que es mucho más flexible*. Tiene, finalmente, alguna vez habrá de ocurrir, *departamentalizarse*, a fin de evitar ese condumio según el cual cada unidad académica crea sus propias cátedras, en todo tipo de saber. Ocurre, por ejemplo,

en el caso de la Metodología de la Investigación Científica, disciplina que he enseñado durante varias décadas, en nuestra institución. En esta disciplina común en casi todas las carreras de la UCV, cada unidad académica selecciona sus propios docentes, caso en el cual ocurren ciertos desequilibrios en el entrenamiento de los docentes, algunos de los cuales nunca han hecho investigación científica, no obstante, o por ello mismo, *la enseñan*, si ello es posible. Obedeciendo aquel famoso dicho, según el cual quien no sabe enseña. Los docentes tienen que estar bajo la dirección de departamentos, que unifiquen la calidad de la docencia y permitir que todos accedan a ciertos niveles conceptuales comunes. La anarquía académica, entonces, en nuestra UCV, es dispendiosa y conduce a baja eficiencia. Pero, naturalmente, ésta es una materia difícil de cambiar y de hecho ha sido intentada en el pasado, sin éxito. Pero es menester tratar nuevamente, sobre todo para integrar a la UCV, de modo tal que los estudiantes lo sean de la institución y no de una escuela, para citar un ejemplo. Esto sin entrar a proponer cambiar el concepto de *aula*, que aún predomina, sin que se usen los mecanismos de la tecnología educativa moderna, común ya en cualquier universidad de este tipo.

Estrategia 6: Una universidad moderna tiene que estar automatizada. Es decir, el docente e investigador tiene que poder acceder a procesamiento electrónico, incluyendo correo de este tipo y sus sucedáneos, como teléfono y fax. La UCV, en este sentido, se halla en situación

precaria. Las facilidades mínimas, como el correo interfacultad, son prácticamente inexistentes. En este sentido puedo ser sumamente breve: nos estamos quedando atrás, a nivel internacional, en esta materia. Cuestiones tan sencillas como papel llamado membreado son difíciles de resolver, para no mencionar otras cuestiones sencillas del diario acontecer, como las tarjetas de presentación institucional, problemas que cada quien tienen que resolver según su leal saber y entender. En algunos casos los miembros de la comunidad no tienen acceso ya no a un PC o a un fax, sino ni siquiera a una máquina de escribir o a un teléfono que funcione. Hacer una llamada internacional institucional es casi imposible y son en general tantas las trabas para el normal funcionamiento institucional que a veces sorprende que haya académicos que hagan su trabajo correctamente.

Estrategia 7: Actualmente, a nivel mundial, se plantea la necesidad de la *accountability*, como un ingrediente de la función universitaria. Albornoz (1987), Neave (1989), Brunner (1990) y van Vught (1992), entre otros, han planteado esta cuestión (Albornoz, "Autonomy and accountability in higher education" (1991) y van Vught, "Autonomy and accountability in government, university relationships", 1992), son dos trabajos que abordan, recientemente, esta cuestión. El concepto de la *accountability* supone y exige la necesidad de evaluación de los distintos actores del proceso de enseñanza-aprendizaje, sobre todo de los docentes e investigadores. La

UCV debe estimular estas actividades (Actualmente se ejecuta el proyecto de investigación "Indicadores cuantitativos del rendimiento académico del personal docente y de investigación en la educación superior venezolana", proyecto CDCH-08-12-2704-92, el cual se está ejecutando en combinación con el International Survey of the Academic Profession, organizado por la Carnegie Foundation for the Advancement of Teaching, USA. En este survey están incluidos otros tres países latinoamericanos: Chile, Brasil y México. La investigación venezolana incluye los objetivos del survey, que se aplica en 12 países, pero plantea el análisis de cuestiones adicionales, que son específicas de nuestro país. Este estudio venezolano estará publicado para 1995, por una editorial de nivel internacional, tanto en inglés como en castellano, en cada caso). La UCV, entonces, debe abrirse a esta evaluación, institucional, y ello enriquecerá su imagen pública y su función académica.

Estrategia 8: La UCV debe ir más allá de la retórica, para apoyar la investigación científica, tecnológica y cultural.

No voy a entrar en detalle en esta estrategia, por lo complejo del tema. Existen varias posibilidades. La actual, como es la de financiar los proyectos vía CDCH y CONICIT, sobre todo aprovechando mecanismos tales como el PPI. Pero ello no es suficiente. Los japoneses, por ejemplo, están innovando en esta materia, adquiriendo derechos de patente compartidos, en cátedras y departamentos de universidades

norteamericanas. En Venezuela estamos fomentando programas de formación de recursos humanos, como es el caso de los programas de Ayacucho. Pero la UCV todavía no ha creado la red de institutos de investigación, independientes, que puedan tener la necesaria capacidad de innovación, en área de "punta", de interés continental.

Estrategia 9: La UCV debe desarrollar una estrategia sensata, sólida, de formación y recuperación de sus recursos humanos. La institución está perdiendo sus mejores recursos, muchos de los cuales se retiran de la institución alrededor de los 50 años de edad, perdiéndose así 15 años de la vida del docente-investigador, probablemente los mejores. Es menester extender, entonces, la edad del retiro a los 65 años de edad, aunque sea de manera artificial, esto es, que le haga un *by-pass* a los draconianos reglamentos que permiten el retiro del personal a la edad citada, con el ciento por ciento de su sueldo. En la UCV, es interesante decirlo, un fascinante argumento válido desde el punto de vista pedagógico, carecemos de "viejos". Es decir, carecemos de sabiduría. No tenemos esa vocación indefinida, que ata en forma creativa a una persona, toda su vida, a una institución, a un *beruf*, a una vocación. Se tiene la impresión, a veces, de que quienes son miembros de nuestra academia, en la UCV, están de tránsito, como un antiguo colega, quien a mi saludo diario me respondía, casi con envidiable ternura, "aquí, esperando la jubilación". Del mismo modo, es menester, no obstante lo simple del

argumento, entrenar a nuestros docentes e investigadores. Un ilustre colega ya fallecido antiguo maestro mío en los estudios de secundaria, J.F. Reyes Baena, trató hace años de entender esta necesidad, pero sus esfuerzos quedaron trancos, sobre todo, por qué no decirlo, habida cuenta del hecho de que muchos miembros de la academia consideraban dicho entrenamiento innecesario y redundante. En efecto, una persona se hace miembro de una comunidad académica, pasa en ella 25 años antes de su retiro, y no acepta discutir la necesidad de ciertos conocimientos relacionados con eso que denominamos *pedagogía*. Como si ser *pedagogo* fuese profesión de mediocridad, como si los acercase a la humilde profesión de *maestro*. Es decir, como expresaba Highet, el eminente grecólogo, hay quienes dedican su vida a la enseñanza, sin nunca preguntarse por los finos hilos morales e intelectuales por los cuales pasa dicho proceso. Esta cuestión, entonces, del *moral growth*, es una materia esencial en nuestra comunidad y la misma debe imponer, en forma reglamentaria, normas de comportamiento académico, no obstante ello sea difícil de aplicar en una sociedad que confunde autoridad con autoritarismo y democracia con ausencia de normas. Ello permitiría eliminar o disminuir la extendida corrupción académica existente en nuestro sistema escolar a nivel de la educación superior, de lo cual no se escapa nuestra UCV, pero ello es algo que nadie acepta discutir o conversar y no seré yo quien lo haga, por razones obvias, especialmente que

no quiero desviar este papel de trabajo hacia cuestiones sumamente controversiales, como la corrupción académica (Como es un concepto delicado me permito definirlo: entiendo por corrupción académica el incumplimiento de funciones previstas en las formas de contratación, el dispendio de recursos, el gasto innecesario, la negativa a considerarse parte de la comunidad, en una palabra. Mayz Vallenilla ha planteado estas cuestiones, relativos al excesivo individualismo de nuestra comunidad académica, en su libro *El ocaso de las universidades*, segunda edición, 1991, como el fundamento de una conducta que podría calificarse de desviada de los propósitos académicos, esto es, que vulneran la responsabilidad institucional, a menudo bajo el manto de una interpretación abusiva y equivocada de la libertad de enseñanza. Esto tiene que ver con la casi total ausencia de supervisión académica, en nuestra educación superior. En la UCV se pueden dictar lecciones durante 25 años, sin que dicho docente nunca sea supervisado. Ello permite un clima laxo, que permite, obviamente, la corrupción señalada).

Estrategia 10: Es posible que sea menester, en los próximos años, separar lo académico de lo administrativo. Es decir, eliminar la práctica mediante la cual se ingresa como académico y se accede a lo administrativo. Algunas universidades han hallado útil separar ambas funciones. Es decir, los académicos ejercen sus funciones, y las administrativas se contratan, dentro del personal idóneo existente en el mercado laboral.

Del mismo modo, será menester, en el futuro, abrir a concurso los cargos de decano y de las dependencias centrales, para evitar el nocivo clientelismo que a menudo agota los mejores esfuerzos para imponer una gerencia efectiva. Entre nosotros, en la UCV, no se observa distinción alguna entre el personal académico y el personal administrativo, excepto a nivel de los funcionarios que ocupan los cargos propios de la máxima jerarquía académica. Esto tienen su explicación, por supuesto, pero en todo caso baste insistir en que en una universidad moderna lo académico y lo administrativo deben ser separados. Del mismo modo es menester eliminar la actual endogamia incestuosa, que obliga a que los cargos directivos sean generados en la misma institución. La UCV podría ofrecer una innovación, si se abren a concursos los cargos como los citados, de decano hacia arriba, en la jerarquía académica —si la ley y la costumbre lo permitiese, *dictum*.

CONCLUSIÓN

Muchas otras cuestiones podrían añadirse a la discusión acerca de las innovaciones académicas necesarias en la UCV. La oportunidad en la cual asume un nuevo equipo de gobierno, en la gerencia de la institución, parece una buena ocasión para ello. Dos cuestiones quisiera añadir, antes de finalizar este trabajo. Una, la cuestión de los estudios de cuarto nivel escolar, llamados en Venezuela, de manera poco feliz, estudios de postgrado. En verdad son estudios postprofesionales o avanzados, pero esta es una cuestión de orden semán-

no quiero desviar este papel de trabajo hacia cuestiones sumamente controversiales, como la corrupción académica (Como es un concepto delicado me permito definirlo: entiendo por corrupción académica el incumplimiento de funciones previstas en las formas de contratación, el dispendio de recursos, el gasto innecesario, la negativa a considerarse parte de la comunidad, en una palabra. Mayz Vallenilla ha planteado estas cuestiones, relativos al excesivo individualismo de nuestra comunidad académica, en su libro *El ocaso de las universidades*, segunda edición, 1991, como el fundamento de una conducta que podría calificarse de desviada de los propósitos académicos, esto es, que vulneran la responsabilidad institucional, a menudo bajo el manto de una interpretación abusiva y equivocada de la libertad de enseñanza. Esto tiene que ver con la casi total ausencia de supervisión académica, en nuestra educación superior. En la UCV se pueden dictar lecciones durante 25 años, sin que dicho docente nunca sea supervisado. Ello permite un clima laxo, que permite, obviamente, la corrupción señalada).

Estrategia 10: Es posible que sea menester, en los próximos años, separar lo académico de lo administrativo. Es decir, eliminar la práctica mediante la cual se ingresa como académico y se accede a lo administrativo. Algunas universidades han hallado útil separar ambas funciones. Es decir, los académicos ejercen sus funciones, y las administrativas se contratan, dentro del personal idóneo existente en el mercado laboral.

Del mismo modo, será menester, en el futuro, abrir a concurso los cargos de decano y de las dependencias centrales, para evitar el nocivo clientelismo que a menudo agota los mejores esfuerzos para imponer una gerencia efectiva. Entre nosotros, en la UCV, no se observa distinción alguna entre el personal académico y el personal administrativo, excepto a nivel de los funcionarios que ocupan los cargos propios de la máxima jerarquía académica. Esto tienen su explicación, por supuesto, pero en todo caso baste insistir en que en una universidad moderna lo académico y lo administrativo deben ser separados. Del mismo modo es menester eliminar la actual endogamia incestuosa, que obliga a que los cargos directivos sean generados en la misma institución. La UCV podría ofrecer una innovación, si se abren a concursos los cargos como los citados, de decano hacia arriba, en la jerarquía académica —si la ley y la costumbre lo permitiese, *dictum*.

CONCLUSIÓN

Muchas otras cuestiones podrían añadirse a la discusión acerca de las innovaciones académicas necesarias en la UCV. La oportunidad en la cual asume un nuevo equipo de gobierno, en la gerencia de la institución, parece una buena ocasión para ello. Dos cuestiones quisiera añadir, antes de finalizar este trabajo. Una, la cuestión de los estudios de cuarto nivel escolar, llamados en Venezuela, de manera poco feliz, estudios de postgrado. En verdad son estudios postprofesionales o avanzados, pero esta es una cuestión de orden semán-

tico que no viene al caso en este momento, no obstante su importancia conceptual. Ocurre que se suelen citar cifras acerca del número de programas de postgrado y del número de estudiantes que los cursan, pero si algún nivel escolar requiere y exige una evaluación y una normativa adecuada son estos estudios, porque en muchos casos, en nuestra UCV y en el país, los mismos no son sino estudios profesionales posteriores al título del tercer nivel. Así, algunos programas de postgrado de la UCV son simples formalidades administrativas, pues académicamente hablando no podrían ser considerados estudios avanzados, habida cuenta de las enormes carencias de equipos y recursos que tienen y que probablemente no serán superadas en el futuro inmediato. En segundo lugar hay un tema delicado de tratar, por el fondo emocional que tiene, cual es la planta física de la UCV y su organización académica. En cuanto a la planta física parece haber llegado el momento de comenzar a pensar en abandonar el espacio actual de la Ciudad Universitaria, una ubicación ideal, la antigua Hacienda Ibarra, propia de una ciudad que entonces tenía una pequeña población y un enorme espacio territorial. El caso actual es distinto. La UCV se halla aprisionada por la ciudad y su ubicación desfavorece el clima propio de un *campus* universitario. Dicho espacio urbano tiene un valor de mercado muy alto, que permitiría a la UCV construir sus instalaciones y su expansión en sitios cercanos a Caracas, con enormes ventajas, de todo género. En otras palabras, la UCV

continuará en su actual espacio sometida a un costo académico y social sumamente alto. Por otra parte, es menester que la UCV defina con claridad sus objetivos espaciales, en el orden académico. Por ejemplo, la UCV es de hecho una institución *multicampus*. Es una *multiversity*, en la terminología de Kerr. Ahora bien, ¿Es ésta la mejor estrategia para el futuro desarrollo de la institución?. De momento la UCV se propone como objetivo ser *nacional*, pues tiene núcleos en ciudades como Barquisimeto, Barcelona, Ciudad Bolívar y Puerto Ayacucho, además de las dos facultades que están situadas en la ciudad de Maracay. Entonces, si se mantiene este esquema la UCV es una universidad *multicampus* y *nacional*, pues tiene núcleos y actividades en todo el país. ¿Es esto conveniente y prudente? Probablemente no y en ese caso la UCV debería desprenderse de las facultades que se hallan en Maracay caso en el cual se crearía una universidad agropecuaria con su necesaria independencia académica y administrativa. Pero, sobre todo, la UCV se desprendería de núcleos cuya legitimidad es posible cuestionar, como los citados anteriormente. De este modo podría redefinirse a la UCV como una universidad metropolitana, que entonces pudiese abrir núcleos, en sitios como Catia, por ejemplo, o Guarenas, es decir, sitios accesibles en el casco urbano de la ciudad, pero permitiendo en un momento temprano lo que tendrá que ser necesario, eventualmente, la regionalización moderna de la universidad venezolana, cuestión ésta que actualmente padece una

enorme entropía, como ocurre con instituciones como la UNA, la USR, la propia UPEL y la Universidad Tecnológica Antonio José de Sucre. Del mismo modo pudieran discutirse cuestiones críticas, como la ausencia de una política editorial sensata, que impida la actual anarquía, a través de la cual cada unidad académica publica sus propios materiales, sin una coherencia institucional. Hasta el Rectorado de la UCV tiene sus propias publicaciones, omitiéndose las necesarias recomendaciones de una imprenta universitaria, de cuidar la calidad de lo que se publica y garantizar la necesaria difusión nacional e internacional. La UCV, para citar otro renglón esencial está en capacidad de expresar opinión crítica, acerca de los asuntos nacionales, en forma institucional, no personal. De hecho el país conoce lo que opina el Rector o un académico de la UCV, pero desconoce posiciones de coyuntura, que pudieran hacerse, con toda facilidad, si se organizan los mecanismos adecuados. Pero el resto de las cuestiones a tratar en una discusión a fondo de las alternativas académicas de la UCV exceden ya nuestro propósito inicial al escribir este papel de trabajo. Quede, quizás, por decir que es apropiado aplicar a la UCV el concepto expresado por Chris Duke, de la Universidad de Warwick, acerca de *the learning university* (*The Learning University, Toward a New Paradigm?* 1992). Es decir, aplicar a la institución la necesidad de *aprende*, de constituirse en unidades en donde alumnos, docentes, investigadores y administradores *aprenden continuamente*, caso en el cual es

menester crear un clima de *aprendizaje-enseñanza*, permanente y continuo. Por ello no puede, añadido, haber "baches" en el calendario de la UCV, sino que la misma tiene que ser una institución de "puertas abiertas" al saber y al conocimiento, comenzando por esta singular proposición de la *learning university*.

En cuanto al presente texto, que es estrictamente un borrador de trabajo, como se señaló al inicio del mismo, podría decir tal como expresaba Comenio, en palabras suyas que se hallan destacadas en el Museo Nacional de los Checos, en Praga, "Nada de lo mío ha salido como Minerva de la cabeza de Júpiter". En efecto, las ideas que pueda haber expresado en esta ocasión son algunas de las cuestiones que forman parte de la agenda académica internacional de la universidad y que se debaten en los distintos países que aspiran modernizar su educación superior y hacer de ésta un instrumento para el desarrollo. La Universidad musulmana de Riyadh, por ejemplo, se cuestiona actualmente si una universidad puede ser moderna obligándose a núcleos académicos diferenciados por sexo y la propia universidad norteamericana discute a fondo los efectos del multiculturalismo de dicha sociedad y su efecto en la educación superior, tema éste tratado por Schlesinger, con toda profundidad, recientemente (*The Disuniting of America, Reflections a Multicultural Society*, 1992). En el sentido de Schlesinger, la UCV tienen que definir si se dirige hacia el modelo académico de una confusa Torre de Babel o si organiza una

unidad conceptual y teórica que le permita mantener un liderazgo continental y universal. En consecuencia, este papel de trabajo no tiene otro propósito sino el de tratar de contribuir con una necesaria discusión acerca del destino de la UCV, a largo plazo, es decir, para el lapso entre 1992 y los próximos treinta años, ya bien avanzado el Siglo XXI. En los próximos años se verá, entonces, si hay un efectivo propósito de cambio, transformación y modificaciones, o si lo que se altera es la retórica, el voluntarismo del "vamos a hacer" que se frena e inmoviliza, ante las dificultades. Sería lamentable, *vis a vis* el problema del desarrollo venezolano, que la UCV y la educación superior del país caiga dentro de lo que Schoppa denomina, para el caso del Japón, un ejemplo de *immobilist politics*, que por extensión aplico a lo que ocurrió en nuestro país con las reformas propuestas por COPEN y por la COPRE (*Education Reform in Japan*. 1991). Ya mencioné la necesidad de reforma de Corea del Sur, una sociedad que requiere ahora la necesidad de generar saber, no sólo de importar tecnología. Ello es posible en la primera fase del proceso de industrialización, pero no en la etapa más avanzada. Lo mismo ocurre en el Japón, en donde desde 1967 se han intentado dos grandes reformas de la educación superior, sin el éxito deseado. En este país, líder del mundo industrializado, se ha fallado en estos propósitos de reforma ante la imposibilidad de lograr un *consenso político nacional*, caso en el cual ocurren las extraordinarias *lagunas de excelencia*, que argumentaba

Scherz García eran comunes en América Latina y el Caribe, pero faltaba el consenso de calidad. En el caso venezolano, adición, es oportuno preguntarse si la UCV puede aislarse del contexto y buscar su propio nivel de excelencia, sin apoyar movimientos de reforma a nivel nacional. Es decir, ¿Es la reforma hacia la excelencia un problema *institucional* o uno de índole *nacional*?. Supongo que la respuesta está en el medio, esto es, la UCV puede mejorar solamente hasta un cierto límite, ya que las fronteras que le imponen sus propias obligaciones y responsabilidades como universidad autónoma, se lo impiden. No es necesario retomar aquella interesante polémica entre Uslar Pietri y Quintero, pero ya para concluir creo posible decir que, por encima de la mediocridad intelectual de una sociedad atrasada, y para su propio beneficio, la UCV, como la universidad autónoma en general, pública y democrática, puede mejorar, puede elaborar esquemas complejos del saber, no obstante que su tesis institucional del costo-social, le impida transitar aquella conseja del costo-beneficio. En este sentido, puede mejorar como institución, por sus propios objetivos, pero puede empujar al país hacia ese necesario consenso que en materia escolar parece fragmentarse en el país, cuando se aplica a la educación criterios de privatización que son nocivos para el desarrollo nacional. Es decir, cuando se quiere plantear una falsa antinomia entre la universidad de los "encapuchados", es decir, de la violencia y la protesta, con la universidad privada,

aislada, marginal y despreocupada de los grandes problemas nacionales, satisfecha a menudo con repetir aquella antigua expresión del conservadurismo, "aquí no se pierde un día de clases". La UCV, entonces, tiene que hacer un esfuerzo múltiple, para atender todas estas necesidades aquí comentadas. No un esfuerzo retórico y voluntarista, repetimos, sino un esfuerzo efectivo y concreto, para generar *alternativas hacia la innovación académica*. Aquí, como en toda otra área de la vida, se requiere talento, capacidad, técnica, imaginación y agilidad, pero sobre todo la necesidad de enfrentar los enormes costos que genera el cambio en una institución que a menudo es visualizada como una pesada burocracia, inefectiva e ineficiente. En una sola palabra, finalmente, se requiere de la indispensable *voluntad de cambio*, en los dirigentes académicos de la institución. Si no se aplica la misma, si no se ejerce una acción global e integral, universal y trascendente, estaremos en el mismo predicamento, invitados por las próximas autoridades de nuestra universidad, para discutir en el plano retórico cómo mejorar nuestra insti-

tución. Pero dejémonos invadir por el optimismo y la buena fe de quienes han organizado esta reunión académica, para escuchar a quienes se piensa que podemos contribuir a la solución de estos problemas, no obstante que, con frecuencia, solucionar un problema engendre otros, hasta de mayor magnitud. Pero es ese siempre el reto del cambio. Son los tiempos de la calidad total (Barnett, *Improving Higher Education, Total Quality Care*, 1992, es un buen ejemplo, reciente), de la búsqueda de la excelencia, de la obsesión por la competitividad, el rendimiento, la eficiencia y, en una palabra, lo que Habermas denomina la "incansable búsqueda por la modernidad". Tengamos, pues, la extravagante fe en que el hombre puede mejorar a través del sentido humano de su existencia, pero al mismo tiempo hemos de obedecer estos nuevos tiempos. Negarse a ello es morir lentamente. La UCV, entonces, no puede escaparse a estas nuevas necesidades organizacionales. De hacerlo, quedará aislada, mirándose a sí misma, persiguiendo, como describe Cooper, "la marca trazada con tiza sobre su propio ombligo".

