

Características ideales de la Universidad Futura

RUBÉN LAU ROJO *

Universidad Autónoma de Ciudad Juárez, RECTOR

Resumen

La Universidad del Futuro, para cumplir con su objetivo, debe incorporar a su quehacer cotidiano conocimientos generados por las transformaciones actuales. Por lo que la institución educativa debe contar con una infraestructura en instalaciones y equipo adecuados, con métodos cada vez más innovadores, con una adecuada organización administrativa y académica, así como con un ambiente propicio para el mejor desempeño de las actividades encomendadas a ésta.

La Universidad Futura debe estrechar cada vez más su vínculo con la sociedad en donde se desarrolla. Enmarcada por la existencia de valores abiertos a la incertidumbre, a lo inesperado, al asombro. Su función y desempeño deberá estar enfocado a su razón de ser: el estudiante. Con el afán de formar un alumno con capacidad de autoaprendizaje, en la captura, procesamiento, manejo y aplicación de conceptos, generoso con la transmisión del conocimiento, adaptables a la innovación etcétera.

Abstract

Future university must incorporate new knowledge originated in present scientific and technological transformations.

It also needs appropriate infrastructure and equipment, as well as innovative methods, suitable academic and administrative organization and working environment.

The future university requires values to manage uncertainty, the unforeseen and astonishment, its function and performance needs to be focused in students, and train them in self-learning abilities, knowledge management, adaptation to innovation .

* Rector de la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez
E-MAIL: rlau@manst40insll.vacj.mx



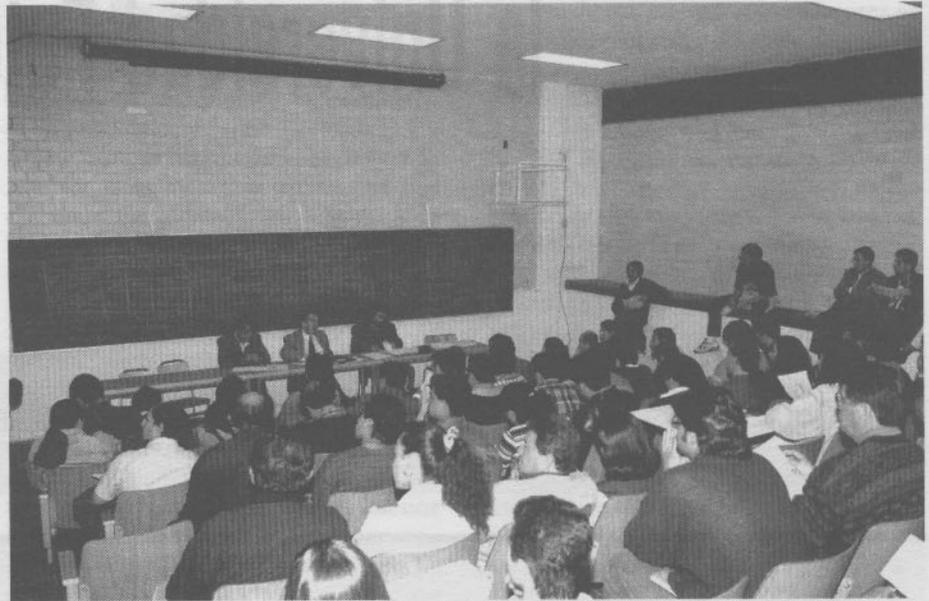
La universidad del futuro anuncia sus rasgos distintivos en los cambios que ya se dan en las sociedades avanzadas en que vivimos, o que se atisban con grandes probabilidades de evolucionar con rapidez en nuestro entorno inmediato.

Estas transformaciones son las derivadas de las aplicaciones de la revolución científica y tecnológica de nuestros días. La universidad, para cumplir su cometido, debe asimilar esos conocimientos e incorporarlos en su quehacer cotidiano. Esta encomienda, que parece simple, no lo es si se ponderan bien las cosas.

Se requiere no solamente adquirir los conocimientos, seleccionar certeramente al personal encargado de transmitirlo, contar con la infraestructura de instalaciones y equipo para hacerlo con métodos cada vez más innovadores, o tener una adecuada organización administrativa y académica. Con ser todo ello indispensable, es necesario también que todos estos factores se desenvuelvan en un ambiente propicio para la vida académica.

Un ambiente propicio requiere, a su vez, muchos otros elementos que deben construirse y mantenerse de modo creciente: estudiantes que estudien, profesores que enseñen, investigadores que no simulen, una flexible oferta educativa —donde lo interdisciplinario y multiinstitucional será un requisito básico—; y un estilo de gestión participativo, eficiente y orientado a dar respuesta a las variadas demandas de los múltiples agentes que intervienen. Entre esos agentes se encontrarán, en primer término, los derivados de los vínculos con el exterior.

La definición pues de la *universidad futura* no deriva su existencia de una conceptualización técnica, cientifista, entendiendo ambas categorías



como suma de elementos neutros armoniosamente acoplados, sino de una definición social e histórica, como la de una institución que recoge y expresa a su tiempo. Como una organización de creación y transmisión del conocimiento en viva interacción con su entorno, del que se sirve y al que sirve, con el que mantiene una relación continua de mutua retroalimentación.

En ese orden de ideas, la *universidad futura* debe caracterizarse por la existencia de valores abiertos a la incertidumbre, a lo inesperado y al asombro; su apertura y desprejuicio deben permearse todo su quehacer. Debe reconocerse por las nuevas formas de autoaprendizaje, por la participación activa de los educandos en la enseñanza, así como por el compromiso con su sociedad.

El compromiso a su vez entendido en su más rico significado: como relación con los sectores productivos y de servicios, como compromiso social y como responsabilidad política.

Hacia adentro el desempeño de la *universidad futura* debe volcar su cen-

tro en su principal protagonista y razón de ser: el estudiante. Toda la infraestructura humana y física tiene razón de ser y está en función del estudiante. En su derredor deben girar el equipamiento y los métodos nuevos para propiciar y facilitar el aprendizaje significativo. En ese polo y no tanto en el de la enseñanza debe ponerse el énfasis.

Otro rasgo distintivo, en ese orden de ideas, es el de formar las nuevas generaciones con capacidad de autoaprendizaje, en la captura, el procesamiento, manejo y la aplicación de conceptos. Ello implica de modo significativo otra visión en la formación de los mentores, no sólo en cuanto a su actualización profesional, de suyo relevante, sino en tanto *educadores* formados, a su vez, en valores de respeto y estima, generosos con la trasmisión del conocimiento, adaptables a la innovación, capaces de adquirir nuevas formas de motivar el aprendizaje activo de sus estudiantes.

Una cuestión más que es deseable reiterar es que la universidad no es propiedad de los académicos. Se trata de una institución que debe dar cuenta al exterior del manejo de sus asuntos. En



ello no está en juego su autonomía, sí su responsabilidad de dar cuenta de lo que ocurre, de sus logros y sus limitaciones. Constituye una forma de acercamiento a la sociedad y de aumento de su credibilidad.

■ Posibilidades de transformación de las estructuras actuales de las universidades con vistas al mejoramiento de la educación superior

Las universidades en todo el mundo son agentes de transformación del medio social en que se ubican, pero, como lo demuestra Burton R. Clark, son también instituciones sumamente conservadoras en su interior. De ahí que este autor hable de la *oligarquía académica*.

Ello ocurre con diferencias de grado en todas nuestras instituciones de educación superior. Sus componentes, ya sean académicos, estudiantes, administradores, sindicatos o cualesquiera de los órganos colegiados, son parte constitutiva de un establecimiento donde los cambios no siempre son bien vistos ni deseables por alguna de las partes. Simplemente recordemos la experiencia de la UNAM y el CEU.

El cambio con frecuencia es aparente, incluso de retroceso, y existen cambios *estructurales* hacia atrás. En nuestro país tenemos una rica tradición de cambios, de reformas y hasta de revoluciones universitarias. Un breve recuento de los posibles actores de transformaciones sustantivas nos muestra las limitaciones que existen para remontar inercias.

Los trabajadores académicos, por ejemplo, suelen estar encerrados en un quehacer que por naturaleza es individual; tal vez el extremo más ilustrativo es el trabajo del profesor: al cerrar la

puerta para dar clase, sólo él y su grupo saben lo que sucede ahí adentro. Es un trabajo desempeñado en el aislamiento. Juicios similares pueden formularse respecto de otro tipo de labor intelectual, como la desarrollada por el investigador. Ello ocurre no obstante los requerimientos modernos del trabajo en equipo, o los llamados al trabajo colegiado.

Cuando las demandas de tales trabajadores toman cuerpo y se expresan, adquieren formas políticas que usualmente devienen en organización sindical y, por tanto, adquieren más bien la demanda laboral. La promoción del cambio por esa vía no es viable. O lo será cuando forme parte de demandas y transformaciones sociales del entorno, esto es, cuando las fuerzas promotoras vengan de fuera.

Los estudiantes, por su parte, son por definición temporales. Aunque fáciles relativamente de entusiasmarse por los cambios trascendentes son, por naturaleza, difíciles de mantenerse y de llevar los planteamientos hacia el mediano plazo.

En fin, el recuento nos llevaría al examen de las limitaciones y los obstáculos de por dónde no pueden promoverse transformaciones cualitativas orientadas al mejoramiento.

Una perspectiva un tanto diferente es la ubicación del cambio de las estructuras promovido desde arriba, en importante medida desde fuera, con el consenso y apoyo desde abajo y el entusiasmo de adentro. En ese sentido, se comprende, se habla del cambio más o menos generalizado de todas las instituciones, desde luego unas más que otras, pero que las envuelven vientos renovadores: habrá lugares donde adquieran la forma de tornados, y en otros de suave brisa.

El cambio pues si no se promueve desde arriba por las autoridades de la misma institución, tendrá que ser generalizado, comprensivo de al menos las principales universidades.

Una cuestión relevante es la guía que oriente las prácticas para la conse-





cución de los objetivos, para no perderse. Esta es la obtención de *calidad* en la educación, en los procesos y en los resultados.

En nuestros días referirse a ella es casi incurrir en un lugar común. Por su obvia importancia es un concepto manido de tanto reiterarse, pero su pertinencia será obligada en el futuro cercano. Ya ahora lo es, pero su vigencia será un imperativo inapelable.

Dado que el concepto calidad educativa no se encuentra, por su naturaleza, descontextualizado, sino en referencia explícita al tipo de sociedad del que se desprende, operar como profesionales eficientes en una nueva sociedad requiere calidad en los procesos de generación, transmisión, preservación y difusión del conocimiento.

Ello significa crear las condiciones institucionales para la realización ple-

na de las funciones de la universidad. Para que ocurra, y se mantenga adecuadamente un ambiente propicio, es necesario el ejercicio sistemático de instrumentos de evaluación. Además de institucionalizarla y reafirmar una cultura que alimente la autocrítica y la autoevaluación.

A fin de que estos procesos de autoevaluación no queden imprecisos o sujetos a criterios vagos, es recomendable darles seguimiento para con oportunidad incidir en su rumbo correcto. Esta tarea se cumple en forma expedita con el diseño de *indicadores* que recojan los principales datos de la operación del proceso. Integrados en una perspectiva de conjunto es conveniente formular un *sistema de información*, donde dichos *indicadores* recojan, expresen e ilustren lo que ocurre.

Dichos *indicadores* son los que en una unidad numérica, que puede ser un

coeficiente, una división o cualquier operación aritmética, muestran el estado de evolución, fase o situación de la tendencia en estudio.

En materia de cobertura se pueden formular los siguientes ejemplos: índices de absorción, de eficiencia terminal, de equidad de los diversos estratos socioeconómicos de la región, de los ingresos promedio de los egresados, de costo por egresado, de costo por alumno que no termina sus estudios, de empleo de los titulados, etcétera.

En todo caso lo importante es no dejar en el vacío o pendientes los criterios de la evaluación.

■ La organización del trabajo académico en las nuevas visiones o formas educativas universitarias

La realización del trabajo académico debe realizarse bajo principios de carácter social, cada vez más presentes en las formas de operación y desarrollo de las funciones en los sectores productivos y de servicios.

De modo independiente a las formas que asuma la organización académica para cumplir sus cometidos, la generación y transmisión de conocimientos debe conocerse y asimilarse para estar en armonía con ese mundo real. De otra manera, no importa lo valioso del saber, si no toma en cuenta *la forma* de transmisión, de creación o aplicación. En ese sentido, parafraseando a Hegel, aquí *el método* es el camino y el caminante: el saber lleva de la mano su sistema de realización.

Entre otros rasgos distintivos los nuevos saberes se gestan, recrean y enriquecen por su interdisciplinariedad.

Cada día se esfumarán más las barreras tradicionales de clasificación de



José Ventura



las ciencias en compartimentos estancos. El diálogo entre ellas es más frecuente y cotidiano; incluso en ciencias antes completamente distantes. Existe ahora, por ejemplo, simbiosis entre biología y tecnología, biotecnología o ingeniería genética.

Existen además áreas o *campos del conocimiento* donde antes teníamos ciencias. La educación y la medicina son ejemplos ilustrativos. Lo *multidisciplinario e interdisciplinario* son enfoques cada vez más frecuentes. Se habla de pedagogía (educación de los niños), andragogía (educación de los adultos), sociología, psicología, economía o filosofía de la educación. En medicina se analizan tanto cuestiones bioquímicas como neurofisiológicas, estrictamente físicas o psicológicas. Más que ciencias son amplios campos disciplinarios del conocimiento.

Existen también *problemáticas* específicas de nuestro tiempo que requieren abordarse desde ángulos complementarios si se proponen estudios comprensivos y válidos. La *ecológica* es una de esas problemáticas.

En los sucesivos los trabajos deben seguir estas directrices y más aún: en

las fronteras de las ciencias nacen *nudos o núcleos problematizados*, que ulteriormente adquieren el rango de ciencias por mérito propio. El trabajo entre esos intersticios es una realidad cada vez de mayor vigencia.

Otra característica derivada de los estilos actuales de trabajo, implícitos en lo multidisciplinario, es *el trabajo en equipo*. En el mundo contemporáneo de la empresa, de negocios o universitaria, el trabajo aislado es inconcebible, poco práctico inclusive.

La consulta, los consensos, la participación activa de profesiones diferentes y de puntos de vista distintos, vertidos sobre los mismos asuntos, es una manera cada vez más usual de operar.

La organización del trabajo académico debe contemplar, entre otras características básicas, las dos señaladas. Requerirá además la administración equilibrada entre libertad y eficiente gestión en la investigación y la docencia.

Las nuevas formas del trabajo académico requieren de modo directo formas de gestión profesional ajustadas a su quehacer. No son ya suficientes las adecuaciones o improvisaciones en

campos cada vez más especializados. La necesidad de administradores universitarios, familiarizados con dinámicas específicas es una demanda creciente que debe ser satisfecha.

■ Misión universitaria: ¿cuál es el papel actual de la Universidad del siglo XXI?

Entiendo la temática como ¿qué características deben tener actualmente las universidades para arribar al siglo XXI? Insisto en que las universidades actuales son muy reacias al cambio, y hay algunas que son francamente refractarias. Sin embargo, deben evolucionar, de hecho hasta las piedras lo hacen, pero ello no es garantía de cambio verdadero. Como bien enseñó Giuseppe de Lampedusa, no se trata de cambiar para que todo siga igual. La auténtica renovación tiene mucho de desgarre, de honda transformación, de rechazo y contención de las inercias, de darles vuelta y reenfoclarlas a menudo en sentido contrario.

Un buen comienzo, creo, es cumplir los propósitos que ahora nos esta-





mos planteando, sobre todo aquellos compromisos que asumimos y que desde su vigencia nos obligan a cumplirlos. Así nosotros en el caso de la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez, su misión establece que *...como institución pública, tiene la misión de crear, transmitir, ampliar y difundir el conocimiento para formar de manera integral profesionales competitivos, críticos y comprometidos ante la sociedad a tra-*

vés de procesos y programas relevantes al entorno regional, nacional e internacional y esforzarse por conservar y fortalecer los valores que cohesionen la identidad cultural del país.

Cuando se formuló nuestra misión en esos términos se discutió mucho, propiamente fue una formulación colectiva. La comunidad la entendió y es una guía para nuestra acción. Su cumpli-

miento no es algo que pueda lograrse en una administración y luego olvidarse, requiere un trabajo continuo, sistemático y si solamente eso obtuviéramos, estaríamos en el camino correcto para construir el futuro. Lo recomendable es, entonces, concebir y formular cada universidad su propia misión, acorde con su realidad y su entorno; procurar realizarlo y se encontrarán en el camino adecuado.

