

Dr. Juan B. Arrién\*

**Resumen-** La Universidad como institución a lo largo de su historia ha jugado un papel protagónico en la sociedad. Hoy en un mundo en acelerado cambio, generador de enormes avances tecnológicos y productor de preocupantes cuotas de inequidad, pobreza, exclusiones y conflictos, la Universidad tiene un ritmo lento y pesado que no se corresponde con tradicional presencia en la investigación y el compromiso social que articulados con la docencia impulsaban el avance de la sociedad. El autor devela los temores en el ámbito general y en el concreto que por querer mantener sus conquistas pueden también mantenerla en la parálisis.

Toda empresa humana, cuanto más compleja, amplia y trascendente sea su actividad, carga un gran desafío. A su vez todo desafío reta a la convicción, a la fuerza e incluso a la continuidad de una institución, empresa, grupo e incluso personas que los integran. El desafío es a la par generador de energía y provocador de temores.

Una universidad es un desafío permanente, produce energía que la mantiene y la renueva, oculta temores y miedos que la mediatizan y le restan ritmo. En lo personal creo más en la Universidad energía que en la Universidad temor. Más aún, sólo concibo en tanto Universidad, el carácter de la primera, pero el compromiso de salvaguardarla y de desarrollarla como tal, me induce a analizar temores ocultos, a fin de clarificarlos para superarlos y erradicarlos progresivamente.

El Prof. Gustavo M. Buarque, promotor de la reforma a fondo de la Universidad de Brasilia, concretó su experiencia en esta significativa frase: “No hay mayor enemigo de la producción del pensamiento que el miedo, pero pocas cosas han estado más presentes en la Universidad”<sup>1</sup>

Efectivamente, así nos lo confirma también la experiencia nicaragüense, que la Universidad en general carga con determinados temores que retardan, limitan y en ocasiones impiden realizar los cambios que como Universidad necesita y que la gente, la sociedad, el país exigen y reclaman de forma explícita o implícita.

Pedro Joaquín Chamorro dio realce y vida a la frase “cada quien es dueño de su propio miedo”, frase perfectamente aplicable a la Universidad en algunos de los momentos en los que se lanza con deter-

\* Doctor en Filosofía. Actualmente es Secretario Permanente de la Comisión Nicaragüense de Cooperación con la UNESCO, Asesor de la UNESCO en Nicaragua, Coordinador del Programa de Reforma Educativa en América Latina (PREAL) y director del Instituto de Educación de la Universidad Centroamericana (IDEUCA).

minación a realizar cambios substantivos y profundos en sus estructuras académicas y administrativas.

Al hablar de temores y miedos, no nos referimos sólo a aquellos que expresan la actitud negativa de la Universidad vista como comunidad universitaria. Por supuesto que algunos de ellos entrañan esta connotación y es necesario enfrentarlos. Existen también temores objetivamente fundados y que se relacionan con aspectos asociados a la razón de ser de la Universidad, ante los cuales ésta asume una actitud defensiva legítima. De todas formas, los temores y miedos existen y permean espacios importantes de la institución y de la vida universitaria.

Con estas referencias de carácter explicativo me permito entrar en materia, ubicando los temores y miedos en una especie de doble categoría: los temores de ámbito más general y aquellos de ámbito más específico y concreto.

### **Temores de ámbito más general.**

*Temor al cambio de modelo de la Universidad.*

El temor casi permanente que se incrusta en los estamentos institucionales, académicos y de los diferentes grupos humanos que conforman la Universidad es el cambio de modelo de Universidad.

Estudios, análisis, evaluaciones referidos a las universidades, expresan como tema iterativo una clara resistencia al cambio. Por otra parte, los mismos análisis muestran que las Universidades en varias de

sus arterias centrales como la organización académica, tanto en sus estructuras como en su funcionamiento, la gestión tanto en su concepción como en las formas de gobierno y sus resultados, la concentración de recursos en la docencia y en carreras repetitivas con descuido casi natural de la investigación... etc., no responde a las exigencias de un mundo en acelerado cambio, generador de enormes avances tecnológicos y producto de preocupantes cuotas de inequidad, pobreza, exclusiones y conflictos.

La Universidad fue creada para preparar una élite técnica profesional capaz de generar conocimientos y ciencia, cultura y tecnología, humanismo y ética... con el fin de contribuir a la solución de los problemas de la polis y fundamentar el desarrollo de la gente, los pueblos y los países de los que reciben sus recursos.

En todos los tiempos y lugares se crearon instancias para dirigir el desarrollo de la sociedad y de la humanidad, pero sólo en la edad media surgió una organización particular con una visión y misión específicas que aún persiste, llamada Universidad. Ésta a lo largo de la historia ha jugado un papel protagónico. De su seno o en relación con ella han surgido las grandes ideas, concepciones, propuestas y conquistas que han empujado los cambios extraordinarios que están construyendo la historia de la humanidad.

No obstante, en la actualidad, la ruptura de barreras hacia el conocimiento, la ciencia, la tecnología, la cultura y las ciencias humanas han abierto otras alter-

nativas muy puntuales y centradas en áreas específicas del cambio. Eso no resta importancia a la Universidad porque ninguna otra institución, empresa, consorcio, u organización centrada en el conocimiento reúne el conjunto de elementos y factores que hacen de la Universidad hoy más necesaria que nunca.

Sin embargo, la capacidad mostrada por ella a favor del cambio en el mundo en múltiples de sus componentes humanos y técnicos no la ha orientado hacia su renovación y actualización. La Universidad ha cambiado mucho pero su ritmo de cambio sigue siendo lento, pesado, angustioso, sobre todo cuando se trata de cambiar un modelo ya superado tras la ubicación correcta y fructífera de la Universidad en el mundo actual.

El cambio aparece siempre con cierto rostro que expresa inestabilidad, concepto y realidad que chocan con la tradicional estabilidad que entraña la Universidad. La Universidad es por tradición y ubicación en la sociedad, el símbolo de la estabilidad, de la continuidad, de la presencia algo altiva. El cambio que insinúa y conlleva alterar esa figura sólida y estable, provoca el miedo en forma de supuesta inestabilidad porque ésta atenta contra determinados privilegios que nadie quiere arriesgarse a perder.

El cambio indispensable para todo organismo vivo, como lo es una Universidad, siempre genera cierta resistencia por temor a la inestabilidad y a la incertidumbre de lo venidero. La comunidad universitaria no escapa a síntomas de ese temor, pese a que en teoría y en su dis-

curso es la Universidad una de las instancias que más lo promueven en la sociedad.

*Temor a superar el modelo fincado en la docencia.*

El temor al cambio de modelo de Universidad extiende su impacto a otro tipo o formas de temor.

El cambio de modelo de Universidad golpea el modelo universitario fincado en la enseñanza de las profesiones. En nuestras universidades, salvo excepciones meritorias, los profesores asumen que ellos son profesores y no investigadores, lo que implícitamente parece significar que si se amplía su perfil funcional debe pasar a otra categoría incluida una remuneración acorde con esa nueva función. De manera general, aunque reconociendo pasos dados en la dirección correcta, el profesor universitario no asume que las funciones esenciales, básicas que le proporcionan un carácter propio a la Universidad son la investigación, la docencia y el compromiso social en forma de extensión o proyección, funciones que se entrelazan y complementan mutuamente. La investigación es la raíz de la docencia y ambas se proyectan mediante el conocimiento, la ciencia, la tecnología, el humanismo, la ética concretada en profesiones y especialidades, en propuestas y en movimiento práctico para el desarrollo del país.

El perfil del profesor universitario en la sola función docente y/o en el contenido de su trabajo de impartir clases hace que para el profesor, la Universidad es sinónimo de Escuela con otro rango, pero al

fin escuela, quedando de esta forma cumplido su rol con el hecho de dar clases.

*Temor al cambio que apunta a lo nuevo.*

El cambio, en el entendido que se orienta hacia algo nuevo y mejor, genera temor precisamente por el cambio hacia lo nuevo. Lo nuevo para muchos miembros de la comunidad universitaria, es bueno y sirve siempre y cuando no genere nuevas responsabilidades, ni atente, ni mueva el piso a lo viejo en términos de paradigmas, teorías, ideologías y metodologías. Lo nuevo obliga a cambiar de hábitos y de actitudes, obliga a leer, estudiar, prepararse, familiarizarse con el internet, comprar libros, etc., y eso excede a las cuotas normales de trabajo. De ahí que sea mejor lo viejo, lo instalado, lo acostumbrado que lo nuevo innovador y renovador de hábitos, de posibilidades y de desarrollo personal, científico y profesional.

Debido a esto, miembros de la comunidad universitaria fortalecen una actitud tradicional de la Universidad conformista con su estatus y sus privilegios. Muchos miembros de la comunidad universitaria se sienten instalados, fijos, seguros, cumplen con sus actividades generalmente docentes, tienen un ingreso estable, aunque reducido, buscan extender su actividad docente en otras universidades tras la necesidad de completar sus bajos salarios... Este conjunto de actitudes individuales va conformando una especie de psicología social que se agita, resiste y actúa cuando se quieren hacer cambios substantivos en el modelo de Universidad. De nuevo y de otra manera, el te-

mor al cambio aflora y se asienta con fuerza en partes importantes de la comunidad universitaria.

*El temor a las rupturas.*

Este temor frente al cambio necesario y a la adecuación creativa de la Universidad hacia un modelo renovado que corresponda a su ubicación estratégica en cada país, se manifiesta también en el temor a la ruptura, la incertidumbre, el imperativo de romper algunos esquemas y actitudes estereotipados propios del afincarse en el acomodamiento funcional y rutinario que recorre parte importante de la vida universitaria.

Los universitarios nicaragüenses hemos sido audaces, fuertes, decididos, consecuentes frente a situaciones históricas determinadas que proporcionaron a la Universidad, sentido y admiración en el contexto social de esas circunstancias de nuestra historia. Estas páginas significativas y ejemplares han pasado demasiado rápido, dando lugar a otras páginas de sutil y, en ocasiones, claro conservatismo. Parece duro afirmarlo pero el universitario nicaragüense, en general, es en la actualidad muy conservador. Inventar cualquier excusa, razón, movimiento, para no cambiar, para quedar inmune ante las sacudidas de innovaciones que alienten y fortalezcan el quehacer global de la Universidad.

El temor a la ruptura como parte importante de todo salto cualitativo en una organización social y educativa, genera en la comunidad educativa esa especie de endogamia, de mirarse a sí misma con complacencia y satisfacción y por ende afin-

carse en su realidad y estatus que pese a sus imperfecciones, se la siente más perfecta y completa de lo que en realidad es.

Este comportamiento, bastante generalizado en el panorama universitario actual, parece agitarse en este momento ante la incursión en todas las universidades del proceso de autoevaluación, evaluación y acreditación que por cierto también entraña a su modo otros temores como observaremos más adelante.

De todas formas, ese conservatismo hoy presente en miembros de la comunidad universitaria acorde con el temor de las rupturas de cualquier proceso de crecimiento y desarrollo alimenta también un obstáculo no sólo para el cambio universitario sino también para el mismo proceso de modernización del modelo escolar-docente en el que parecen ubicarse algunas universidades de cara a la autoevaluación y evaluación por pares académicos. ¿Por qué, qué y cómo se puede evaluar a una Universidad o a la institución que llaman Universidad si en ella no existe otra cosa que la escolarización, la docencia de nivel terciario con salidas a títulos profesionales? Si existe resistencia al propio cambio docente, pedagógico-metodológico, a juzgar por la forma tradicional de ejercer la docencia, ¿qué camino puede tomar la evaluación sino el de la modernización del modelo escolar?

Esta confluencia de manifestaciones del temor a la ruptura... se instala también a la hora de la definición explícita que caracteriza a la razón de ser y fines de una verdadera Universidad. Existe un miedo muy sutil respecto a una sincera y objetiva definición de la Universidad. Este

miedo se puede disimular con una definición de Universidad a través de delinear su visión y misión de carácter más de aspiración que de probabilidades lanzadas al futuro, dado que las visiones y misiones, en gran medida siempre coincidentes en todas las universidades, contienen en muchas de ellas una gran brecha entre su formulación y las posibilidades reales de su aplicación.

Es fundamental ubicar y definir el norte de cada Universidad, pero siempre dentro del carácter, razón de ser y fin de una verdadera Universidad, es decir, la visión y misión deben emanar de la Universidad en tanto es ella, como Universidad, la que se proyecta y obliga, la que pone en orden activo todas las piezas que la conforman como un sistema estratégico abierto a la gente, al pueblo, a la sociedad, al país.

#### *Temor a no dar la talla en la sociedad.*

Este conjunto de circunstancias y factores que se instalan en la vida institucional y en el desempeño académico y administrativo de la Universidad produce algo que debería catalogarse como temor pero que en ocasiones se visualiza como una salida airosa.

Existe un miedo implícito que se asume en razón de la sobrevivencia de algunas universidades. Es el miedo a que su quehacer, precisamente porque no abarca la naturaleza plena del quehacer universitario, no tenga impacto significativo en la solución de los problemas y necesidades del país y por ende en los reclamos que la gente y la sociedad hacen a la Universidad.

Este miedo a la pertinencia del quehacer global de la Universidad puede conducir a convivir con la mediocridad en el cumplimiento de las funciones esenciales de la Universidad, e incluso en la propia función docente que es la más desarrollada en la generalidad de las Universidades.

Este temor tiene elementos positivos siempre que no choque con el miedo más profundo y pertinaz, cual es el miedo al cambio, el miedo a la ruptura...

En relación a este temor provocado por el desafío que la calidad y pertinencia pone en entredicho al desempeño global de la Universidad, se adhieren otros temores cuyas raíces pueden ser las mismas pero sus manifestaciones son distintas.

Al analizar la diversidad universitaria nicaragüense, 33 autorizadas y varias más en espera del reconocimiento según normas del CNU, uno percibe y comparte esta percepción con mucha gente en relación a que ha decaído un poco el compromiso social y ético que tradicionalmente ha mantenido la universidad nicaragüense respecto al país. Pareciera que ese compromiso social y ético, aún vivo y fuerte en algunas universidades, se reduce en la mayoría de las otras, al abrir sus puertas y aulas para que el estudiante con el título de bachiller inicie estudios postsecundarios llamados también universitarios debido a una transposición de conceptos tradicionales, es decir, después del bachillerato la Universidad.

Las universidades identifican el compromiso social y ético con el hecho de crear

oportunidades de acceso en gran parte del territorio nacional a una cantidad determinada de estudiantes. En esto se cifra su carácter social el cual se completa con algún programa de becas para estudiantes de escasos recursos. Esta iniciativa tiene un valor meritorio y significativo en nuestra realidad actual. Es una forma de cumplir el compromiso social y ético que debe ser distintivo esencial de toda Universidad, pero parece que sólo este mecanismo para medirlo resulta todavía incompleto y reducido, sobre todo cuando sobre él recae el fantasma del posible negocio y el interés lucrativo. ¿Ha sido el compromiso social y ético un auténtico móvil para fundar y abrir una Universidad en la Nicaragua de las últimas décadas?

*Temor a conformar una estrategia común con el Estado y otros sectores productivos.*

Es posible que no se trate de temor, pero sí de cierta reticencia y distancia, por parte tanto de las Universidades como del Estado y de los sectores productivos, de conformar una estrategia común para el desarrollo del país. El papel de CONPES, la actualización del CONICYT, la existencia del Consejo Nacional de Educación y otras instancias aglutinadores de esfuerzos compartidos, constituyen plataformas muy importantes para llevar a efecto planes nacionales de acción en las diversas dimensiones por las que se mueve el desarrollo del país en el marco de la estrategia reforzada de crecimiento económico y reducción de la pobreza.

El funcionamiento de estas plataformas

aparecen a veces demasiado convencionales y formales sin llegar a integrar la inteligencia, capacidad y experiencia de las Universidades, el poder político decisivo y recursos del Estado y la creatividad y acción de los sectores productivos de diverso tipo. El recelo atávico, la tradición de concentrarse en sus propios espacios, las opiniones, sentires y decires, de unos y otros y de unos contra otros, han creado una especie de temor mutuo, que acompañado de respeto y de relaciones formales, no llegan a acercarse con lo que cada quien es y tiene, para una acción conjunta, sostenida en beneficio del país.

*Temor a jugar un papel protagónico en situaciones difíciles del país.*

La historia de la Universidad en Nicaragua ha fundamentado el distanciamiento efectivo y de acción conjunta con los otros sectores claves e insustituibles de la vida de nuestro país. Debido a variadas y sutiles razones cuyas raíces se insertan en la historia un tanto agitada de Nicaragua, y de las propias universidades, éstas al parecer han perdido en la actualidad algo del protagonismo que en la vida nacional ejercieron en décadas pasadas. Es cierto que ese protagonismo se centraba en unas tres o cuatro universidades lo que las hacía más visibles y de mayor impacto, algo que en la actualidad está muy diluido en la cantidad y diversidad de las universidades. No obstante, el peso de las Universidades se hacía sentir con fuerza tanto de compromiso ético-social como de calidad académica.

Esta fuerza persiste aún en varias universidades pero no está generalizada. Se percibe en las universidades cierto temor y cierta distancia respecto a las situaciones que afectan por ejemplo a la vida política y social del país, se ha deteriorado el papel protagónico que la Universidad debe jugar en el desarrollo y devenir del país. Con esto no se pretende y mucho menos se quiere, otorgar a la universidad un papel político-ideológico propio de un partido político, pero sí exigirle que ejerza un papel político, es decir de servicio a la polis, de tal manera que no se acepte neutralidad alguna respecto a los fines de la universidad y a las necesidades de la gente lo que afectaría a la universidad en forma de una peligrosa parálisis. No se trata pues de activar una universidad política partidaria pero tampoco de convertirla en una universidad parálítica.

*Temor a articularse efectivamente con los otros niveles y modalidades educativas.*

La Universidad tiene un lugar destacado en la estructura del sistema educativo en tanto confluyen en ella las distintas rutas que recorre el proceso educativo nacional, y porque en ella se sintetizan, en teoría y algo en la práctica, la investigación y la docencia, funciones conectadas de manera más inmediata con el desarrollo del país.

El ubicarse en ese lugar destacado del sistema educativo produce en la educación superior cierto miedo o al menos resistencia a llevar a cabo su quehacer integrándose a los otros niveles y moda-

lidades del sistema educativo. La Universidad tiene su propia personalidad y su propia vida. No está de manera natural inclinada a compartir, como una parte clave, la conformación articulada propia de un sistema educativo nacional con los demás niveles. Pareciera que la actitud que tiene un joven de no compartir el juego con el niño y la que tiene un adulto de no compartir con el joven aspectos de intereses propios, se traslada al sistema educativo.

Sin embargo, a la Universidad llegan aquellos que en un tiempo nos movíamos en las aulas de preescolar, primaria, secundaria, técnica, etc., dejando así a un lado algo esencial del proceso educativo que es lo que expertos y pedagogos denominan continuum educativo, puesto que en los aprendizajes se construyen y entrecruzan los conocimientos, las destrezas, los valores, en distintos momentos, pero conectados por las relaciones pedagógicas consustanciales al proceso y desarrollo de la persona humana, desde su educación inicial hasta la educación de postgrados. Este continuum no está inserto en la mente universitaria. Esta actúa de cara a sí misma y a la sociedad, pero rara vez se mira a sí misma como parte de los demás niveles educativos de los que se nutre. Esta resistencia que en cierta manera es una forma de temor, de compartir activa y articuladamente un sistema educativo nacional con los demás niveles y modalidades educativos, extiende también su acción a otro desafío que impacta con cierto recelo temeroso a la Universidad.

En el mundo actual, la educación a lo largo de toda la vida a la que se le denomina, pese a tener connotaciones diferentes, educación permanente conlleva exigencias específicas a la concepción y quehacer académicos más tradicionales de la Universidad.

La necesidad, cada vez más imperiosa de actualizar conocimientos y saberes en consonancia con los adelantos científicos, tecnológicos, sociales y culturales en un mundo hecho a la medida de la información y comunicación casi instantánea, está complejizando y ampliando la demanda cada vez más diversificada de educación, sobre todo superior, a intereses de los nuevos estudiantes independientemente de su edad. Cada vez más adultos tocarán las puertas de la Universidad.

La Universidad en Nicaragua está abriendo algunos espacios en los que atender esas demandas pero todavía resultan pequeños y estrechos para el tipo de las nuevas demandas. La Universidad sigue creando extensiones en el territorio nacional y se desplaza a esos territorios con el modelo del centro, ya caduco frente a las innovaciones pedagógicas y tecnológicas ya desarrolladas en otros países y que conllevan rupturas importantes en los esquemas tradicionales. Aquí precisamente radica un temor aún persistente en nuestras universidades: El miedo a romper esquemas y procedimientos tradicionalmente rígidos que no permiten acelerar el paso hacia espacios y formas pedagógicas más flexibles y menos formales que posibiliten de manera más atractiva y fluida la educación a lo largo de toda una vida.



La educación a distancia en contraposición a la tradicional de presencia personal, abre enormes posibilidades apoyadas en las tecnologías en general y a la tecnología educativa en particular. Con esto no nos entregamos sin condiciones y sin creatividad a determinadas facilidades de la tecnología. Debido a esto no hablamos de educación técnica, tradicionalmente relacionada con el uso adiestrado de determinada máquina, hablamos de educación tecnológica, es decir, primero educación mediante el despliegue de las capacidades y valores propios del ser humano a través del conjunto combinado de conocimiento, ciencia, humanismo y valores y todo ello relacionado con la tecnología en cuanto generadora también de conocimientos desde perspectivas y métodos más efectivos, permitiendo de esta forma convertir la reflexión del estudiante sobre su propio aprendizaje y desarrollo, en un método excelente de aprendizaje personalizado progresivo.

Este temor a romper los esquemas y procedimientos tan rígidos que acompañan la actividad docente de la Universidad se encuentra, incluso más desarrollado en otros niveles del sistema educativo. Basta conocer cómo los técnicos y agentes de la educación formal sistematizada miran, evalúan y tratan a los procesos no formales de educación.

Sin embargo existen ya muchas señales y muy claras que las alternativas no formales de educación van a ir llenando espacios educativos cada vez más amplios y relevantes para la vida humana, productiva, y de convivencia social.

Los cuatro grandes pilares del aprendi-

zaje para el siglo XXI: Aprender a conocer, a hacer, a vivir juntos y a ser, junto con el aprender a aprender, tal como los expone el Informe Delors, van abriendo nuevas rutas para el aprendizaje y derribando muros que sostienen aún el soporte docente de muchas instituciones, incluidas las Universidades. Con frecuencia se afirma que el cambio en el ámbito educativo-pedagógico es más lento que el de otros sectores que conforman el gran tendedero del desarrollo. Sin tener argumentos sólidos para rechazar esta afirmación sí se puede comprobar que en relación al ritmo que movía anteriormente los cambios pedagógicos, en la actualidad sorprende la aceleración de los mismos. Sin embargo, este ritmo no se siente y percibe en muchas de nuestras universidades quizás porque algunas no lo han creado aún, otras porque están prácticamente atrapadas por la docencia y las menos porque no han puesto la quinta en el vehículo institucional para imprimir mayor velocidad al cambio.

### **Temores de ámbito más concreto.**

Se trata de temores más sensibles, algunos legítimos y otros acumulados o estratificados en el devenir de la vida universitaria.

El abordarlos no significa atacarlos o reprocharlos pero sí ubicarlos en la dimensión propia de la razón de ser y fines esenciales de una verdadera Universidad.

*Temor a que le toquen la autonomía.*

Uno de los temores más arraigados en toda Universidad es que se abra resqui-

cio alguno que atente contra su autonomía. La historia nos confirma que la autonomía ha sido y sigue siendo el espíritu inquebrantable que ha preservado a lo largo de su existencia la institucionalidad universitaria. Con ella la Universidad ha desafiado embates muy poderosos y ha salido victoriosa, pero en nombre de ella y con el poder de ella la Universidad a veces ha ocultado deficiencias serias y en ocasiones ha atentado contra sus propios fines.

Existe acuerdo unánime que el organizarse y regirse por sí misma tanto en el ámbito académico como administrativo es algo esencial y algo que caracteriza a la Universidad como institución. Pero la autonomía no es soberanía, por cuanto la autonomía tiene la limitación que es propia de la Universidad: estar al servicio de la sociedad. En realidad no se trata de limitación alguna, pues el servicio a la sociedad no tiene límites aunque sí determina imperativos en las formas de ejercer ese servicio.

El ejemplo más evidente es la obligación que tiene la Universidad de rendir cuentas a la sociedad de su desempeño global sustentado por los recursos que la propia sociedad proporciona a la Universidad. Existen pues dos dimensiones complementarias de autonomía, la autonomía de, es decir, respecto a gobiernos, partidos políticos, ideologías y comportamientos internos que impiden, mediatizan o imponen condiciones en el ser y quehacer de la Universidad, y la autonomía para, es decir, poner a disposición de la gente y del país todo su potencial, su inteligencia, su creatividad, los conocimientos, la ciencia, la

tecnología, los profesionales y especialistas, sus propuestas, su carácter ético, su compromiso social, etc. Nada ni nadie debe interponerse en ese camino pues la propia sociedad medirá de una u otra forma el impacto positivo del desempeño de la Universidad y su respuesta a los compromisos contraídos con la sociedad.

Ninguna de estas dimensiones funciona siempre a la perfección. Unas veces a la Universidad entran mediaciones inhibitorias de su pleno papel y otras en la propia comunidad universitaria se crean situaciones que impiden la fluidez de su autonomía en favor de la sociedad. Una vez oí que la autonomía universitaria arrastra el miedo de su propio miedo. Se trata de algo muy sensible y delicado, de algo esencial a la Universidad y de algo vulnerable, es decir, algo que debe defenderse a cualquier precio y a la vez algo que debe cuidarse con todo empeño.

De ahí que respecto a la verdadera autonomía universitaria se entrecruzan dos grandes temores, el primero por no perderla ni mediatizarla y el segundo de convertirla en escudo de sus debilidades, de sus privilegios e intereses que en ocasiones se distancian de la razón de ser, el carácter y sobre todo, el fin último que es el bien de la sociedad. La Universidad se debe a sí misma sólo en tanto se debe a la sociedad y en forma más directa a los estudiantes que constituyen una presencia visible de la sociedad en la Universidad.

Una interpretación verdadera del espíritu de la Ley 89 podría fortalecer en la práctica el sentido auténtico de la Ley

de Autonomía de las Instituciones de Educación Superior.

Defender su autonomía es defender su servicio a la sociedad lo que implica su inserción sostenida en la realidad nacional a fin de transformarla para el bienestar de la gente, de toda la comunidad social.

*Temor a la prevalencia de una verdadera democracia universitaria.*

La autonomía universitaria, sobre todo desde la reforma de Córdoba (Argentina) 1918, se conecta directamente con una institución en la que los distintos actores y sectores que conforman la comunidad universitaria participan en el ejercicio de la autonomía y del gobierno de la Universidad. Este modelo de Universidad rompió el paradigma anterior centralista y autoritario, generando un modelo de una responsabilidad compartida, con raíces y procedimientos democráticos. Desde esta perspectiva la Universidad se presentó como un ejemplo vivo de democracia comunitaria y como tal fue elogiada por contribuir a una verdadera revolución en los sistemas de educación superior.

Pero este logro histórico que ha caracterizado la historia moderna de la Universidad, ha presentado y sigue presentando fisuras que generan temores diversos, explícitos unos y sutiles otros.

La verdadera democracia universitaria, que en razón de su sustento ético debería funcionar con perfección, está a veces sometida a las presiones de los distintos grupos que conforman la comunidad uni-

versitaria. La democracia universitaria ha entrado en el ámbito de priorizar la obtención de puestos y cargos, implantar formas de gobierno en cuyo proceso de entrecruzar actitudes sospechosas, promesas de prebendas, relevancia de intereses que se quiera o no, desvirtúan en cierto modo el sentido original de la verdadera democracia universitaria. Es cierto que toda democracia supone el juego de intereses, de opiniones y propuestas diferentes, pero en el caso de la Universidad debe hacerse manteniendo incólume el fin substancial de la misma: el bienestar de la comunidad y desde ella el bien común.

Sin embargo, la Universidad debe ser un ejemplo de modelo de democracia y en este sentido ésta debe estar orientada por criterios e intereses académicos y profesionales, por crear espacios abiertos a la participación para definir las políticas generales de la institución, sus planes de desarrollo, sus prioridades institucionales, la distribución de los recursos en relación con las prioridades, los planes y las políticas que ubiquen a la Universidad y todo su quehacer en relación directa con la comunidad nacional.

Con frecuencia se oyen voces, quizás algo silenciosas pero persistentes dentro y fuera del ámbito universitario, cuestionando las formas de gobierno que prevalecen en muchas universidades y los procedimientos utilizados, sean formales o no-formales, para formar gobierno, a veces orientados hacia la garantía de ciertos intereses particulares que por su naturaleza restan fuerza a la acción de la Universidad para que ésta se mueva con

eficiencia y eficacia en el ámbito de sus fines inalienables. En casi todas las reuniones regionales e internacionales se expresa la preocupación sobre las formas de gobierno que rigen a las Universidades porque si bien se derivan de métodos democráticos, arrastran interferencias que pueden impedir el quehacer original de toda Universidad.

La prevalencia de una verdadera democracia es de esta manera fuente de distintos miedos, externos e internos. El temor a la verdadera democracia, a la depuración de su ejercicio está dentro de muchos miembros de la comunidad universitaria porque sólo depurando su ejercicio, la Universidad tendrá la posibilidad real de realizarse como tal, como una Universidad comprometida con la gente, con la comunidad nacional. En tanto la Universidad se detenga en satisfacer presiones, exigencias, intereses y recursos que surgen y quedan en determinados grupos y personas, le resultará más difícil a la Universidad cumplir con su razón de ser en un determinado país.

Respecto, por ejemplo, a las elecciones para autoridades la ley permite la reelección, que puede ser buena para la estabilidad y ser una limitante para la renovación y reforma del modelo de Universidad.

Se ha comprobado que todo paradigma garantiza estabilidad y seguridad pero dentro del paradigma. Cuando éste se desgasta o desvirtúa, la única forma de cambiarlo es desde el exterior al paradigma. Dentro de un determinado paradigma habrá continuidad, difícilmente, por no decir imposible, renovación.

*Temor respecto al 6%.*

Otro miedo de doble cara se relaciona con el financiamiento de la Educación Superior. Se teme tocar el 6% de carácter institucional cuya defensa aún a la voluntad universitaria beneficiada con ese derecho. Toda discusión sobre el 6% aunque en ella se presenten alternativas de mejor distribución o alternativas para elevar dicho porcentaje en razón del papel de la Universidad para el desarrollo del país, derecho que posee todo pueblo al desarrollo, se descarta de antemano porque cualquier cambio generaría inestabilidad en el sistema, inestabilidad que pone en riesgo las conquistas alcanzadas de estudiantes, profesores y trabajadores, conquistas que están acompañadas con la sangre y vida de varios universitarios. De ahí el temor particular de los estudiantes a la eliminación e incluso discusión del 6%, porque ella supondría la eliminación de becas para estudiantes pobres y de ciertos privilegios para algunos de ellos.

Se trata de un temor muy arraigado que define quizás el compromiso universitario más visible “defender a cualquier precio” el 6% a riesgo de no centrar la atención requerida en otros problemas que tiene también la vida universitaria.

Relacionado con los dos temores anteriores surge en algunas universidades el temor muy sutil y pasajero, aunque en ocasiones iterativo, especialmente por parte de los estudiantes respecto al cambio de autoridades universitarias sobre todo si su gestión ha abierto las puertas, en todo caso bastante estrechas, a determinados privile-

gios y facilidades en beneficio académico o vitales de los estudiantes. Este temor se revierte en favor de los estudiantes por la participación que estos tienen para elegir las autoridades correspondientes.

*Temor a organizarse y hacer funcionar a la universidad como sistema.*

En la complejidad de una institución universitaria en la que el logro de sus múltiples objetivos reclamados por la comunidad nacional, origen y fin del quehacer universitario y de los recursos que aporta, exige formas de organización, gestión y desempeño altamente efectivos, surge otro temor casi imperceptible pero real, es el temor a que el cambio del modelo universitario y el cambio en la organización de este nuevo modelo, exige integrar en un verdadero y coherente sistema los tres subsistemas a través de los cuales realiza su quehacer total la Universidad. Nos referimos a los subsistemas técnico-pedagógico-académico, el administrativo y el psicosocial.

A nadie se le oculta que en muchas Universidades prevalece un funcionamiento sesgado y aislado de estos tres subsistemas, cuando en la concepción auténtica de una Universidad debieran conformar un sistema coherente y articulado. Cada uno de ellos se complementa con los otros, es decir, se exigen y necesitan mutuamente. Lo académico en sí requiere ya de una gestión propia especializada pero sustentada en la gestión administrativa, la que debe funcionar con criterio y mentalidad académica. El subsistema psicosocial exige una relación de equipo en todo el personal, unido en el quehacer de un proyecto común de

Universidad, aspecto éste que es fuente de otros temores porque con frecuencia somos las personas las que provocamos temores en los otros y somos objeto de temores provocados por los otros. Un subsistema psicosocial sano, integrado, es quizás la mejor garantía para la bienandanza de la institución universitaria, pero la carencia del mismo echa muchas veces al traste los mejores propósitos de una Universidad.

Pese a que la exigencia objetiva y necesaria de que la Universidad sea, ella misma, un sistema coherente, las fuerzas centrífugas y centrípetas de estos tres subsistemas provocan desgastes, ineficiencias, mayores costos en el aparato global de la Universidad.

Antes se le catalogaba a la Universidad como torre de marfil al concentrarse en sí misma y alejarse de la realidad a la que miraba como un objeto lejano. Ahora que la Universidad se ha insertado más en la realidad nacional, se le mira como a un conjunto de piezas, quizás efectivas en sí, pero aisladas respecto a la acción conjunta de una Universidad comprometida. Persiste el temor a organizar y hacer funcionar la Universidad como sistema. Cada grupo, facultad, departamento, instituto, unidad, dirección, etc., se mueve mirándose a sí misma, haciendo su propia labor, pero sin la integración con el resto de las demás instancias. Nadie desea salir de sus pequeños espacios psicológicos, de comportamientos, intereses y poder. Muchos miembros de la comunidad universitaria afectados en la práctica por este temor, ejercen su trabajo desconociendo que son parte de una Institución. Pasan por la Universidad pero sin integrarse a ella.

*El temor a una evaluación para someter lo existente a un verdadero cambio hacia lo nuevo.*

Toda forma de evaluación pone en alerta algunos temores. Someter a criterios ajenos las acciones propias de un proyecto, institución, colectivo siempre genera cierta inquietud que en el caso de una Universidad fácilmente se traduce en una reacción de temor. La Universidad por carácter e historia ha creado en su seno una psicología institucional de credenciales de cierta excelencia. Su labor intelectual, científica, cultural y su papel en la historia de las ideas y de los adelantos científicos le conceden esa credencial.

Sin embargo, con la evolución del mismo cambio en el mundo actual, la Universidad ha pasado momentos de cierta incertidumbre por la dificultad de continuar a la cabeza del conocimiento y de la ciencia y por la competencia en el terreno tradicionalmente dominado por ella. La Universidad ha quedado rezagada en el ritmo del cambio que se mueve a su alrededor. La Universidad ha sido superada en aquello que le era propio, la investigación. Además se han conjuntado otros factores, políticos, ideológicos, sociales, de recursos, de diversificación de la oferta educativa especializada, sobre todo de carácter privado que ha sacudido a la Universidad tradicional y cuestionado en toda institución estatal, pública, privada, de gestión privada y servicio público, por evidenciarse en ella claras limitaciones en su desempeño, sobre todo cuando se le mira desde las dimensiones de su calidad, de su perti-

nencia, de su impacto en el desarrollo, del costo-beneficio de su desempeño global.

El crecimiento insospechado de la demanda de educación superior rompiendo previsiones algo conservadoras, el impacto de la masificación en ese nivel educativo con desmedro de la calidad, la dimensión lucrativa que entraña el servicio educativo sustentado en el costo de la infraestructura tecnológica necesaria para la competencia, ha hecho que además de diversificarse, la educación superior necesite ser evaluada a fin de tener crédito ante una sociedad y un mundo más exigente. La Universidad ha comprendido que en ocasiones no da la talla esperada. Lo lógico es proceder a una sincera autoevaluación para que en base a ella pueda ser evaluada por criterios e indicadores objetivos en búsqueda de superar los vacíos que se entrecruzan en su ejercicio y desempeño.

En este contexto el proceso de autoevaluación, evaluación de pares en ruta a la acreditación parcial o total del quehacer universitario o de la propia institución ha creado expectativas positivas en nuestro país, reservándose, eso sí, cierto temor que puede ser saldado por la vía de una profunda evaluación o por el cumplimiento de un requisito formal que proporcione alguna oxigenación a muchas de nuestras 33 Universidades. Ventajas positivas aparte, que las tiene, el actual proceso de evaluación-acreditación se mueve en el ámbito del modelo universitario actual prevalente no en el ámbito de un nuevo modelo de Universidad. Servirá sin duda para mejorar lo existente “más de lo mismo y algo mejor de lo mismo” pero es muy

difícil incursionar en el terreno de la innovación. En todo caso será una reforma del modelo existente, aunque mejorado. En este campo surge desde otra perspectiva el temor al cambio, no el temor a la evaluación para mejorar lo existente, sí el temor de someter lo existente a un verdadero cambio hacia lo nuevo.

En este sentido y en el marco en el que actualmente se realiza la evaluación-acreditación en Nicaragua, paulatinamente, a la par que avance el proceso de evaluación de lo existente, en algunas universidades puede profundizarse un verdadero temor por cuanto los resultados de la evaluación significará para ellas

realizar grandes inversiones, o terminar cerrando o quizás crear consorcios universitarios para poder subsistir. Porque modernizar el modelo escolar que priva en gran parte de las universidades, va a costar mucho. El temor vuelve a aflorar en la perspectiva del proceso de evaluación-acreditación.

Lo interesante de este recorrido por los temores de la Universidad es que nos confirma que la Universidad en general ha demostrado capacidad de superarlos o de convivir serenamente con ellos. En todo caso la Universidad se mueve, el problema está en el rumbo y dirección de este movimiento...

## Notas

1. BUARQUE GUSTAVO (1991) *La Universidad en la frontera del futuro*. Costa Rica. Editorial de la Universidad Nacional EUNA.



# REVISTA ENCUENTRO

Excelencia desde 1948



Una publicación de la  
Universidad Centroamericana UCA

SUSCRIPCIONES

Anúnciese

Suscríbese

Solicite canje

- \* Nicaragua: C\$120.00
- \* Centroamerica USD \$20.00
- \* Resto de América Latina USD\$ 30.00
- \* EE.UU, Canadá y Europa USD \$35.00
- \* Asia, Africa y Ocenía USD \$40.00.

Elaborar los cheques a nombre de **Universidad Centroamericana**. Los Cheques del extranjero deben ser negociables en bancos de EE.UU.

**Solicitar Información a:**  
**Revista Encuentro**  
 Tel.: (505) 278 3923 al 3927  
 Fax: (505) 267 0106  
 E-mail: [encuentr@ns.uca.edu.ni](mailto:encuentr@ns.uca.edu.ni)  
 Apdo. Postal No. 69  
 Managua, Nicaragua

Encuentro

66