

De la élite al mérito

Héctor Córdova

Pro-Rector de la Universidad católica Boliviana

Para el año 1997, año en el que se planificaron los grandes cambios en la UCB, nuestra institución era más grande de lo que sus posibilidades reales le permitían. Su sistema centralizado de gestión ya no podía dar las respuestas que se le exigían y entramos en una crisis. Afortunadamente, esta crisis, de etimología común con crisálida, nos permitió iniciar un proceso de transformación para alcanzar la madurez de nuestro desarrollo. Tuvimos que dejar atrás un pasado de prestigio y glorias para arriesgarnos a construir un futuro incierto. Estamos, ahora, viviendo el momento de un parto y, a cada uno de los protagonistas, nos toca jugar alternadamente los roles de padre, madre y naciente.

El desafío que se nos ha planteado exige un enfoque metódico para su vencimiento exitoso. Por esto, partimos de un diagnóstico de nuestra realidad, nuestra misión y la visión que tenemos de la universidad para un futuro mediato. Es decir, sabemos con lo que contamos y estamos convencidos de la meta que perseguimos. Sólo resta trazar el camino y andarlo.

Nuestras tres unidades académicas regionales (de La Paz, de Cochabamba y de Santa Cruz) albergan casi 15000 estudiantes, sin embargo, nos faltaban reglas de juego para manejar una organización tan grande. Los jóvenes ya no podían ser tratados como en la gran familia que fue en un comienzo la universidad, y su participación en la vida de la institución estaba muy limitada. Los mecanismos de comunicación, que dan buenos resultados en pequeños centros, mostraban a cada instante sus limitaciones, impidiéndonos en ciertos casos poder saber lo que pensábamos unos y otros.

Diagnóstico

Este mundo, de cambios tan veloces, y globalizante hasta extremos aniquiladores, nos aporta a cada instante conocimientos nuevos y lo que enseñamos en cinco años de permanencia en las aulas resulta, por fuerza, sobrepasado y desactualizado.

Un sistema de evaluación, que hace calculador al estudiante y que no permite ver si se alcanzaron o no los objetivos mínimos de una materia, se constituyó en el principal obstáculo para saber si todos nuestros productos eran o no de buena "calidad".

La investigación, baluarte de cualquier universidad que se precie de serlo, se vio desatendida a causa de la urgencia de prestar atención a otros aspectos vitales. De igual manera, la interacción social quedó librada a su suerte, debilitando nuestro relacionamiento dentro y fuera del país. Varios convenios sin firmar y otros a medio elaborar nos advirtieron también de la imposibilidad de continuar con el esquema centralizado.

Para satisfacer exigencias de perfiles profesionales, las carreras dictaron todas sus materias, y los alumnos que reprobaban una, tenían oportunidad de repetirla inmediatamente, disminuyendo, dramáticamente con esta estrategia, la capacidad de la infraestructura.

Como en la mayor parte de las instituciones tradicionales, el proceso de enseñanza – aprendizaje estaba centrado en la enseñanza, haciendo del docente el rey de la clase, facilitando la posibilidad de arbitrariedades e impidiendo el cumplimiento de la justicia y de los objetivos del proceso.

La gran carga horaria de algunas carreras exigía esfuerzos más allá de los aceptables a los protagonistas del proceso enseñanza – aprendizaje disminuyendo su rendimiento y la calidad global de los profesionales graduados de nuestra universidad. Los índices de permanencia y abandono de estudiantes nos muestran que si no se asumen cambios drásticos podemos ver seriamente comprometida la eficiencia de nuestro trabajo.

Este es el diagnóstico que decidió a la iglesia, propietaria de la UCB, a tomar la determinación del cambio. Se plantearon, entonces, las soluciones inmediatas, mediatas y de largo plazo. Pero, siempre que se propone una salida, ésta implica otros problemas, por lo tanto se tuvieron que multiplicar las acciones que contrarrestasen los efectos de la aplicación de las respuestas.

Soluciones

Se ha desarrollado, decíamos, un plan integral, que nos permita alcanzar la visión de la UCB respetando su misión y sus principios permanentemente. Este plan está constituido por varios proyectos que pretenden resolver la problemática planteada.

A fin de comprender mejor los alcances de dicho plan, nombraremos en detalle las características que la UCB ambiciona para sí en un futuro próximo:

La universidad será forjadora de equidad, participación y justicia, destacándose como defensora de la vida.

Mucho se nos critica por estar profundizando diferencias que se dan en el país, con el estilo económico que presentamos; a partir de ahora todas nuestras

acciones deben estar orientadas para llegar a ser forjadores de equidad, participación y justicia. Esto lo conseguiremos con un cambio de mentalidad de todos los que están ligados directa e indirectamente a nuestra institución, para que, con el ejemplo, luchemos contra algunos males sociales, como ser la corrupción que poco a poco destruye nuestra patria, la inercia con la que aceptamos como buena cualquier información televisada, que en realidad, destruye nuestros valores y nuestra cultura, etc.

La población estudiantil alcanzará a 20000 alumnos presenciales y se comenzará a experimentar con la Universidad a distancia.

Preferimos dar un servicio de calidad antes que crecer desenfrenadamente y no poder luego garantizar que todos nuestros jóvenes reciban una formación de primera. Dentro de nuestros planes está, entonces, el comenzar con la aplicación de los exámenes de ingreso a partir de la próxima gestión. Exámenes que responderán a varios parámetros: la infraestructura disponible, la eficiencia de los diferentes programas, la demanda del mercado y la formación de los postulantes. Este examen servirá también para ver la orientación vocacional de los candidatos y para saber si, en caso de haber recibido una deficiente formación en colegio, son capaces de recuperar por cuenta propia el terreno perdido.

Una gran mayoría de nuestra población joven no tiene posibilidad de acceso a las universidades; por esto, nos parece fundamental el intentar llegar a varios rincones del país con educación a distancia. Hay un grupo de personas que estudia la posibilidad de implementar esta técnica en varias carreras, creemos que las más próximas a comenzar serán las del área social.

Nuestra Universidad será la mejor Universidad del país, un referente en la sociedad, formadora de líderes comprometidos con el cambio social desde los valores del evangelio y tendrá rango de Pontificia.

Para ser la mejor universidad del país, debemos, en primer término alcanzar lo que nos hemos fijado como objetivos. Para esto es indispensable pasar por una etapa de autoevaluación, luego por otra de evaluación externa y finalmente alguien debe certificar que somos los mejores. Esto supone grandes esfuerzos por parte de unos y otros. Sólo un trabajo ordenado y un saber anticiparse al futuro con flexibilidad nos permitirá cumplir este propósito.

Como resultado de esta inversión esperamos alcanzar el rango de Pontificia.

Creemos que el convertirnos en un referente nacional nos compromete a llevar a cabo investigaciones continuas con mecanismos que nos permitan contar permanentemente con información veraz, regionalizada y nacional para poder plantear alternativas al país. Estamos también convencidos que al formar líderes en este marco nos obligamos a hacerlo dentro de los valores del evangelio para evitar las tiranías tecnócratas que se dieron en otros países en vías de desarrollo. Nos parece que los nuevos líderes deben ser capaces de reconocer que el hombre no es un valor económico, sino la esencia de la sociedad y que su formación no debe estar en función de su capacidad de consumo, sino de su esfuerzo por cambiar el estado de cosas.

Existirán mecanismos de mejora y actualización permanentes de los currículos profesionalizantes en el pregrado.

Habrá una integración del pregrado con el postgrado en todas las carreras.

Se tendrá la capacidad de dar una respuesta rápida a las exigencias de profesionalización del medio.

Una de las grandes debilidades de las universidades es la lenta respuesta a los vertiginosos cambios en el mercado profesional. Nos parece que un mejor diseño de la estructura de los planes de estudio puede mejorar este factor notablemente, al mismo tiempo que eliminamos la necesidad de las convalidaciones al interior de la UCB. La división de las materias por áreas y la identificación de un grupo de ellas como obligatorio, dejando el resto de la formación a la posibilidad de personalización de cada estudiante, nos abre un abanico de posibilidades de actualización permanente; pues es posible aumentar o eliminar asignaturas sin grandes traumas y dar así la suficiente flexibilidad como para responder, a mayor velocidad, a cambios externos.

Nos parece fundamental que el pregrado y el postgrado estén formando una sola unidad para estimular a los jóvenes a seguir una línea de mayor especialización; para mejorar la calidad de la formación al emplear como docentes del pregrado a aquellos especialistas del postgrado y para hacer que la transición entre un nivel y otro sea mucho más natural.

Los profesores desarrollarán su actividad docente en el marco del compromiso, eficacia, motivación y valores católicos. Deben estar capacitados permanentemente en didáctica y evaluación, además de fomentar la investigación. La mayoría de los docentes tendrá formación de postgrado; estarán contratados a tiempo completo y recibirán una remuneración competitiva con el mercado.

En una institución católica de enseñanza, es básico el proyectar los valores evangélicos en sus aulas y en todas sus materias, no solamente en las relacionadas con el cristianismo. Como los agentes de cambio son los profesores, esta exigencia es muy fuerte.

Dentro de las limitaciones para sacar adelante nuestra universidad se encuentra una particularmente delicada: la formación pedagógica de los docentes. Por esto, a partir del segundo semestre del 98, se implementará un proyecto que permitirá a las autoridades académicas y al personal contratado a dedicación exclusiva, alcanzar los máximos niveles de formación en educación superior. Cada progreso en la formación pedagógica será reconocido económicamente.

Al estructurar la universidad en departamentos damos el espacio para contratar profesores a tiempo completo. A éstos los imaginamos desempeñando sus funciones en tres grandes áreas, exigiéndoles para ello perfiles bien concretos. En una primera área, la del proceso de enseñanza – aprendizaje básico, los profesionales deben tener una fuerte formación en pedagogía; en una segunda, la de formación profesional, de generación de opinión y contacto con el medio; los profesionales deben mantener su

conexión externa, para revitalizar su prestigio; en la tercera, la de la investigación, se espera gente con la máxima formación en su profesión para llevarla a cabo.

La población estudiantil será el reflejo de la estructura social del país, notándose un equilibrio de género.

Los estudiantes deberán encarar su desarrollo académico basados en los principios del evangelio, y tendrán pensamiento crítico.

Recibirán orientación a lo largo del desarrollo de su carrera.

Dispondrán de la mayor parte de su tiempo semanal para ser protagonistas de su formación integral.

Algo que es notorio y también muy criticado por la población de nuestra universidad es que la única exigencia que ponemos a los postulantes para recibir nuestra educación es que tengan el dinero para pagarla. Esta exigencia nos ha convertido en elitistas. Ahora pretendemos que el único requisito solicitado sea haber probado su esfuerzo, perseverancia y responsabilidad, independientemente de todo criterio financiero.

La participación crítica de los estudiantes en el proceso enseñanza - aprendizaje es vital para avanzar hacia la flexibilización que deseamos; pero, también lo es para ayudarnos a formar personas, no borregos.

Creemos que el cambio entre colegio y universidad puede ser traumático para ciertas personas, por ello se hará un acompañamiento que al mismo tiempo nos muestre con claridad si estamos cumpliendo institucionalmente lo que ofrecemos. Durante los primeros dos años este trabajo estará encargado a un departamento y los últimos a un profesor contratado con dedicación exclusiva, que hará de tutor y guía para la planificación académica y para el relacionamiento del estudiante con la universidad.

Nos parece también destacable que se cambie el concepto tradicional sobre las clases como elemento principal de la formación. Está demostrado que la formación integral se da en los ratos libres. Por esto, los planes de estudio disminuirán significativamente su carga horaria semanal para permitir a los jóvenes participar de otras actividades organizadas por la universidad.

El proceso enseñanza - aprendizaje estará centrado en el estudiante.

Se emplearán métodos innovadores y participativos que incentivarán la creatividad y la reflexión crítica de los estudiantes.

Se fomentará el autodesarrollo como herramienta para asegurar un futuro de actualización permanente en los profesionales que salen de nuestra institución.

Se emplearán modernos métodos de evaluación alternativa y continua.

Hasta hoy el proceso enseñanza - aprendizaje ha estado orientado a hacer del docente su centro. Si estamos inmersos en un cambio que haga del estudiante un potencial «permanente estudiante», porque tiene que autoformarse durante toda su vida profesional, es necesario introducir técnicas pedagógicas nuevas y transformaciones que permitan la construcción de este estilo desde este momento.

La idiosincrasia que nos arrastra a medir todo en función de la nota obtenida, a la larga nos conducirá a la formación de profesionales mediocres, producto de un sistemático trabajo calculador de aprobar las materias y no de aprenderlas. Para lograr la desaparición de esta cultura se debe cambiar de raíz todo el sistema de evaluación, haciendo que éste nos permita ver si se alcanzaron los objetivos mínimos de las materias, objetivos que acumulados nos reproducirán el perfil que tenemos como meta, de manera que el estudiante persiga el aprender, en lugar del « aprobar».

La universidad contribuirá a la construcción y desarrollo del conocimiento científico, desarrollando y apoyando proyectos de investigación.

Se prestará un servicio técnico y asesoramiento calificado a diversas instituciones.

Una universidad, para serlo, necesita hacer investigación. Ahora hay diferentes niveles de ésta. La que es imprescindible es aquella que se desarrolla en el ámbito del proceso enseñanza - aprendizaje y que está destinada a afianzar conocimientos y destrezas. Hay otra que permite mover las fronteras del conocimiento y otra que nos ayuda a descubrir verdades ocultas. Estas últimas sólo pueden ser encargadas a gente que tiene la vocación y la formación suficientes. Para incentivarla se están desarrollando varios mecanismos que permitirán a aquellos investigadores natos llevarla a cabo.

Los estudiantes reciben una formación integral. Ésta debe darse en el ámbito de la vida como un todo, y por lo tanto no se agota en el desarrollo de los currículos y en el cumplimiento de los planes de estudio correspondientes. La universidad ofrecerá otras oportunidades que son parte constitutiva de esta formación, tales como la pastoral universitaria, el deporte y las actividades culturales.

La universidad reconocerá a los estudiantes sobresalientes y apoyará a aquéllos de escasos recursos.

Dentro de la programación efectiva de los momentos libres, la universidad ha de programar varias actividades de diferente índole, con la finalidad de dar al joven la oportunidad de desarrollar su creatividad y sus características personales.

Las becas deben complementarse con un servicio que permita a una buena parte de la población estudiantil estudiar bajo el sistema de crédito educativo planteado en el estatuto, haciendo que se pueda pagar lo que esté al alcance en este momento, para concluir el pago después de haber terminado la profesión.

Habrá un notable relacionamiento interinstitucional y con la comunidad, sobre todo con los organismos de la iglesia.

En tanto que organización de la iglesia no podemos estar aislados del medio y menos todavía de las comisiones que nos encarga la iglesia; por esto nuestra participación en este terreno se verá incrementada significativamente, participando activamente de la Comisión Episcopal de Educación, formando parte de otras instancias en las diócesis en las que trabajamos, etc.

Conclusiones

Todas estas acciones, que nos permitirán alcanzar la visión que se tiene de la UCB para el año 2002, exigen un cambio no sólo operativo, sino uno adaptivo. Para llevarlas a cabo está siendo extremadamente valiosa la participación de todos los miembros de la comunidad universitaria.

La junta directiva de la universidad, también ha demostrado estar involucrada en el proceso y la presión positiva que ejerce sobre las autoridades ejecutivas constituye un impulso para llevar a buen puerto el barco que se nos encomendó.

Estamos conscientes del esfuerzo extraordinario que debe desplegarse; pero también lo estamos de que sólo estaremos seguros si nos anticipamos al futuro construyéndolo.

Ahora, construir el futuro está reservado a unos cuantos. Nosotros podemos considerarnos entre ellos en la medida en que sintamos que empezamos a participar de la obra de erigir el Reino de Dios aquí y ahora. Este sentimiento y esta acción nos dirán que el Espíritu de Dios nos acompaña.