



DIVISIÓN DE PLANES Y PROYECTOS
PROYECTO PAI: GESTIÓN DE CAPACIDADES DE PLANEACIÓN
UNIVERSITARIA

Estudios prospectivos para la Universidad: nuevos modelos de Universidad

Documento de apoyo a la reflexión

El objetivo de la tarea comprometida ha sido brindar orientación general al equipo de trabajo de la División de Planes y Proyectos sobre el alcance y los conceptos relevantes del objeto de estudio (nuevos modelos de universidad). Al respecto fueron planteadas cuatro grandes cuestiones, las cuales procedo a responder más que de forma contundente, con orientaciones que ayuden a incluir nuevas consideraciones teóricas, conceptuales y procedimentales. Eso sí, aquí expreso un compendio de lo tratado e incorporo algunas ideas a partir del diálogo con los profesionales que integran dicho equipo de trabajo y el Comité Rectoral, espacio en el que se socializaron algunas de estas ideas en su reunión del 8 de junio. Lo siguiente, es una síntesis y una invitación para seguir en la tarea.

**a) De manera general, ¿cómo define el concepto de nuevos modelos de Universidad?
¿Qué tipo de modelos identifica?**

“Durante el s. XXI, el debate sobre modelos universitarios ha girado en torno al reconocimiento y validez de la multiplicidad de modelos, y la adecuación de cada uno de estos según el contexto político, social y cultural de cada localidad” (Cano, A. 2014)

En los Diálogos con Sócrates, Platón enseñó que la pregunta a la pregunta enriqueció la razón y aquí corresponde asumir la misma práctica (Platón, 1999). No hay una definición ni un significado de lo que traduce modelo de universidad. Es quizás, ese deseo permanente de los humanos por entender qué somos y que nos diferencia lo que nos lleva a distinguirnos en la multitud. Y en ello, la infinita necesidad de nuestra estima de saber si lo que hacemos tiene validez y relevancia para los demás. En sí, la palabra “modelo” para la Real Académica Española tiene 11 significados (RAE, 2020)¹, de los cuales uno de ellos refiere a las organizaciones y en particular alude a “aquello que ha sido creado como ejemplar o se considera que puede serlo”. A su vez, este sustantivo tiene afinidad al verbo modelar (RAE,

¹ Ver: RAE (2020). Modelo. En línea: <https://dle.rae.es/modelo>

2020)², que hace referencia a cinco posibles acciones de la cuales rescato “configurar o conformar algo”. Esa es la tarea a la cual nos disponemos, animar esa configuración con criterios que permitan que la identidad construida a lo largo de siglos por una institución como la Universidad, se sintonice con los tiempos actuales y los desafíos del futuro venidero. Una reflexión por lo demás, vital para cualquier ser humano u organización que tenga aspiraciones de trascender.

Modelo ha sido asociado en el mundo contemporáneo al concepto de paradigma, cuyo significado básico es “Teoría o conjunto de teorías cuyo núcleo central se acepta sin cuestionar y que suministra la base y modelo para resolver problemas y avanzar en el conocimiento” (RAE, 2020)³. Esto puede traducirse en la Universidad como una organización en la que la sociedad deposita sus ideales para gestionarlos a favor de la cultura, la ciudadanía, la ética, el currículo, la formación integral y el desarrollo en su acepción más respetuosa posible de la relación sociedad-naturaleza. Y como toda organización, es un sistema que a su interior se dispone en cada una de sus componentes a realizar acciones en pro de concretar esos ideales; y hacia el exterior, con ese mismo propósito, se integra a un sistema más amplio en el cual cumple una tarea trascendente de delinear la plataforma para el acceso y calidad de la educación superior y, asimismo, atender demandas de la sociedad en cuanto al conocimiento requerido para afrontar diferentes retos y coyunturas.

Lo anterior, suscita la pregunta por precisar un modelo que conlleve a la reflexión sobre la Universidad que queremos y necesita la sociedad para afrontar su destino con mínimos riesgos y amplias posibilidades de articularse a los cambios sociales que devienen en cada campo del conocimiento y de la vida. Es un reto que pasa por la construcción de un consenso con todos sus estamentos que esboce un sueño o mejor, un ideal de convivencia con la pluralidad de la que somos parte y por la coexistencia con la frágil casa común que compartimos. Sin lugar a duda, este anhelo también confluye en hacer tangible lo utópico cuando son las distopías las que hoy recorren los pasillos de nuestras organizaciones y los andenes de las ciudades que habitamos. Al inicio de la tercera década del siglo XXI, asistimos a una experiencia extrema de la vida: una pandemia; y en este contexto, fluyen aspiraciones por la subsistencia y valoración de lo más altos estándares de los ideales humanos. Así en la crisis, la única respuesta es el deseo de otro mundo posible y la Universidad es su fecunda fuente de propuestas al respecto. Por todo ello, es quizás el momento más oportuno para someter sus ideales, entiéndase de aquí en adelante como el modelo de Universidad, a consideración colectiva. Bajo esta última afirmación, es significativo exaltar que la organización de la Universidad y su estructura de gestión y administración, al igual que la forma como traduce en prácticas sus fines misionales en cuanto a docencia, investigación y extensión, pasan por el cedazo que esos ideales le comprometen. El modelo no puede entenderse más allá de la implementación de ese fin superior, con ciertas características de tiempo y lugar que detallaremos más adelante.

En cuanto a modelos de Universidad, su historia desde el siglo XIII hasta hoy, esta enriquecida de formas de organización para responder a las realidades y desafíos de cada tiempo. La pregunta es cómo esta institución ha logrado campear a las vicisitudes de cada

² Ver: RAE (2020). Modelar. En línea: <https://dle.rae.es/modelar>

³ Ver: RAE (2020). Paradigma. En línea: <https://dle.rae.es/paradigma>

coyuntura y llegar a nuestros días preguntando con más autoridad que otras instituciones sobre el futuro de la humanidad. Desde la Universidad medieval, napoleónica, alemana, norteamericana cada una con sus énfasis ideológicos y pedagógicos; y actualmente por las diversas formas de modelarla fruto de las lógicas de las teorías hegemónicas del mercado (Deloitte, 2018); y del capitalismo cognitivo que la considera el epicentro de la producción y gestión del conocimiento, al punto de promover este como un bien privado y comercial (Walsh, 2003), son esfuerzos por acoplarse a los órdenes y aspiraciones de cada tiempo. Sin embargo, en cada una de ellas, la pregunta por asuntos más amplios de la configuración social la han llevado a superar su papel instrumental para ser el epicentro de la deliberación sobre la sociedad que somos y la que nos relevará.

En esos modelos hay que visibilizar en particular los esfuerzos que desde América Latina han existido por posicionar principios laicos, democráticos y emancipatorios con un compromiso hacia un conocimiento que trascienda lo disciplinar y con un alto contenido solidario. De allí, iniciativas actuales que, ante la andanada de políticas para reducir la universidad a criterios empresariales, proponen modelos alternativos como el de formar universidades populares (De Sousa Santos, 2007). En este tipo de propuestas, hay una reacción ante la intencionalidad de las últimas décadas de privatizar lo público, propuesta que abrió el debate si el modelo actual de universidad pública persiste en todo su amplio y ancho de contenidos y valores; es decir, si la esencia de su proyecto en cuanto a sus principios éticos y políticos sigue siendo el fundamento de sus decisiones. Es una buena pregunta o un buen reto, que amerita respuestas categóricas en perspectivas de su pertinencia futura.

b) ¿Qué componentes, factores o variables relevantes caracterizan los nuevos modelos de universidad?

Esta pregunta tiene varios matices. Hay que fragmentar y al final unir. La Universidad es una síntesis del todo y coma tal, cada una de sus partes es igualmente significativa en su constitución. Esta fragmentación que a continuación sustento, no significa que lo primero sea superior a lo segundo o viceversa. Todo tiene el mismo valor. Solo por razones expositivas hago esta claridad metódica. Pueden que existan otros factores como los de tipo financiero y de gestión que por las mutaciones de la realidad laboral van moldeando la vida universitaria. A pesar de ello, centro esta reflexión en asuntos más estructurales que le implica respuestas más estratégicas y en la que sea más explícito su compromiso con la realidad de la sociedad de la que se es parte. Por esto último, el tono de esta respuesta es muy situado en una reflexión desde la región y el país que vivimos y sentimos.

En lo económico hay tres asuntos que merecen atención. Primero, el cambio del modo de producción, es decir, la transición hacia una cuarta revolución industrial centrada en una organización social mediada por las tecnologías de la información. Esto tiene una relación directa con el acelerado proceso de transición hacia la virtualización y el teletrabajo que obliga nuevas formas de organización académica, social y laboral; sin el menoscabo de las formas tradicionales del mundo presencial. Segundo, la evidente desigualdad que obliga a pensar un modelo económico con un mayor compromiso de la redistribución de la riqueza y mayores criterios de justicia social. Y, por último, la preocupación por las orientaciones, efectos y marcada dependencia del extractivismo como vocación económica, que son los

pilares del crecimiento de la región y el país; y a su vez, amenazan la rica y valiosa biodiversidad para el equilibrio incluso del planeta.

En lo cultural hay un mundo aun por explorar y profundizar. Una sociedad plural por formación y que en su trayectoria histórica ha venido amalgamando aún más esa diversidad, requiere de diálogos y prácticas comunes que le permitan su reconocimiento y valoración para superar diferentes expresiones de exclusión y violencias simbólicas. Y también como base de su comprensión patrimonial, que puede ser su mayor argumento de proyección a escala global.

Lo ambiental ha sido un tema cada vez más sensible y urgente. El cambio climático, un fenómeno global sin excepciones, aunado a la crisis de bioseguridad derivada de la pandemia del COVID 19, hace de la pregunta por la relación sociedad-naturaleza una cuestión inaplazable. Esto plantea deconstruir mundos y formas de relación que convergieron en estas crisis y la transición perentoria a la formación de un nuevo sujeto social más consciente que nuestra subsistencia depende de la relación armónica con las demás especies y expresiones de vida (Maldonado, 2013: 9). En sí, que la vida es como una red de relaciones de mutua dependencia y cuidado de lo humano y su entorno ambiental. Este tema es muy sensible, además cuando se justifica que nuestra única posibilidad de crecimiento económico es la explotación extrema de nuestra riqueza natural. Este dilema de vivir o progresar materialmente, obliga pensar alternativas al desarrollo (Left, 2018); y a ello agregar, la prioridad de medidas de salud pública a las que hubiere lugar.

En lo social y político, la amenaza de la violencia y el autoritarismo siguen siendo una constante que en cada periodo presenta nuevos rostros y manifestaciones. La falta de consenso sobre lo fundamental, que en la actualidad incluso es un debate global (Klein, 2020), sugiere que el diálogo y la pedagogía democrática sean pilares de la Universidad. Desde la misma, la defensa por la salida civilizada al conflicto (GMH, 2013), y por la consolidación de la experiencia democrática son sustentos de su reconocimiento y pertinencia social. Aunado a ello, la transversalización de la ilegalidad como proyecto que acompasa la construcción social y política del país (Ospina, 1997), le obliga a deliberar sobre cómo superar esa realidad cultural y las fragilidades del Estado para encarnar el bien común y un proyecto de cohesión social más integral.

En cuanto a su tarea científica, que crece vertiginosamente y da forma a una cultura que teje redes académicas hasta con la aldea más recóndita del planeta, la pregunta es por la calidad del conocimiento que produce y transmite la Universidad; y si este se realiza con responsabilidad y legitimidad. La reflexión sobre cómo construye conocimiento y la articulación con el contexto donde ejerce su función, es quizás la expectativa de mayor compromiso. El lugar de la investigación en el modelo actual de la Universidad es prioritario, pero tiende a serlo mucho más a futuro por las diversas demandas del contexto y en el interés de constituir las bases de una sociedad que sustente sus decisiones en un conocimiento actualizado, integral, pertinente y situado.

En síntesis, lo que está asociado a nuevos modelos de universidad es la forma como comprende y actúa con liderazgo y criterios del mayor rigor académico y ético frente al cambio en su entorno sin desestimar su proyección global. ¿Es la Universidad capaz de

marchar al ritmo y coyuntura del tiempo y del espacio que habita, sin dejar a un lado sus aspectos misionales? Al responder esta pregunta, el modelo no puede ser otro que el de una universidad acoplada, crítica y comprometida con el cambio social, que lo asume bajo los más altos estándares de humanismo y civilidad que la puedan sustentar.

c) ¿Cómo visualiza a futuro (los próximos 20 o 30 años) la adopción de los nuevos modelos de universidad en nuestro contexto de país?

Tres consideraciones orientan esta respuesta: qué es lo permanente (lo esencial), cómo asumir lo contingente (la realidad) y cuáles son los asuntos estratégicos (lo trascendente) en ese modelo de Universidad.

Hay asuntos que persisten a pesar de los avatares históricos y los cambios sociales y culturales propios de la contemporaneidad. Sin embargo, las organizaciones logran perdurar en la medida que su razón de ser sigue vigente y ofreciendo respuestas a los problemas de la coyuntura y horizonte de futuro para las sociedades. La noción pública que acuña a la Universidad que aquí nos referimos, le lleva a una responsabilidad constante: la preocupación por la situación de los y las integrantes que formamos una realidad social, en este caso la sociedad antioqueña. Eso que los filósofos políticos han discutido con tanto detalle, la idea de la cosa pública para dar sentido al Estado, se traslada al ámbito de esta organización con una particularidad: ser el dispositivo orgánico, o ese componente del sistema, dispuesto para la comprensión y la intervención en todos los asuntos públicos; asuntos que por lo demás, se enriquecen con el devenir de los tiempos y que exigen ampliar y profundizar la dignidad humana en todas sus expresiones y manifestaciones. La sociedad reclama que la Universidad se pronuncie ante cada situación que desafía su presente y compromete su futuro. En sus años de existencia, ha logrado posicionar en escala local hasta internacional su misión que sigue siendo la piedra fundacional y filosófica: el compromiso académico de pensar y actuar en la sociedad de la cual hace y toma parte.

Sin lugar a duda, las situaciones contingentes están presentes, en ocasiones con más intensidad como sucede en la actualidad. Estas obligan a tener una capacidad de respuesta a la realidad inmediata y a desplegar acciones de adaptación y flexibilidad de manera que cada uno de los integrantes sincronice su quehacer a nuevas disposiciones. La contingencia obliga a hacer más que a pensar. Eso sí, la velocidad de los sucesos implica proceder con los más altos estándares humanos que reconozcamos. Ahora bien, hay contingencias que no pasan de ser momentos de crisis que se superan y aunque dejen algunas lecciones, son sucesos propios de ciertas circunstancias. Sin embargo, hay otras que por su magnitud logran configurarse como periodo de ruptura que obligan revisiones de lo que hacemos y crean nuevas condiciones para definir o ajustar el norte hacia el cual dirigirnos. La pandemia del COVID-19 ha logrado pasar factura a nuestra civilización. Por tanto, la Universidad Pública le corresponde revisar con criterio de interés común las razones y los impactos de esta realidad para proponer otros mundos posibles y viables.

Y por supuesto, están los asuntos estratégicos. En este aspecto la pregunta adicional es cómo evitar las modas; es decir en aquellos discursos pasajeros que se imponen como dominantes y distraen de lo realmente estructural y poco o nada favorecen el posicionamiento a futuro

con una capacidad de respuesta contundente ante los nuevos escenarios que surgen en el siglo XXI. Las evidencias indican que afrontamos significativos cambios culturales, políticos, sociales, ambientales y económicos (Chul Han, 2020). La tarea de comprenderlos es prioritaria para ajustar los horizontes inmediatos y lejanos que permitan avizorar el próximo medio siglo y el papel de la Universidad en su responsabilidad con la sociedad. En cada uno de esos ítems emergen nuevas nociones de lo individual, familiar, comunitario y societal; y en sí, nuevas formas de hacer, estar, tener y ser. La vorágine del mundo moderno de la cual emergen las crisis actuales pasa desde hace décadas por una revisión profunda que se acelera con la experiencia de la vida en lo que va corrido de este siglo. La crisis climática del planeta, las distorsiones y recesiones del mercado, la violencia constante contra los derechos que supuestamente gozamos, los proyectos autoritarios crecientes, la desigualdad progresiva, los cambios en los modos de producción sin el debido criterio técnico y político, el acelerado cambio tecnológico y otras tantas manifestaciones contemporáneas no pueden ser obviados, pero tampoco pueden distraer de los objetivos superiores de la Universidad: su valoración crítica y propositiva de lo que somos y queremos ser como sociedad.

En síntesis, la planeación de las universidades obliga conjugar lo permanente, lo contingente y lo estratégico. En esa idea, implica una construcción colectiva, llamémosla interdisciplinaria e intersectorial, que confronte cada acción con estas tres perspectivas.

d) ¿Qué se podría hacer desde la Universidad de Antioquia para incorporar características vinculadas con los nuevos modelos de universidad?

La Universidad propicia el cambio y avance de la sociedad, y participa en la integración de esta con los movimientos mundiales de orden cultural, científico y económico... (Misión, Universidad de Antioquia, 1994).

El Plan de Desarrollo Institucional 2017 - 2027 de la Universidad de Antioquia, en sus 99 páginas hace dos alusiones al concepto de modelo, uno para referir a su modelo de gestión (p. 61) y otro para abordar el tema de pluriversalidad (p. 91). Mas allá de este detalle, en sus principios y objetivos institucionales dibuja con amplitud los fundamentos de la Universidad que quiere ser. La pregunta es cómo concretarlo. En particular el artículo 4 del Acuerdo Superior 001 de 1994, le confiere su sustento filosófico, ético, político y estético a esta intencionalidad al expresar:

La Institución orienta sus esfuerzos hacia la consolidación como centro de cultura y de ciencia que por su naturaleza tiene una especial responsabilidad con la sociedad, a la cual se debe; está atenta en su actividad a los patrones específicos y a las exigencias que nacen de cada campo del saber; se compromete en la búsqueda de nuevos conocimientos y de las soluciones a los problemas de la sociedad, con alto sentido humanístico y en el marco de una concepción universal.

La Institución promueve la creación, el desarrollo y la adaptación del conocimiento en beneficio del crecimiento humano y científico; la reafirmación de los valores de la nacionalidad, en su diversidad étnica y cultural; el respeto a las diferentes ideologías; la expansión de las áreas de creación y disfrute de la cultura; la protección y el aprovechamiento nacional de los recursos naturales, en el horizonte de la ecoética.

La Universidad se reconoce como espacio de controversia racional, regida por el respeto a las libertades de conciencia, opinión, información, enseñanza, aprendizaje, investigación y

cátedra, orientadas por las exigencias de los criterios éticos que se traducen en una real convivencia universitaria.

La respuesta más directa a la cuestión a tratar, es aplicar lo señalado en la anterior referencia. Sin embargo, el cómo proceder con estos principios, es lo que de alguna forma desvela y moviliza. En ello, hay otra respuesta inmediata, cumplir al actual Plan de Desarrollo que tiene el 2027 como su punto de concreción. Y en este momento de contingencia o ruptura histórica, como adaptarlo para que dialogue con las nuevas realidades. En ello, quizás, hay algunas prioridades que reclamen mayor atención, como todo aquello que refiera a la salud pública y sus áreas complementarias.

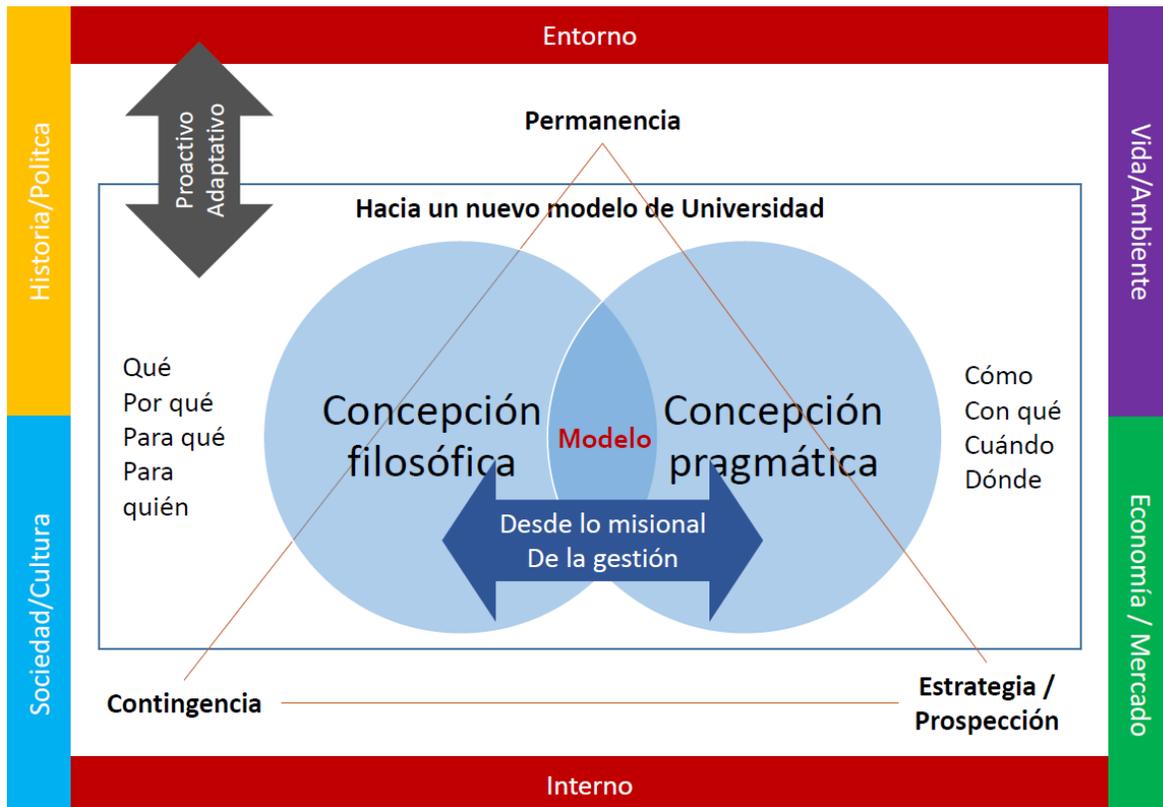
La Universidad ha logrado en las últimas décadas un posicionamiento académico, político, social, cultural, territorial que es incomparable en la región. Eso ha sido resultado de un esfuerzo que como los de hoy, estamos promoviendo. ¿Hacia dónde debe seguir la Universidad para garantizar lo construido, con el interés de una actualización constante y una cultura de la innovación más arraigada?

Lo estratégico merece un comentario para exaltar que, en medio de la turbulencia de la contingencia, hay que dar lugar a la visión de mediano y largo plazo para que lo decidido hoy tenga efecto espiral. En estructuras tan rígidas como lo son las Universidades y mas las públicas, esto implica un acto creativo superlativo. Es decir, ¿cómo avanzar sin pasar por alto lo ya consolidado? Cada área del conocimiento, y también de la administración, cada saber científico o tradicional presente en la Universidad justifica su vigencia y aporte social. Esto traduce, que cualquier idea de futuro parte de la base de edificar sobre lo fundado o de allanar espacios aun por vincular. A su vez, esto promueve una pregunta ¿Qué le falta la universidad para ser más universal?

Igualmente, en esa idea de futuro pensar el cambio y lo que conlleva en nuevas prácticas debe tener lugar constante tanto para comprenderla, deliberarla y concretar como proceder en acciones que permitan su articulación a la realidad institucional y el entorno. Un ejemplo de tantos que podríamos elegir, pero que hoy tiene preocupación preeminente, es consolidar la transición hacia las plataformas tecnológicas para la educación. Es imposible concebir la sociedad del futuro sin tecnología. Entonces, ¿cómo apropiarla y con qué criterios en la Universidad pública para su docencia, investigación y extensión? Y por supuesto, ¿para cumplir sus objetivos estratégicos? Una noticia al respecto: El Plan de Desarrollo no refiere una palabra a Internet, ni virtualidad, ni a TIC. Solo habla escasamente de lo digital y lo informático en algunos apartes y lo más explícito es el Objetivo estratégico 5, que dice: “Disponer de tecnologías informáticas integradas para el direccionamiento y soporte de los procesos académicos y administrativos de la Institución de manera eficiente” (p. 63). Reitero, el verbo que da sentido a la acción: disponer ¿Será que el momento actual obliga a pensar más allá de disponer? ¿Les parece suficiente? Creo que ese movimiento hacia la nueva realidad virtual ya empezó en la Universidad sin que nosotros estemos allí dirigiendo ese cambio. Entonces, ¿cómo actuar en este momento y con perspectiva de la Universidad que se avecina?

Para finalizar, una gráfica propuesta por el equipo de trabajo que sintetiza lo expuesto en estas cuatro cuestiones tratadas.

Grafica 1. Hacia una síntesis de un modelo de Universidad



Fuente: Equipo División de Planes y Proyectos, UDEA, 2020.

Bibliografía:

Cano, A. (2014) ¿Qué Universidad queremos? Modelos de universidad: una forma de comprensión. En: en Diálogo. Universidad de La República de Uruguay. N° 17 / año 6 / octubre 2014.

Chul Han, B. *La emergencia viral y el mundo de mañana*. En: *El País*. En línea: <https://elpais.com/ideas/2020-03-21/la-emergencia-viral-y-el-mundo-de-manana-byung-chul-han-el-filosofo-surcoreano-que-piensa-desde-berlin.html>

De Sousa Santos, B. (2007). *La Universidad en el siglo XXI: para una reforma democrática y emancipatoria de la universidad*. La Paz: Plural editores.

Deloitte (2018). *El futuro de la educación superior pública: cómo las universidades estatales pueden sobrevivir y prosperar en una nueva era*. Deloitte Insights. En línea: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/co/Documents/human-capital/Futuro%20educaci%C3%B3n%20superior.pdf>

GMH. (2013). ¡Basta ya! Colombia: Memorias de guerra y dignidad. Bogotá: imprenta Nacional.

Klein, N. (2020). Distopia de alta tecnología la receta que se gesta en Nueva York para el post-coronavirus. En Análisis. En línea: <http://piensachile.com/2020/05/distopia-de-alta-tecnologia-la-receta-que-se-gesta-en-nueva-york-para-el-post-coronavirus/>

Leff, E. (2018). Epistemologías del Sur: germinando alternativas al desarrollo. En Eschenhagen M.L., y Maldonado, C. Epistemologías del sur para germinar alternativas al desarrollo. debate entre Enrique Leff, Carlos Maldonado y Horacio Machado. Medellín: UPB.

Maldonado, C. (2013). Significado e impacto social de las ciencias de la complejidad. Medellín: Desde Abajo.

Manzano A, V. y Torrego E., L. (2009). Tres modelos para la Universidad. Revista de Educación, 350. Septiembre-diciembre 2009, pp. 477-489

Ospina, W. (1997). ¿Dónde está la franja amarilla? Bogotá: Norma.

Platón 427-348 a.C. (1999). Diálogos socráticos. México: Editorial Océano.

Universidad de Antioquia (2017). Plan de desarrollo 2017-2027: una universidad innovadora para la transformación de los territorios. Medellín, UdeA.

Walsh, C. “Las geopolíticas del conocimiento y colonialidad del poder”, Polis [En línea], 4 | 2003, Publicado el 19 octubre 2012, consultado el 30 abril 2019. URL: <http://journals.openedition.org/polis/7138>