

D2

LAS DINÁMICAS SOCIALES EN LA UNIVERSIDAD

COORDINADORA:

Marita Sánchez Moreno (*Universidad de Sevilla*)

CONTRIBUCIONES:

Marina Tomás Folch (*Universidad Autónoma de Barcelona*)

Marita Sánchez Moreno (*Universidad de Sevilla*)

Cristina Mayor Ruiz (*Universidad de Sevilla*)

Elisa Lucarelli (*Universidad de Buenos Aires*)

PRESENTACIÓN GENERAL

Este simposio se propone profundizar en algunas de las dinámicas sociales vinculadas a las instituciones universitarias, un nivel educativo que paradójicamente ha venido siendo olvidado por investigadores y teóricos de la educación, pero que empieza a cobrar cada vez más importancia en el panorama educativo. Para ello se presentan cuatro aportaciones resultado de sendas investigaciones cuyas temáticas tratan aspectos relativos a la cultura y a su carácter organizativo como base esencial para la transformación de las universidades; los procesos de liderazgo y los estilos desempeñados por mujeres que ejercen cargos de dirección y gestión en la universidad; el asesoramiento como herramienta de formación del profesorado universitario y los procesos de innovación que tienen como eje de formación a la articulación teoría-práctica.

Contribución 1:

CAMBIO DE CULTURA EN LAS UNIVERSIDADES CATALANAS A INICIOS DEL S. XXI

Marina Tomás Folch (*Universidad Autónoma de Barcelona*)

y Equipo de Investigación¹

La investigación desarrollada sobre "El cambio de cultura en las Universidades catalanas" se inició en 1999 dentro de un programa de grupos emergentes de la Universidad Autónoma de Barcelona (UAB) y fue presentada a la convocatoria de I+D+I del 2000 para ser desarrollada durante 3 años. La investigación se planteó a partir de los focos de interés académico de un grupo de investigadores interesados por la temática pero también por la necesidad de adaptar las instituciones universitarias a una nueva realidad o demandas, si se quiere, de la sociedad europea, española y catalana.

1. El equipo de investigación está integrado por: Carme ARMENGOL, Núria BORRELL, Diego CASTRO, Mònica FEIXAS y Joaquín GAIRÍN.

ANTECEDENTES Y JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

La situación que se vive hoy en las universidades es compleja dado que nuestra sociedad está sometida a cambios constantes que le influyen de forma muy decisiva. Esta constatación y los antecedentes que de forma esquemática reseñaremos a continuación han sido lo que nos impulsaron a trabajar en dicha investigación:

- La proliferación de universidades en Cataluña hace necesario un reajuste y replanteamiento del rol que han de tener las Universidades en la sociedad catalana.
- Los usuarios de las universidades están cambiando tanto en lo que se refiere a conocimientos de entrada, en tipología (1, 2º y 3º ciclo) como en capacidades, conocimientos y valores (LOGSE, cambio en la importancia que se concede a la formación, formación a lo largo de toda la vida,...).
- Los profesionales de las universidades deben cambiar su cultura y mentalidad para adaptarse a esos cambios y hay que ayudarlos a modificar los planteamientos y perspectivas respecto a la universidad y sus funciones.
- El impacto social de las Tecnologías de la Información y comunicación (TIC) proporcionan tal cantidad y calidad de nuevos usos en el procesamiento de la información que hacen replantear el papel de los docentes, de la transmisión del conocimiento, de las metodologías, de la investigación, etc.
- En el ámbito internacional y en Europa se llevan realizando estudios que han dado lugar a Informes como Dearing, Attali, UNESCO, Informe Universidad 2000 (más conocido por Informe Bricall) que inciden en la necesidad de este cambio de rumbo y plantea la nueva cultura docente.
- El estudio de la cultura organizacional es relativamente reciente pero está demostrando que aporta mucha comprensión al estudio de las organizaciones. Si bien la literatura sobre cultura organizacional empieza por el ámbito empresarial se empiezan a encontrar estudios sobre las empresas de servicios y de las instituciones de enseñanza.
- Los numerosos encuentros, congresos y jornadas sobre Gestión y docencia universitaria en los últimos 10 años son una prueba de la importancia que va tomando el tema: jornadas y simposios de Red-U de docencia universitaria, los tres Congresos ínter universitarios de docencia universitaria (HI, II y III CIDUI) organizado por los ICE de Cataluña, los Simposios internacionales de Gestión y gobierno de las Universidades de las Cátedras UNESCO de la UPC de Madrid y Cataluña sin enumerar todas las Jornadas que facultades, servicios de asesoramiento universitarios están celebrando anualmente.

Nuestro grupo de investigación sensible también a estos cambios de la sociedad ha querido estudiar *la cultura* que se está forjando en las universidades catalanas para hacer frente a estas transformaciones. Como primera aproximación se podría afirmar tal y como señalan Parsons (1951), Merton (1957) y Schein (1988) que la cultura organizativa en definitiva lo que hace es resolver los problemas básicos de la organización respecto a lo siguiente:

- su supervivencia y adaptación al medio que le rodea,
- la integración de sus procesos internos para determinar y consolidar su capacidad de supervivencia y adaptación.

La cultura de una organización educativa (Hargreaves y Dawe, 1990) como es la Universidad se encuentra en un proceso de transformación tan importante que le comporta conflictos en su interior y en relación con el papel que jugaba y ha de jugar en la sociedad. Así, la Universidad se encuentra sometida a unos procesos de cambio que requieren de una cultura universitaria muy

diferente a la actual; objetivo principal de estudio de este proyecto. Por tanto nos planteamos: ¿Cuál será (o deberíamos decir cuál debería ser) la cultura de las Universidades de Cataluña de las próximas décadas?

Nos propusimos realizar una investigación que nos aproximara a la configuración de lo que será la cultura de las Universidades para contribuir a su equilibrio y posicionamiento dentro de la sociedad catalana (ver propuesta de Jornada Internacional "Universidad y Calidad", Barcelona, mayo 97).

Esto provoca cambios profundos y conviene planificarlos minuciosamente para que se asuman adecuadamente las nuevas funciones que la sociedad le asigna a la Universidad. El cambio, tal y como se entiende convencionalmente en la educación occidental, implica alteraciones deliberadas y planificadas, que pueden afectar de manera significativa los métodos y las relaciones de trabajo y los conceptos que tienen de ellos mismos individuos y grupos (Glatter, 1993:509).

Desde una perspectiva de cambio (Drucker, 1991/1993; Faure, 1993 y Escudero, 1991) es fundamental tener en cuenta en toda reconfiguración de la organización la variable humana, ya que es la que se modifica más lentamente. Cada vez son más los expertos que insisten en la necesidad de integrar esta dimensión en la estrategia ya que se acepta que el comportamiento de las personas que trabajan en la organización constituye el elemento más delicado en la fase de cambio.

El estudio del componente humano de la organización es fundamental. Antes de cualquier redefinición de la estrategia, conviene analizar si la organización posee las aptitudes humanas en calidad y cantidad suficientes para hacerlo o, si no es así, en que condiciones o en que lapsos de tiempo se piensa que las podrá tener.

Es preciso, pues, adaptarnos (órganos de gobierno, administración educativa, directivos de los diversos niveles de las universidades, profesorado, estudiantes, PAS, sociedad en general,...) a una nueva concepción de la Universidad que nos ayude a definir el papel que ha de jugar, las funciones que ha de desarrollar, las necesidades a las que ha de dar respuesta, los métodos de trabajo que ha de cambiar, etc. En definitiva, el cambio en las universidades ha de provocar y facilitar el perfeccionamiento de la institución y el desarrollo individual, mediante la transformación de la cultura universitaria y de la cultura experiencial de los agentes implicados.

La investigación se ha desarrollado bajo unos principios que han inspirado todo el proceso y que responden al deseo de contribuir al desarrollo del conocimiento, ser útiles a la sociedad a la que pertenecemos y contribuir al desarrollo y mejora de las universidades anticipándonos a la manifestación de las necesidades. Todo ello abordado por especialistas de las distintas universidades estudiadas, con diversidad de experiencia en la universidad y provenientes de diferentes campos de conocimiento.

PROCESO METODOLÓGICO SEGUIDO

Esta investigación se sitúa metodológicamente dentro del paradigma cualitativo-interpretativo; más concretamente, se trata de 4 estudios de caso que tienen como denominador común el ser instituciones que forman parte del sistema universitario de Cataluña. Su desarrollo puede identificar procesos de investigación-acción en tanto que los investigadores forman parte del contexto del estudio e interaccionan con él permanentemente, con el objeto de mejorar la situación en que se está inmerso.

La triangulación de informaciones ha sido una de las técnicas utilizadas para mejorar la credibilidad (validez interna). Se ha utilizado el cuestionario como instrumento básico de información, además del análisis de documentos (programas de las asignaturas, contratos-programa, evaluaciones de titulaciones), las observaciones directas y la percepción de los propios investigadores recogida en las actas de las sesiones de discusión.

La descripción exhaustiva sobre cada uno de los casos estudiados y la participación de un miembro del equipo como evaluador externo participante nos ha proporcionan elementos de validez externa.

Las fases seguidas en esta investigación así como la valoración de cada una de ellas es la siguiente:

Fases previstas	Fases realizadas y evaluación de ellas
Fase I: Exploración y fundamentación teórica sobre el contexto y el tema objeto de la investigación	Se accedió a bases de datos bibliográficas sobre el tema y se ha mantenido este acceso abierto en el transcurso de la investigación y en relación con la aparición de textos y artículos sobre el tema. Ver bibliografía aportada..
Fase II: Planificación (Elaboración y validación del cuestionario, Fijación de otros elementos para la recogida de la información y las condiciones de la investigación, Toma de decisiones sobre la temporalización, recursos necesarios,..)	La elaboración del cuestionario y las pautas de la entrevista en 10 dimensiones y 124 items fue muy laboriosa pero decisiva para la investigación. Existe menos satisfacción con respecto a las observaciones y el análisis de documentos.
Fase III: Recogida y análisis de la información	Este proceso ha sido más difícil de lo esperado pero en sintonía con las dificultades de toda investigación respecto a la recogida de cuestionarios.
Fase IV: Elaboración del informe inicial	Ha sido una fase muy interesante y fructífera
Fase V: Proceso de comunicación del informe realizado sobre cada caso y negociación de los resultados	Este proceso ha tenido diferentes momentos y diferentes escenarios (seminarios CCUC, simposios, jornadas,..). Ha permitido reconducir el informe
Fase VI: Redacción definitiva del informe de investigación	Es una fase importante que se está completando con este informe.
Fase VII: Diseño del proceso de cambio cultural, si se concluye como necesario, de cada Universidad.	El diseño de estrategias está siendo elaborado pero no se ha completado suficientemente.
Fase VIII: Difusión de la investigación	Ha sido objeto de varias comunicaciones a Congresos y se llevará a cabo sobre su totalidad a partir del 31 de marzo del 2004

CONCLUSIONES OBTENIDAS SOBREN LA BASE DE LOS OBJETIVOS PROPUESTOS

El título de este epígrafe no debe conducir al lector a esperar una respuesta profusa dada la naturaleza del documento que presentamos aquí; daremos cuenta tan sólo de las aportaciones relevantes y más significativas de nuestra investigación.

A continuación enumeramos los objetivos generales de la investigación así como una síntesis de los resultados y conclusiones sobre cada uno de ellos.

a) **Elaborar instrumentos de identificación de la cultura, como concreción de la fundamentación teórica**

La realización de este estudio ha requerido la elaboración de varios instrumentos para llevarlo a cabo:

Tipo de instrumento	Informantes
Cuestionario profesorado	171 profesores y profesoras
Cuestionario alumnado	172 estudiantes
Cuestionario PAS	29 personal de administración
Entrevistas	3 rectores 1 gerente 1 exrector 1 representante de la Agencia Catalana de Evaluación 5 expertos
Observación	4 sedes de rectorado 8 departamentos (2 departamentos por cada universidad de las 4 de la muestra)
Análisis de documentos	4 Estatutos 120 programas docentes Informes de expertos (Universidad 2000, Dearing, ...) Páginas web de cada universidad
Seminarios	Se han efectuado 4 seminarios cada febrero desde 2000 Abordando temáticas de la cultura de la universidad con grupos estudiosos de alguna de las dimensiones objeto de estudio de nuestra investigación.

El cuestionario para la identificación de la cultura de las universidades elaborada por nuestro grupo de investigación abarca 10 dimensiones (función de la Universidad, órganos de gobierno, financiación, investigación, perfil del profesorado, metodología, estudiantes, evaluación e innovación, TIC y relación con la sociedad).

El hecho que el cuestionario de identificación de la cultura universitaria tuviera dos respuestas por ítem: la columna de la izquierda en la que se debía contestar respecto la percepción de la universidad en la actualidad y la columna de la derecha en la que se debía contestar respecto la percepción de la universidad del futuro nos ha proporcionado mucha información de hacia donde quiere llevar la cultura la comunidad universitaria. Quizás, una debilidad del mismo cuestionario es que la columna del futuro suele ser más homogénea debido posiblemente a la inexactitud de lo no real y perceptible y también algo de utópico.

El cuestionario diseñado, probado y validado, aporta información sobre la situación presente y futura, recogiendo datos relevantes y sirviendo al objetivo de concienciar a toda la comunidad universitaria. Puede servir como apoyo a agentes de cambio, al promover que los encuestados tomen conciencia de la situación presente y futura en los ámbitos de funcionamiento de su universidad.

La entrevista es uno de los instrumentos de recogida de datos que nos permite obtener mayor información por parte de los informantes.

Las dimensiones que son la base del cuestionario nos han proporcionado el guión de las entrevistas a una serie de personas elegidas por su implicación, conocimiento del tema, peso en la universidad, etc.

Criterio seguido para entrevistar	Personas
Ser expertos académicos en el tema	Francesc Michavila, Francesc Solé, Francesc Solà, Carles Solà, Gabriel Ferreté, Joan Tugores, Gemma Rauret, Ramon Pascual, Josep Gallifa, Carles Ramió, Rector Gassiot,
Experiencia en cargos de gestión en la Universidad	Rectores, presidente de la División de la UB, Decanos, Directores de Departamento
Grado de influencia en la cultura universitaria	Catedráticos, profesores con liderazgo, políticos,...
Por su participación en las decisiones de la política universitaria	Consejero de Universidades, Directora de l'ANQUA, Presidentes del Consejo Social,...

Los Seminarios de expertos constituyeron una fuente de información donde obtener la aportación de grupos de investigadores expertos que están trabajando en investigaciones sobre la Universidad. Así se organizó un seminario de una jornada de duración durante 4 años en la que, a través de la implicación más directa de cada grupo y la participación de todos los componentes del seminario se debaten a partir de documentos previamente preparados y un guión con las preguntas fundamentales que cada grupo participante se plantea un debate a partir del cuál y con la grabación y posterior transcripción de obtienen unas conclusiones.

Han sido ocasiones para verificar y corroborar en distintos momentos del estudio la validez, interés y orientación del mismo.

Las pautas de observación se crearon sobre la base de las dimensiones más susceptibles de ser observables, fundamentalmente manifestaciones verbales y conductuales.

Los documentos analizados fueron los estatutos de cada universidad², las páginas web³, informes o estudios sobre las universidades así como programas docentes.

b) Describir las características más importantes de la cultura de cada una de las universidades estudiadas y del conjunto en la actualidad

La investigación realizada ha permitido establecer el perfil de las universidades catalanas estudiadas y de cada una de ellas en particular, respecto a la cultura existente y deseable para el futuro.

2. Hay que señalar que el análisis de los estatutos coincidió con la puesta en marcha de la LOU y por tanto con la revisión y adaptación de los estatutos de cada universidad y que el grupo de investigación optó por el análisis de los nuevos estatutos porque consideramos que mantenían las raíces ideológicas que fundamentan la cultura y que proporcionaba al estudio mayor actualidad.

3. El análisis de las páginas web si bien constituye una fuente muy rica de información sobre lo que se destaca y lo que se omite plantea un problema circunstancial consistente en que el desarrollo tecnológico está en constante cambio y varias universidades han modificado en el transcurso de la investigación la plataforma.

Respecto a la cultura de las universidades estudiadas cabe concluir que la comunidad universitaria es sensible a las necesidades del cambio de la universidad en todas las dimensiones estudiadas, haciendo énfasis en los cambios de la docencia, en las TIC, en la proyección externa, en la evaluación rigurosa de la docencia e investigación y en la necesidad de que todo ello tenga consecuencias tanto en el ámbito de asignación presupuestaria como de consideración y prestigio para la Universidad.

La cultura predominante en las universidades estudiadas es diferente en cada una de ellas, encontrando diferencias significativas:

La cultura de la UAB conforma un constructo que se proyecta como una universidad con voluntad de financiación pública, que asigna una gran importancia a la investigación, sensible a la mejora de la docencia y sensible a la incorporación de las TIC en todos los ámbitos de su funcionamiento y con un fuerte interés por su proyección en la sociedad.

La UB tiene una cultura caracterizada por una voluntad de autonomía y de financiación pública, muy crítica con el actual sistema de valoración de tramos de investigación, sensible a la necesidad de innovar en las metodologías docentes y muy escéptica con las posibilidades de que la evaluación de la docencia tenga repercusiones en la mejora docente.

La UPF se manifiesta más de acuerdo con un modelo de universidad caracterizado por un financiamiento mixto (privado y público), por una voluntad de funcionamiento más autónomo y una clara convicción sobre la evaluación de la investigación y la docencia con repercusiones para los implicados y para la universidad (establecimiento de rankings). Se manifiesta como una universidad que ha integrado las TIC en todos sus ámbitos.

La cultura de la URL se puede caracterizar como una universidad eminentemente docente y que trata de ofrecer estudios que demanda la sociedad. Su profesorado cuenta con estrategias docentes bastante más acorde con los intereses y diversidad del alumnado que el resto de universidades. Las TIC están plenamente incorporadas en todos sus ámbitos de funcionamiento.

c) Indagar la cultura que la comunidad universitaria y científica entiende que debe reinar en el futuro próximo

Teniendo en cuenta que los cambios de cultura son lentos y que están sujetos a diversidad y multitud de factores no todos ellos controlables desde los órganos de dirección nuestra aportación asume el planteamiento de que los cambios culturales deben estar enraizados en el propio personal que los lleva a cabo. Por esta razón consideramos muy importante analizar lo que piensa y percibe el personal de la comunidad universitaria: que piensa de la cultura actual y que piensa de la cultura que debe forjarse en el futuro, buscando así información para poder implantar esta nueva cultura con bastantes más garantías de éxito.

Se constata en casi todas las dimensiones estudiadas que la cultura deseable para el futuro tiene rasgos más comunes entre las universidades que la cultura existente.

La comunidad universitaria encuestada tiene plena conciencia de la necesidad de mejorar la docencia, la evaluación a todos los niveles y la implementación de consecuencias en función de los resultados obtenidos.

d) Abundar en el estudio general de la cultura organizacional en las universidades

Si bien el estudio de la cultura se ha abordado por estudiosos como Clark, Berguist, Hargreaves y Dawe, Parsons, Schein, Glattey, etc. considerados como autores de referencia para nuestro estudio consideramos que no son muy abundosos los estudios sobre la cultura de las universidades desde una visión completa y global. En este sentido la necesaria revisión biblio-

gráfica realizada por el equipo de investigación más las conclusiones y reflexiones realizadas por el grupo, en nuestra opinión, suponen una aportación a considerar para futuros estudios al respecto.

Cuestiones que quedan por resolver respecto de la cultura de las Universidades.

Los resultados de la investigación nos han llevado a apuntar futuros estudios para profundizar en el análisis y medición de la cultura de las instituciones universitarias y, por otro lado, en el estudio de las estrategias de cambio cultural, comunes o diferenciadas, para todo el sistema universitario catalán, español y europeo.

- Un interrogante que subsiste es el siguiente: ¿Qué aspectos de las universidades pueden o deben cambiar en función de las necesidades percibidas por el profesorado o por los cargos directivos? A efectos de comprensión de la duda, ¿debe cambiar el modelo de financiación de las universidades porque los equipos rectorales lo perciben como necesario o deben percibirlo los políticos o los responsables del sistema universitario o social? En el caso del cambio de orientación del modelo de enseñanza-aprendizaje parece más obvio que el cambio será posible si el profesorado así lo percibe, pero ¿debe percibirlo también el alumnado?...
- Si admitimos que el cambio de cultura es lento, ¿hasta qué punto es una buena estrategia querer cambiar la cultura desde dentro (desde los actores del cambio) cuando las necesidades que nos exige resolver la sociedad son de naturaleza inmediata? ¿Es mejor estrategia que los responsables políticos o de la administración establezcan normas, leyes o disposiciones? ¿O la estrategia es la combinación de ambas?
- Sobre la utilidad, adecuación y efectividad de los instrumentos utilizados hay mucho que indagar y puede quedar un largo camino por recorrer. Cabe buscar instrumentos de obtención de información más ágiles, que involucren menos tiempo del profesorado que contesta y que den resultados más claros y contundentes.

BIBLIOGRAFIA

La bibliografía consultada a lo largo de la investigación resulta demasiado extensa para el propósito de este documento pero remitimos al lector a la página web del grupo de investigación <http://dewey.uab.es/mtomas> para obtenerla a través de la referenciada en las diversas aportaciones realizadas.