

LA DEPARTAMENTALIZACIÓN, CONTEXTO Y CONCEPTO

*Armando Martín Ibarra**

Introducción

La modernización de la economía mundial, que implica la modernización del aparato productivo y de servicios de los países con el fin de competir en un mundo donde globalización, productividad y eficiencia son la máxima del desarrollo, y su propósito, la expansión del mercado de los bienes de consumo y de uso, ha distorsionado la concepción del progreso en detrimento de los valores humanos y por lo tanto, las misiones de instituciones educativas.

La departamentalización en las universidades, como un modelo con una larga historia importado de los denominados países del primer mundo, nos conduce hacia una paradoja: cómo ser eficientes en un ámbito donde el servicio y la formación de profesionistas no debe dejar de lado los avances de la tecnología y los aportes últimos de la investigación y al mismo tiempo respetar los valores individuales.

En este contexto, la departamentalización toma cada vez más importancia en la consolidación de los modelos de organización universitaria en el país. No sólo como respuesta inmediata a los planteamientos de la sociedad contemporánea, sino como resultado de una serie de adaptaciones históricas que han venido teniendo la organización universitaria y su respuesta a las demandas de su desarrollo.

La gestación del capitalismo a partir del siglo XVIII trajo aparejada una serie de cambios en las instituciones educativas de esa época. En los países con mayor desarrollo capitalista, tanto en Europa como en Norteamérica, la departamentalización quedó como anillo al dedo a esta sociedad en constitución, ya sea por su forma de organizar y difundir el conocimiento, como por su dinámica y eficiencia en la distribución de recursos.

Como es conocido, la extensión y el predominio del llamado neoliberalismo en los últimos veinte años del siglo XX, no sólo ha incluido a empresarios, comerciantes y trabajadores, en la gran producción neofordista; las universidades de México, que antes de esos cambios habían permanecido inmóviles, enclaustradas y organizadas con esquemas decimonónicos, tuvieron necesariamente que actualizarse para ajustarse a los requerimientos planteados por esta sociedad global.

El analizar la forma de organización departamental en las Instituciones de

* Jefe del Departamento de Educación de la Universidad del Valle de Atemajac

Educación Superior (IES), es apenas una dimensión de la compleja y enorme problemática universidad-sociedad. El incorporar la departamentalización como eje de análisis, forma parte de la construcción que se hace alrededor de explicaciones de la institución universitaria.

La presión por la calidad y la excelencia educativa y, la competencia nacional e internacional, han provisto a los modelos de organización universitaria de aditivos académico-administrativos innovadores para estar a tono con el contexto, tales como homogeneización de los sistemas de organización universitaria y las formas de efficientar sus intercambios, validaciones crediticias y sobre todo la estandarización de procesos, nomenclaturas y estructuras organizacionales para integrarse a la tendencia que siguen las mejores universidades del mundo.

No se pone en duda la trascendencia de la institución universitaria y el papel fundamental que juega en la reconstrucción de las sociedades. La universidad actual ha tenido que diversificar sus alternativas educativas, renovar el trabajo académico y organizarse de tal manera que haga uso eficiente de sus recursos y, sobre todo, promueva una formación profesional de acuerdo a las necesidades nacionales, la interdisciplinariedad y el desarrollo tecnológico y científico; y es a través de la departamentalización como se pretende lograr lo anteriormente dicho.

En ese marco, varias universidades del país han adoptado este tipo de forma organizativa; en la Zona Metropolitana de Guadalajara son cuatro las universidades que se suman a esta decisión.

Los orígenes de la Universidad

La caída del Imperio Romano fue el detonador que provocó el traspaso, de alguna forma, del poder político militar sostenido por los reinados, a uno de carácter religioso-moral.

La iglesia aumentó su círculo de influencia en el occidente en las formas de comportamiento de los individuos. El fundar instituciones educativas que formaran a los futuros sacerdotes y jóvenes fue una de las decisiones que abrieron el campo de los estudios superiores, a una organización que perpetuara esos esfuerzos.¹

Las instituciones educativas más importantes fueron las escuelas de las catedrales, denominadas episcopales, por estar bajo la jurisdicción de un obispo. Paralelamente, a la sombra de los monasterios se desarrollaron las escuelas monacales, que crearon bibliotecas donde se copiaban y coleccionaban obras clásicas.²

Tanto las escuelas episcopales como las monacales elaboraban sus programas sobre la base de las siete artes liberales, el trivium -latín, retórica y lógica- y el cuadrivium -aritmética, geometría, astronomía y música. Estas siete materias constituyeron el plan de estudios obligatorio durante la edad media.

En los siglos XII y XIII nacieron las universidades, continuación de las escuelas monacales y catedralicias. Eran comunidades integradas por estudiantes y profesores quienes, en forma conjunta, elegían a sus directivos y la enseñanza era enteramente financiada por los alumnos, los cuales generalmente procedían de la burguesía. Dado que los maestros cobraban por las clases que impartían, sus explicaciones debían ser evaluadas por los estudiantes.

El rol de profesor de educación superior surgía por la necesidad específica de un grupo de personas interesadas en el conocimiento, así el filósofo, sacerdote, artesano o "científico, interesado en la investigación", dedicaba una gran parte de su tiempo en la enseñanza de sus experiencias de manera transitoria hasta que no hubiera otro grupo que lo solicitara.

Pronto las universidades comenzaron a constituirse en cuerpos organizados con funciones bien definidas. En ellos aparecía una incipiente organización que dividía las labores de profesores y estudiantes en agrupaciones denominadas facultades, separadas unas de otras. Los títulos que en ellas se otorgaban eran Medicina, Leyes, Teología y Artes.

El término de facultad designaba originalmente una rama del saber humano. Mas, debido a que los maestros pertenecientes a la misma rama tendían a agruparse estrechamente, se formaron asociaciones distintas en el interior del cuerpo magisterial y tomaron el nombre de facultad.³

La facultad fue la primera instancia organizacional que estructuraba la universidad, al directivo principal de ésta se le denominó rector, que en la mayoría de los casos era elegido por los decanos de las diferentes agrupaciones constituidas por profesores y alumnos, a veces de distintos reinados. El título de decano se otorgó al jefe de la facultad; Meneses menciona expresamente las facultades de teología, jurisprudencia, medicina y filosofía.

La forma de estructurar la enseñanza del conocimiento "poseía la peculiaridad de centrarse en las materias o disciplinas que entonces eran pocas y suficientemente homogéneas".⁴

Por su parte, el desarrollo de las ciencias convergió en las universidades haciendo aún más tenue los límites entre los objetos que estudiaban y la forma de aprenderlos.

El método de enseñanza que se seguía en las universidades medievales, consistía en lectio -conferencias- y disputatio -discusiones-. Las conferencias consistían en la expo-sición de textos que en su momento tenían autoridad en la materia, y las discusiones se hacían públicamente sobre un asunto en particular, a veces con debates muy prolongados.

Las lecciones impartidas en la universidad podían ser de dos clases: las conferidas a maestros y doctores durante todo el año, y las confiadas a bachilleres tan sólo en ocasiones especiales como la Pascua y Navidad -se le denominaba quolibet- con temas de interés para la población en general.

La obtención de los grados siguió los esquemas generales de los gremios artesanales y militares. El estudiante durante varios años era aprendiz -bachiller- luego oficial y después maestro; aunque se diferenciaba de otros gremios en que en éste sí podían cambiar de maestros, hasta completar sus asignaturas, defender su tesis públi-camente y obtener el grado de maestro.

Al terminar el siglo XIII, había veintitrés universidades, y durante la Reforma se llegó hasta ochenta.⁵ Entre éstas las que más destacaron fueron la Universidad de Bolonia que en el siglo XII cobró auge inusitado sobre todo en el campo del derecho; la Soborna de París que destacó en el continente y se convirtió en el principal foro del pensamiento teológico y filosófico de Europa; inspiradas en el modelo parisiense, en el siglo XIII surgieron las universidades Británicas de Oxford y Cambridge, que llegarían a convertirse en dos de las más prestigiadas instituciones educativas del mundo.

Durante el período medieval, se puede asegurar que la universidad mantuvo su misión de transmitir los saberes de su época, aunque se cerró a

nuevos campos del conocimiento. Los científicos medievales carecían de instrumentos de observación y el abuso de la lógica los mantuvo con cerrojos en sus ideas al enclaustrarlos en explicaciones silogistas.

Dos siglos separaron el nacimiento de la universidad de los primeros avances de las ciencias naturales y el período del renacimiento. Esa universidad que desde nuestra perspectiva pudiéramos caracterizarla -ocho siglos después- como una institución estática que pocos frutos obtuvo en la generación de conocimientos, sin embargo, logró grandes avances al rebasar los límites feudales, nacionales y regionales, conformando los primeros grupos institucionales de intercambio cultural y científico entre naciones.

La organización departamental en las primeras universidades

La organización departamental no es una idea nueva en la historia de la educación. Esta tiene sus antecedentes en el *trivium* y *cuadrivium* al integrar diversas disciplinas en unidades armónicas y en la organización de facultades bastiones del desarrollo de saberes, entre los gremios de maestros y estudiantes. De hecho, el vocablo *universitas* significa pluralidad conjuntada de gremios.

La universidad medieval y su organización se dedicó a la conservación y diseminación del conocimiento científico; de hecho, la vida universitaria ligó estrictamente el trabajo científico que se generaba en su época.

Las universidades, durante ese período, permitieron la integración del trabajo educativo, la producción de conocimientos y proporcionaron medios de subsistencia a los profesores y pensadores para el desarrollo de las ciencias.

El despliegue del concepto de comunidad universitaria en ese sentido, partió de París a Oxford, de ahí a Cambridge y Bolonia, para extenderse posteriormente al resto de Italia y España.

La evolución del saber en campos diversos, daba origen al renacimiento europeo, el cual no se podría comprender sin la existencia de las primeras facultades que agrupaban diversas disciplinas en sistemas relativamente unitarios.⁶

La misión de la universidad renacentista fue abriéndose hacia diferentes objetivos. Un primer modelo nació con la universidad italiana bajo el dominio del Papa y el apoyo de ricos patronos, extendiendo la ciencia nueva del Humanismo cada vez más en la forma de vida de las universidades.⁷ Mientras que la universidad alemana perdía su carácter cosmopolita y, como resultado de la definición territorial política, se convertía en centro de adoctrinamiento político de los Estados y de los príncipes, que la apoyaron económicamente; se dio origen a un segundo modelo.

Paulatinamente, el control de Roma, la construcción de nuevas universidades y las querellas religiosas y provincialistas, impidieron la movilidad tradicional de maestros y alumnos, haciéndolos exclusivos de las instituciones, enclaustrándolos en formas de trabajo educativo y científico que siguieron los ideales de quienes financiaban en ese momento el proyecto universitario.⁸

Por su parte, la influencia del enciclopedismo de Bacon y D'Alambert obligó a la educación universitaria a desprenderse de los últimos vestigios del llamado obscurantismo científico, pero también impulsó el desarrollo de las grandes academias -la academia francesa e italiana, la Real Sociedad de

Londres, la Sociedad Científica de Berlín y de San Petesburgo- desde donde surge nuevamente la preocupación por darle al ser humano dimensiones más universales en oposición a los planteamientos de algunas universidades renacentistas y medievales.

El interés por desarrollar la ciencia en las grandes academias desprendió otro modelo de organización denominado napoleónico, caracterizado por una organización universitaria en facultades interdependientes, unas de las otras, y orientadas hacia la estrecha vinculación con el Estado. "De esta opción surgieron las "Grandes Escoles" -la Escuela Politécnica y la Escuela Normal entre otras-".⁹

El otro modelo que se venía gestando en Alemania -por encomienda de Fichte a Guillermo de Humboldt- generó la idea de concentrar diversos saberes e institutos. Una de las características de este modelo era su funcionamiento integral en un todo orgánico cuya alma residía en el Jefe del Departamento en donde alrededor de éste se conjuntaban las diferentes disciplinas afines.

Como resultado de estos modelos se desprende la idea de la división departamental: del primer modelo toma la integración del trabajo científico y del educativo entre estudiantes y maestros; y del segundo, la forma de organizar a los profesores por disciplinas afines. Ambos aspectos son el punto de partida de la organización universitaria por departamentos.

La departamentalización en las universidades norteamericanas

Fue en Estados Unidos donde realmente se gestó la departamentalización con la aparición de unidades de profesores con funciones académico-administrativas, encargados de la investigación y la docencia de la universidad.

El supuesto subyacente, en la adopción de este modelo, radica básicamente en que las responsabilidades de la universidad recaen en el equipo de profesores especializados, separados de las actividades administrativas.

El primer paso hacia la departamentalización, que reconoce Meneses, fue el de Harvard en 1739, "cuando uno de los profesores resolvió dedicar sus esfuerzos a las ciencias. En 1767 ya había en Harvard cuatro especialistas".¹¹

La especialización de los profesores en campos específicos, junto con la experiencia del trabajo de las facultades son sin duda, los detonadores de una nueva organización centrada en la unidad académica de la investigación y la docencia en un campo del saber y no de una profesión.

Asimismo, se reconocen otros factores que influyeron en esta nueva forma de administrar el trabajo universitario, además del aumento de la matrícula y la expansión del conocimiento. Los planteamientos de Thomas Jefferson -quien participó en la organización de la Universidad de Virginia- daban preferencia a que en las universidades, al igual que en los estados, los distintos organismos se moviesen en órbitas separadas.¹²

La adopción de modelos departamentalizados en las universidades norteamericanas se produjo a partir del supuesto que la satisfacción de las responsabilidades propias de la universidad dependía, en gran medida, del trabajo efectivo de su planta de maestros.

Desde el origen de Harvard (1636) su organización en "College" contó con profesores orientados a labores exclusivas de docencia, aunque durante quince años, aproximadamente, esta función recayó en recién graduados que aceptaban

y asumían el trabajo como un alto momentáneo, anterior a la opción de una carrera. Fue en 1824 cuando Harvard dio su paso más firme al conjuntar profesores y tutores en departamentos separados, caracterizados por desarrollar estudios análogos, y donde uno de los profesores los representaba ante las autoridades universitarias.¹³

Al año siguiente, la Universidad de Vermont dividía su colegio en departamentos, y veinte años después, la Universidad de Wisconsin consiguió la misma orientación. Cabe aclarar que la modalidad dominante de las universidades fue departamentalizar escuelas y no la universidad completa.

Cornell y Johns Hopkins establecieron en 1880 departamentos autónomos, si bien la solidificación definitiva del sistema departamental y del sistema de categorías magistrales tuvo lugar hasta 1890.¹⁴

Creemos que la consolidación del sistema departamental, como lo entendemos en nuestros días, se dio en Harvard paralelamente a la gestación de los departamentos.

W.C. Elliot, inspirado en la filosofía de Jefferson y Emerson, introduce el sistema de créditos para permitir a los estudiantes la elección de sus estudios y líneas de conocimiento respetando la individualidad de cada alumno.¹⁵

El proceso para departamentalizar las universidades norteamericanas alcanzó su máximo apogeo en la década de los años 40. A partir de la implantación del sistema departamental de créditos se visualizaron, cuando menos, cuatro formas distintas de operar el proceso educativo.

- Harvard, con un curriculum abierto dejaba prácticamente la elección de los cursos al alumno.
- Otras universidades como Princeton y Columbia permitían a los estudiantes cursar un 50% de asignaturas elegidas por ellos, y el otro 50% se los fijaba el departamento.
- Wisconsin, por su parte, introdujo la modalidad de dividir el programa educativo en dos áreas: las mayores y las menores, buscando la especialización de sus alumnos.
- Y por último, la Johns Hopkins ofrecía a sus estudiantes la posibilidad de realizar sus labores académicas en un sistema de grupos departamentales, clasificados en: Ciencias, Filosofía, Historia, entre otros.

Claro está que estos modelos sufrieron cambios, como el de Harvard en 1910 durante la dirección del rector Lowell, cuando se introdujo el sistema "concentración y distribución", mezcla del sistema de grupos y de áreas de concentración.¹⁶

Los principales factores que han intervenido en el proceso de la departamentalización de las universidades norteamericanas se dieron por dos situaciones importantes: la profesionalización del personal docente y la expansión y diversificación de las ciencias y los campos profesionales.

La Profesionalización del personal docente

La profesionalización del personal docente cobró especial importancia con la aparición de la universidad norteamericana, sobre todo en las tres primeras décadas del siglo XIX. Como ya habíamos planteado, al maestro se le contrataba para enseñar una asignatura específica, situación que provocaba que el profesor dedicara principalmente su tiempo a la actividad docente.

La departamentalización exigía cada vez más profesores de carrera, que por esos momentos tan sólo se formaban mediante el posgrado ofrecido por las universidades europeas. Fue hasta 1875 cuando los estudios de posgrado se ofrecieron en Estados Unidos.

La adquisición de un compromiso de por vida por parte de los profesores con la institución educativa, dejó atrás la concepción de la docencia como trabajo transitorio para ocupar un sentido y una direccionalidad hacia la elevación de lo académico, donde el profesor se convierte en la columna vertebral.

El profesor como experto académico, investigador y autoridad en el campo, contribuyó al origen y al auge de la especialización en segundo y tercer grado -maestrías y doctorados- que caracterizan en la actualidad a los docentes de las universidades norteamericanas.¹⁷

Expansión y diversificación de las ciencias y los campos profesionales

En la segunda mitad del siglo XX se puso de relieve la especialización del docente en un campo específico del conocimiento. En virtud de ello, los miembros del cuerpo de maestros o faculty se vieron sujetos a fuertes presiones hacia su auto-desarrollo y hacia la diferenciación. Este crecimiento explosivo ha generado una diversificación sin precedentes en términos de áreas de conocimiento, de tal manera que la mayoría de las universidades han optado por departamentos y campos profesionales, con preferencia a las tradicionales áreas de artes y ciencias.

La adopción de departamentos especializados, sin embargo, ha dado pie a disputas conceptuales acerca de sus ventajas y desventajas potenciales, dependiendo de los objetivos educacionales que se pretendan.

Por lo que toca a las ventajas, éstas se argumentan a partir de las expectativas de una mejora sustancial en la calidad de la educación, como resultado de que los maestros tienen la posibilidad de especializarse en disciplinas específicas. Con este tipo de especialización, el docente se vuelve más experto y adquiere mayor dominio sobre su materia. Además, recibe capacitación continua y cuenta con tiempo suficiente para mantenerse al día en las últimas aportaciones, no sólo de la ciencia sino de la pedagogía y de la práctica docente.

Sin embargo, estas ventajas que ofrecen los departamentos de la universidad norteamericana parecen verse opacadas y disminuidas por un excesivo aprecio hacia la disciplina, la profesión o el área de conocimiento específico con detrimento del interés en el alumno, por la presencia de un currículo atomizado y desconectado, y por actividades de aprendizaje rígidamente programadas y rutinarias.

Con base en los presupuestos que le han dado origen, el departamento constituye la unidad académico-administrativa que sostiene y da integración al currículo. Encabezado por un chairman, que aparece como el responsable nato y que es auxiliado, a su vez, por un grupo de especialistas distinguidos y reconocidos en las distintas disciplinas que cubre el área. El departamento ofrece

orientación al candidato y le ayuda a desarrollar un plan personal de estudios, imparte los cursos, promueve e integra al estudiante a las investigaciones -que generalmente se encuentran en desarrollo bajo la responsabilidad de los miembros del staff- y programa, coordina y supervisa las acciones de servicio practicum que todo estudiante o candidato debe realizar extramuros como parte de su programa.

Varias son las características que sobresalen en el departamento universitario norteamericano:

- Optimización de recursos. Al descansar en especialistas de tiempo completo, éstos desempeñan y son responsables de las tres funciones institucionales: docencia, investigación y servicio, como un todo.
- Personalización del currículo. La orientación que el estudiante debe recibir de su asesor, sirve, a la vez, para que aquél planee su carrera de acuerdo a sus particulares intereses y posibilidades; para que la universidad planee y administre cursos y recursos disponibles y satisfaga tanto sus objetivos como sus compromisos institucionales.
- Integración-empleo del estudiante en labores tanto de investigación como de servicio extramuros, como parte integral de su plan de formación profesional.

En suma, el departamento de la universidad norteamericana finca su misión -al igual que la propia universidad- en el interés por el logro de la excelencia académica mediante una docencia especializada, el avance científico y tecnológico a través de la investigación y el mejoramiento de la calidad de vida por medio del servicio.

Concepciones de la departamentalización en México

El sistema de departamentos alcanzó su apogeo durante la década de los cuarentas en Estados Unidos, y se extendió a Europa y principalmente a América Latina, a fines de los años sesenta y principios de los setenta.¹⁸

México, haciendo eco de la dinámica latinoamericana y retomando modelos educativos de los países "más desarrollados", inició en algunas universidades -públicas y privadas más grandes- la importación y adopción de modelos educativos alternativos como respuesta a una crisis que, por un lado vive internamente la universidad pública -ésta, de alguna manera, representa el modelo central del resto de las instituciones de educación superior- y por el otro lado, surgió del interés que tenía el presidente Luis Echeverría hacia la perspectiva universitaria de Sudamérica.

Es precisamente en la década de los setenta cuando se empieza a modificar la orientación profesionalizante en casi todas las universidades latinoamericanas. Antiguas y nuevas universidades, organizadas sobre la base de escuelas y facultades, empiezan a tender hacia la departamentalización. Entre 1971 y 1973 se establecen siete universidades en Argentina en base a departamentos. En Bolivia, la ley universitaria del 2 de junio de 1972 lleva a que el departamento sustituya a la cátedra como unidad fundamental de docencia e investigación. Lo mismo sucede en universidades de Colombia, Costa Rica, Nicaragua, Honduras,

Chile, Perú y Venezuela.¹⁹

En ese contexto se inicia el cuestionamiento y revisión de la naturaleza y misión de las universidades mexicanas, tanto por intereses de ellas mismas, como por las autoridades y la sociedad en general y sus expectativas. Así se inició el planteamiento de alternativas que abrieran líneas de acción para lograr la sobrevivencia y el desarrollo de las instituciones de enseñanza superior.

Por otra parte, las universidades norteamericanas suponían haber encontrado, en el modelo departamental, la mejor opción para lograr la efectividad académica; se optimizaron los recursos institucionales y se fortaleció lo académico; se fomentó la productividad científica y académica; y se daba respuesta a demandas específicas de distintos sectores de la sociedad.²⁰

Dada la búsqueda que vivía el sector educativo en México, y las bondades que presumía el modelo departamental norteamericano, varias universidades de nuestra nación decidieron adoptarlo. Las primeras en operarlo fueron instituciones privadas, como la Universidad Autónoma de Guadalajara, la Iberoamericana²¹ y el Instituto Tecnológico de Monterrey. A fines de 1973, con la creación de la Universidad Autónoma Metropolitana como ayuda a la Universidad Nacional Autónoma de México para soportar el crecimiento estudiantil, nació la primera universidad pública con un modelo departamental, que además planteaba un modelo alterno al norteamericano.²²

Progresivamente, desde 1970, en casi toda América Latina se establece el departamento como base de la organización universitaria.²³

En México, como en el resto de América Latina, la departamentalización asumió distintas modalidades que van desde tratar de adoptar el modelo puro de norteamérica, pasando por adaptar tan sólo algunas dimensiones estructurales o funcionales, hasta sólo hacer uso del nombre en su organización preexistente.

La dinámica de la departamentalización en las universidades nacionales, tomó diversas facetas que aunque coincidan en algunos aspectos básicos, coexistían formas específicas y mixtas, producto de las propuestas propias con organismos ideados en el seno de la estructura de facultades y escuelas.

Pareciera que en muchas de las experiencias hacia la departamentalización prevalecen elementos organizativos de la antigua estructura que subsisten ante la imposibilidad de resolver problemas que la departamentalización en gestación no puede solucionar. Es decir, la transición del esquema anterior al nuevo modelo conlleva la liquidación de los programas curriculares y la conformación de una nueva cultura donde docentes, alumnos y administrativos convivan en un ambiente de educación, investigación y constante vinculación con los sectores de la sociedad.

En esta práctica de adopción departamental se presentan, cuando menos, las siguientes rutas:

- Las universidades organizadas por facultades o escuelas se agrupan en divisiones, unidades o institutos, según la afinidad de las áreas del conocimiento; y después, al interior de cada una de ellas se forman los departamentos.

- Algunas desde su diseño y nacimiento surgen departamentalizadas.
- Se forman grupos de docentes en torno a su campo específico de conocimiento o disciplina profesional, tal es el caso de las academias, y una vez formalizados, se convierten en departamentos.
- Se reconsidera la estructura y la operación del currículo para precisar las líneas que orienten el reacomodo de la estructura académica y administrativa.
- Se instrumentan cambios en la estructura organizacional, se reacomodan las funciones académicas y administrativas y/o se crean nuevas unidades orgánicas: jefaturas, direcciones, etcétera.
- Se ensaya con la apertura de un sólo departamento para su configuración y perfeccionamiento y, una vez alcanzado el modelo deseado, se reproduce en toda la universidad.²⁴

Por supuesto, no todas las universidades experimentaron el proceso en todas sus facetas, algunas recuperaron la práctica de otras instituciones, otras tan sólo vivieron una sola de las vías de departamentalización, las últimas que se han integrado a este modelo caminan con pasos mucho más firmes que las primeras, descartando lo que no funcionó en otras instituciones o adoptando los procesos a su realidad contextual.

Sea como sea, ni el departamento en México, ni su instrumentación, se han dado de forma idéntica al norteamericano, dadas las condiciones culturales, económicas y de política educativa que se viven en las universidades del país.

Lo anterior se avala, a su vez, en los datos obtenidos de un estudio reciente realizado,²⁵ donde se observa que tal diferencia no sólo se presenta en la naturaleza departamental, sino también en sus resultados. Por ejemplo: Las universidades nacionales ofrecen en promedio treinta licenciaturas, mientras que las extranjeras ofrecen sesenta y siete. Aunque el número promedio de departamentos sea casi el mismo: treinta y treinta y tres respectivamente.

Otra variable digna de considerar es el número de alumnos por institución educativa, que en México no llega a los 20,000 en promedio -aunque existen desproporciones muy grandes por ejemplo entre la UNAM y las tantas universidades de 200 alumnos-, en tanto que en Estados Unidos y Canadá superan los 85,000 estudiantes en promedio.

Por su parte, el sistema curricular y de créditos en México se maneja según directrices de la Secretaría de Educación Pública, mientras que en Estados Unidos se disfruta de flexibilidad. En nuestra nación, el estudiante debe apegarse lo más posible a un programa estricto e inflexible de asignaturas estructuradas. Otra diferencia fundamental es el nivel de recursos destinados a la investigación, cuando ésta es base del modelo departamental.

Concepto de la departamentalización en México

El concepto y la justificación dada a la departamentalización en México, ha tomado varios matices, algunos autores coinciden en verla como producto histórico de la evolución de la universidad,²⁶ otros como una organización moderna que eficienta los procesos educativos y responde a los intereses de Estados Unidos,²⁷ o como una forma distinta de estructurar el quehacer

universitario, con sus respectivas desventajas,²⁸ y otros más como un modelo alternativo de desarrollo académico.²⁹

Visto en una perspectiva general, creemos que la organización departamental como idea innovadora surge como respuesta a los modelos universitarios tradicionales de Europa y como parte de un proceso de refuncionalización de la Educación Superior en un país -Estados Unidos- donde el empirismo y la consolidación de una nación independiente se funden para estructurar la enseñanza de una manera eficiente.³⁰

Por su parte, la historia de la universidad en Latinoamérica, y en México específicamente, siguió el modelo napoleónico hasta los años setenta cuando este modelo comenzó a mostrar retraso respecto al desarrollo de la sociedad, la ciencia y la tecnología. El conocimiento y la enseñanza de la universidad se desgastaron y, en la mayoría de los casos, la educación no alcanzó a cubrir las necesidades de formación de los alumnos para enfrentar los nuevos retos que se presentaban.

En esa perspectiva de la sociedad cimbraba la misión de una institución centenaria en nuestro país: la universidad. Esta se observa, en los últimos años, con una tendencia sostenida hacia reconsiderar su estructura, su función y sus procesos.

En los distintos planteamientos teóricos y legales establecidos en sus documentos base o en sus declaraciones institucionales, donde se sustenta el sistema departamental, se encuentran argumentaciones similares; como el adaptarse a un modelo modernizador que genere conocimientos aplicados e innovaciones tecnológicas y, la necesidad de una estructura organizacional y educativa que pueda difundirlos. Por otro lado, poco se habla de las referencias y características sociales específicas de los países o regiones donde, y desde los cuales, ocurren los cambios tecnológicos.

Otros argumentos menos técnicos, pero más politizados o hasta mercadológicos, defienden a la departamentalización como un modelo de educación que fortalece las expectativas de los grupos o agentes de la universidad, como el dar respuesta a las necesidades de los estudiantes. Mucho se ha escrito sobre las bondades hacia el estudiante o hacia el mejoramiento de las condiciones del trabajo académico de los profesores de los departamentos.

Al considerar las formas de gobierno universitario más horizontales -en contraposición a las formas dictatoriales tradicionales- propone nuevos planteamientos de organizar la toma de decisiones hacia fórmulas más democráticas; nosotros consideramos que el sistema departamental no propicia tal situación, pero sí una distribución menos monolítica del poder universitario.

Por último, también se ha dicho que el sistema departamental es la antítesis del modelo napoleónico y que se asemeja más a la organización de la universidad alemana, tanto para organizar el conocimiento como para que, a partir de la división de éste, se aglutinen los profesores. Creemos que en el campo de la comprobación de hipótesis de esta índole se tiene que trabajar más al respecto; lo que sí queda claro es que el conocimiento se puede estructurar a partir de los problemas y las necesidades sociales y no solamente por estructuras que buscan la eficiencia administrativa en la organización de la universidad.

El concepto operante en México

El departamento se entiende como la descentralización de la actividad académica

y se ha ajustado, en su operación, a las decisiones del cuerpo directivo de cada institución y, sobre todo, se ha tomado como base conceptual la definición de Anderson de ser una "unidad administrativo-académica que reúne a profesores-investigadores, que tienen su centro en la asignatura".³¹

En otro modelo, la operación considera dos tipos de departamento, uno de ellos que coordina la carrera y otro considerado como de servicio. En un momento dado, el departamento de servicio incide dentro de una parte del currículo de una licenciatura dando el servicio pertinente al departamento coordinador.

Uno de los problemas más frecuentes es el hecho que el departamento de servicio, con una buena intención, desea hacer especialistas en su área a los alumnos de la carrera sin considerar los aspectos que verdaderamente necesitan dichos alumnos.

En algunas universidades se opera un modelo matricial en el que, el nivel y dimensión de responsabilidad y autoridad del jefe de departamento y del coordinador curricular -o de carrera- no se especifica claramente, suscitando conflicto.

Un tercer modelo considera una operación matricial en la que las responsabilidades y niveles de autoridad están bien delimitadas. El coordinador curricular se encarga de la administración de los asuntos escolares, y el departamento dota al currículo del factor docencia y de todos los recursos que necesita.

Un último modelo es el que propone a la departamentalización como un medio que favorece la vida académica y no como un fin; es la búsqueda de una formación interdisciplinaria, crítica, creativa y centrada en la investigación conjunta. La flexibilidad del curriculum se hace indispensable, así como la participación activa del estudiantado ya que éste es considerado como responsable directo de su formación.

Como un intento de recuperar las aportaciones de la experiencia histórica de la departamentalización en el país, presentamos algunos planteamientos que enfatizan los principales factores que se consideran en el proceso de cambio hacia el sistema departamental universitario, tales como:

- Las academias -u órganos similares- se han presentado, en la mayoría de los casos, como un paso transicional hacia el modelo departamental. Esto nos habla de la importancia de resolver el aspecto académico y, en torno a ello, ir desarrollando la estrategia administrativa.
- Se hace patente la tendencia mayoritaria de agrupar por áreas el conocimiento, siguiendo estructuras oficializadas, en el mejor de los casos, por organismos públicos y privados nacionales. Porque en la mayoría de los casos se hace por decisiones emanadas de la discusión entre académicos y administrativos.
- Para lograr el cambio efectivo es necesario hacer modificaciones a la estructura organizacional de la institución. Si en verdad se busca el fortalecimiento de lo académico, la administración debe darse en función de la departamentalización y no al contrario.
- El currículo debe diseñarse desde la perspectiva departamental al ser éste uno de los primeros elementos que debe reformularse en la transición hacia la departamentalización. El modelo curricular adecuado al sistema departamental debe ser flexible, aunque de inicio y en espera del

desarrollo de una cultura idónea, se inicia con uno relativamente rígido.

- Quienes han optado por el sistema departamental no han dado marcha atrás en la decisión, aunque sí se han visto obligados a replantear el modelo propositivo y estratégico según la realidad social, política y económica que conforma su entorno.

A manera de conclusión

El surgimiento de la universidad -que obedeció a la necesidad de preservar y hacer crecer el acervo cultural y científico de la humanidad- constituye también la declaración solemne de la naturaleza universal del saber. La universidad, sujeta a las vicisitudes de la historia, ha sido símbolo y portavoz de los ideales del hombre y de su misión de transformar el entorno. De allí las notables transformaciones que lleva aparejadas a su desarrollo.

Del modelo inicial medieval, la universidad ha pasado del modelo napoleónico y de éste, en forma paulatina, a las distintas variedades del modelo departamental, cuyo prototipo surgió en los Estados Unidos de Norteamérica y ha sido rápidamente adoptado en los países que tratan de alcanzar la efectividad que quieren para sí las universidades norteamericanas.

En México, aunque los primeros intentos por adoptar el modelo departamental no son recientes y distan mucho de seguir un único planteamiento, las dificultades y limitaciones que acompañan la transición de un modelo a otro, corren parejas con las bondades y los beneficios resultantes, por ello la opción de tal modelo implica, en todo caso, un reto a la creatividad y supone la promoción de una nueva cultura académica.

La departamentalización en nuestro país, ha reabierto viejas tradiciones de la universidad europea y norteamericana tales como, la organización del conocimiento en áreas académicas, las formas del trabajo docente y la estructuración del currículo. También ha proporcionado nuevos esquemas para administrar la universidad moderna, donde docencia, investigación y extensión, se integran a las funciones de administración y desarrollo curricular generando marcos de organización de los procesos académicos y educativos acordes a las demandas de los diferentes agentes universitarios y de la sociedad en general.

Será pues la departamentalización la hipótesis del trabajo universitario del preludio del tercer milenio o sólo un puente más en el perfeccionamiento de la administración de la educación superior o será otra forma de control de los grupos de poder; éstas son algunas de las interrogantes que habrán de contestarse más que con planteamientos teóricos, con las prácticas institucionales de las universidades que han tomado la opción de la departamentalización como camino para alcanzar sus propósitos.

Notas

1. Meneses, Ernesto. *La universidad Iberoamericana en el contexto de la*

- educación superior contemporánea*, Universidad Iberoamericana, México. 1979
2. UNIVA. *Departamentalización, concepto y función*, México, documento interno, fotocopiado, 1993.
 3. Meneses, Ernesto. "La organización departamental en las universidades", en *Revista del CEE, ULD 1*, 3º trimestre, núm. 3, p. 75-86, 1971.
 4. *Ibid*
 5. Castillejo, J. *La universidad. Estudio histórico-filosófico*. México, Pax Romana, México. 1949.
 6. García, Carlos. *Plan maestro de investigación en el contexto de la Departamentalización*, UNIVA, México, 1991.
 7. *cfr.* Walters. 1975.
 8. *Cfr.* Meneses. *Op. cit.*
 9. *Cfr.* García. *Op. cit.*
 10. Tunnerman C. *Ensayos sobre la Universidad Iberoamericana*, Costa Rica, 1981.
 11. *Cfr.* Meneses. *Op. cit.*
Follari, Roberto y Soms, Esteban. "Crítica al modelo teórico de la Departamentalización", en *Revista de la Educación Superior, ANUIES*, enero-marzo, núm.37, México, 1981.
 12. *Cfr.* Brubacher y Rudy 1958:97, citados por Meneses. *Op. cit.*
 13. *Cfr.* Meneses. *Op.cit.*
 14. *Ibid.*
 15. Follari y Soms. *Op cit.*
 16. *Ibid.*
 17. *Cfr.* UNIVA. *Op cit.*
 18. *Cfr.* Follari. *Op cit.*
 19. Latapí, citado por Follari. *Op cit.*
 20. UNIVA. *Op. cit.*
 21. Robredo Uscanga, Juan Manuel. "Un caso de Departamentalización en México: la reforma académica de la Universidad Iberoamericana", en *Revista de la Educación Superior, ANUIES*, abril-junio, 1990, núm.74, 1990.
 22. Paoli, Bolio, Francisco José. *El proyecto orgánico y el modelo Xochimilco*, UAM-Xochimilco, México, s.f.
 23. Follari. *Op. cit.*
 24. UNIVA. *Op. cit.*
 25. Ibarra López, Armando M. Informe del estudio comparativo de seis universidades departamentalizadas, UNIVA, documento interno, 1993.
 26. Meneses. *Op cit.*
 27. Aguilera, Netzahualcóyotl. *Contra la organización departamental de las universidades*, *El Día*, 17 de Abril, México, 1981.
 28. Follari. *Op cit.*
Glazman, Raquel. "Departamentalización", *Revista de Educación Superior en México*, ANUIES, octubre-diciembre, núm. 48, 1983.
 29. Bejar Navarro, Raúl; Karp Siorda, Lian; Martínez Ramírez, Fernando. "El desarrollo organizativo de la ENEP-Acatlán 1975-1980", *Cuadernos de Planeación Universitaria*, UNAM, México, 1981.
 30. Follari. *Op cit.*

31. Castro y Cossio, Baltasar y Valdez R., Adolfo. *Un modelo académico-administrativo de la UNIVA*, fotocopiado, 1989.

Otra bibliografía

TAYLOR, Peter J. *Geografía política, economía mundo, Estado-Nación y localidad*, Trama Editorial, Madrid, España, primera edición en inglés, 1985.