

Boletín 1-2002, artículo 3º

III Congreso Universitario y la reforma a la estructura orgánica de la Universidad

Lic. Donato Gutiérrez Fallas

Un tema de singular importancia en el renombrado III Congreso Universitario fue la revisión y modificación de la estructura orgánica de la Universidad. A partir del mismo se implementó un modelo centralizado con órganos y sistemas especializados en diferentes aspectos del quehacer académico. Con ello se logró organizar sistemáticamente la gestión universitaria e impulsar en una Universidad joven el desarrollo de la investigación, la extensión, y los posgrados. Además, se consolidaron y articularon los Estudios Generales y se hicieron algunas reformas en las principales unidades de dirección superior.

Se generó un proceso de cambio institucional trascendente, políticamente definido y técnicamente muy elaborado. Resulta muy interesante conocer cómo en unos pocos días, un grupo relativamente grande de miembros de la comunidad universitaria de diferentes sectores y con diferentes maneras de apreciar la organización universitaria, pudieron desarrollar un modelo en forma tan precisa y ordenada. Y más aún que las autoridades universitarias tomaran estas recomendaciones y sin mayor demora hayan iniciado un proceso acelerado de implantación, incluso respaldando las que variaban su conformación y autoridad.

Podríamos resaltar varias circunstancias que ilustran el proceso que llevó esta temática y que hicieron viable un cambio estructural tan significativo para la Universidad, como el que nos ocupa:

-Necesidad del cambio.

Efectivamente en el III Congreso Universitario se presentaron varias ponencias que justificaban la necesidad de un cambio organizacional.

En los resultados del análisis de la organización universitaria desarrollado por un equipo conformado por la Administración en el seno de la Oficina de Planificación Universitaria e integrado por el Lic. Luis Torres, Asesor en Planificación Administrativa; Johnny Ortega, Técnico en Análisis Administrativo, y el Dr. Claudio Gutiérrez, Asesor en Planificación Académica se justifica la necesidad de un cambio de la estructura orgánica vigente en esa época, con aspectos como los siguientes:

- Organización y administración inadecuada para la complejidad y grado de especialidad alcanzada por la Universidad.
- Excesiva concentración de responsabilidades en la Rectoría y el Consejo Universitario.
- Ausencia de afinidad en la agrupación de funciones.

- Dificultad de articulación institucional en el seno del Consejo Universitario, dada su integración.
- Necesidad de fortalecer la unidad institucional y consolidar el proceso de departamentalización en contraste con el viejo orden de determinación de facultades por un patrón rígidamente profesional.

Propuestas concretas técnicamente desarrolladas

Como se indicó anteriormente, previo al Congreso la Administración había iniciado un estudio minucioso de la organización universitaria. En marzo de 1972 se publicaron los resultados de estos análisis en el documento “Interacción de Sistemas y Grupos en un Modelo para la Administración de la Universidad de Costa Rica” el cual fue preparado por los funcionarios citados.

En este se presenta un modelo de organización sistémico que impulsa el desarrollo de subsistemas específicos para la enseñanza, la investigación y servicios de apoyo a la misma, la extensión, el servicios a estudiantes y la administración general regidos por las respectivas vicerrectorías propuestas. Asimismo, se reúnen los estudios generales y los estudios graduados (mayores al nivel de licenciatura) en sendas divisiones a cargo de decanos específicos. Por otra parte sugirieron, entre otros, la modificación de la integración del Consejo Universitario sustituyendo a los Decanos por los actuales representantes de los sectores de la comunidad universitaria y entes externos relacionados con su gestión.

Patrocinio del cambio por parte del liderazgo institucional

Como observamos el análisis y desarrollo de opciones para llevar a cabo una reforma en la estructura orgánica, fue patrocinada por la Administración desde mucho antes de la realización del III Congreso Universitario. Y es el mismo señor Rector Carlos Monge Alfaro quien suscribe la ponencia “Proyecto de Gobierno y Administración para la República Universitaria” que resume el modelo sistemático que venía elaborando la Administración.

De hecho solo así se explica como se llevó a cabo un cambio, políticamente tan complejo, como lo es variar la conformación del Consejo Universitario, donde los Decanos cedieron sus puestos a los representantes de las áreas.

Este patrocinio total de la reforma por quienes lideraban la Institución facilitó la fluidez de la aprobación e implementación de la misma.

Respaldo de la comunidad universitaria

La comunidad universitaria representada en los congresistas respaldó los cambios propuestos en la ponencia sobre estructura presentadas en el III Congreso por la Administración. Además, éstas coincidieron con varias de las propuestas que sobre el mismo tema fueron presentadas,

algunas reiterando ideas del II Congreso como las relacionadas con la conformación del Consejo Universitario.

La Asamblea Universitaria aprobó la mayoría de las tesis de reforma orgánica presentadas por el Congreso, las cuales en lo fundamental siguió el norte propuesto por el señor Rector, en ese entonces, Carlos Monge Alfaro.

Una nueva reforma de la estructura orgánica

En la actualidad se han venido acumulando elementos suficientes para justificar la necesidad de un nuevo cambio estructural. La organización universitaria presenta síntomas que la evidencian, tales como:

- Desintegración del quehacer académico

La organización estructural en función a actividades específicas del proceso académico ha generado una fragmentación de los procedimientos y competencias asignadas a los distintos órganos. Un mismo profesor para llevar a cabo sus proyectos académicos puede requerir responder e interactuar ante los coordinadores de departamento, ante la Dirección de Escuela o Decanato, ante las distintas Vicerrectorías, ante el Sistema de Estudios de Postgrado, ante Institutos y Centros de Investigación, ante Comisiones distribuidoras de recursos y otros. Adicionalmente algunas decisiones relacionadas con su situación en régimen académico y régimen laboral debe canalizarlas ante la Rectoría (ejemplo: becas e incentivos salariales) y el Consejo Universitario (ejemplo: apelaciones y viáticos). Un proceso tan diluido dificulta asignar responsabilidades en el desarrollo y ejecución de proyectos específicos, además que dificulta la atención de las particularidades de las distintas áreas del conocimiento y de sus gestores académicos.

- Excesiva concentración de autoridad en los órganos ejecutivos en aspectos de índole académico.

La dimensión organizacional y el desarrollo académico en diversos campos del conocimiento es sustancialmente diferente a la que se presentaba a inicios de los años setenta, además el compromiso de los académicos con la investigación, el desarrollo de posgrados y la acción social ha evolucionado. En la actualidad es pertinente revisar si la madurez y desarrollo alcanzado por las unidades académicas en las diferentes áreas del conocimiento hace innecesario la participación puntual de los órganos ejecutivos en la aprobación de cada uno de los proyectos académicos y trámites conexos. Esto debilita el campo de acción de las instancias intermedias de la organización académica quienes tienen un mayor dominio sobre el campo de acción específico.

- **Escasa capacidad de gestión de los órganos académicos.**

Actualmente, la mayoría del aparato administrativo de apoyo está concentrado en las Vicerrectorías. El proceso de distribución de recursos está altamente concentrado en los órganos ejecutivos o en comisiones específicas y el aval de la distribución presupuestaria por parte de los principales órganos a niveles muy específicos acentúan su inflexibilidad. En el otorgamiento de incentivos, asignación de becas a profesores, administración de plazas y acceso a servicios logísticos, los órganos académicos son usuarios o a lo sumo asesores. Estalimitada capacidad operativa de las unidades ejecutoras que hacen más lento y oneroso su accionar y debilita su responsabilidad por los proyectos que asumen.

En el Quinto Congreso Universitario, hace ya más de una década, se enumeraron estos y otros aspectos y en términos generales sus miembros coincidieron en la necesidad de revisar la pertinencia de la estructura orgánica vigente. La historia de las instituciones y organizaciones humanas, con claridad han demostrado que la necesidad no es suficiente para promover un cambio estructural relevante, de hecho lo usual es que éstos se den en el mejor de los casos en una forma tardía. Bastará observar algunos pocos acontecimientos para saber si ya están las condiciones necesarias para que inicie un nuevo proceso de remozamiento de la organización universitaria. Por lo pronto la comunidad universitaria en el próximo VI Congreso Universitario y en los órganos colegiados respectivos tendrá una nueva oportunidad de pronunciarse sobre el grado de urgencia, el tipo y profundidad de reformas que requiere la estructura orgánica de la Universidad para lograr de mejor forma los nobles fines que justifican su existencia.