



Título de la ponencia

**Aportes para la búsqueda de modelos de organización académica flexibles**

Autor

Lic. Marcela R. Mastrocola (Mgr.)

Institución

Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires  
Facultad de Ciencias Humanas. Unidad Universitaria Quequén

E-mail de contacto: [prosecretaria@quequen.unicen.edu.ar](mailto:prosecretaria@quequen.unicen.edu.ar)

### **Resumen**

El impacto de la flexibilidad en Educación Superior puede ser analizado en términos de las transformaciones de sus relaciones entre categorías y prácticas curriculares, pedagógicas, académicas y administrativas y de gestión.

En este caso, se ponen en consideración algunas líneas para reflexionar acerca de la **flexibilidad académica** en nuestras instituciones universitarias.

*“El campo académico tiene que ver con la forma como los agentes (generalmente los profesores) se organizan alrededor de disciplinas o regiones del conocimiento. Dicha organización crea espacios académicos específicos en la educación superior (la universidad, por ejemplo) que se institucionalizan como lugares de pertenencia, o adscripción de los profesores.”* (Díaz Villa y Caraveo, 2010:7)

En primer lugar, se analiza la relación entre la organización del conocimiento y la organización académica. En segundo lugar, se intenta abordar el estudio de la tarea docente, los rasgos esenciales que la definen, los cambios operados en los últimos años durante el proceso de profesionalización. En este sentido, será indispensable analizar los cambios operados en la institución universitaria que ejercieron presión sobre las transformaciones en la tarea académica.

Por último, se intenta delinear algunas premisas para pensar posibles modificaciones que tiendan a impulsar el desarrollo de un modelo de organización académica más flexible que tienda *al debilitamiento de los límites rígidos y el fortalecimiento de las inter-relaciones entre unidades, que pueda conducir a la generación de formas de trabajo más socializado, participativo y cooperativo.*

## **Introducción**

Planteamos reflexionar acerca de la flexibilidad académica, requiere partir de un análisis de las modalidades en las que se ha organizado el conocimiento en nuestras instituciones y las posibilidades de trascender el aislamiento de los campos del saber como dispositivos estructurantes y estructurados de la organización académica y administrativa de la universidad.

El campo académico refiere “a los espacios delimitados del conocimiento que estructuran el agrupamiento de sus agentes reproductores y productores en la educación superior”( Díaz Villa y Caraveo, 2010).

La organización del campo académico está vinculado con el campo epistémico, en tanto adopta las modalidades en las que se ha presentado el conocimiento en este campo tomando como base disciplinas y/o regiones del saber, y con los campos sociopolíticos y económicos, en los que se han conformado las bases para desarrollar sus prácticas de producción y reproducción del saber.

*“El campo académico tiene que ver con la forma como los **agentes** (generalmente los profesores) se organizan alrededor de disciplinas o regiones del conocimiento. Dicha organización crea espacios académicos específicos en la educación superior (la universidad, por ejemplo) que se institucionalizan como lugares de pertenencia, o adscripción de los profesores.”* (Díaz Villa y Caraveo, 2010:7)

Como se señalara anteriormente, si bien la organización del conocimiento determina en gran medida la organización académica, esto es, la agrupación de los actores de la comunidad académica en torno a disciplinas o regiones del conocimiento, otro factor que interviene de

manera significativa tiene que ver con aquellos discursos, prácticas y programas derivados de otros campos, que ejercen influencia en la modalidad organizativa adoptada para la realización de la tarea académica.

En este sentido, la división del trabajo establece diversas funciones como componentes de la tarea académica relativas a la finalidad otorgada a la institución universitaria: docencia (transmisión y reproducción del conocimiento), la investigación (generación y producción de nuevos conocimientos) y la extensión (vinculación y transferencia de saberes a la comunidad general). El peso relativo de cada una en los programas institucionales -definidos internamente pero también influenciados por factores externos-, establece modalidades organizativas específicas en torno a las prácticas y modos de realización que se promueven.

En primer lugar, analizaremos la relación entre la organización del conocimiento y la organización académica. En segundo lugar, intentaremos abordar el estudio de la tarea docente, los rasgos esenciales, qué la definen, los cambios operados en los últimos años durante el proceso de profesionalización. En este sentido, será indispensable analizar los cambios operados en la institución universitaria que ejercieron presión sobre las transformaciones en la tarea académica.

Por último, intentaremos esbozar algunas premisas para pensar posibles modificaciones que tiendan a impulsar el desarrollo de un modelo de organización académica más flexible que tienda *“al debilitamiento de los límites rígidos y el fortalecimiento de las inter-relaciones entre unas unidades y otras. Este debilitamiento puede conducir a la generación de formas de trabajo más socializado, participativo y cooperativo, coherente con formas flexibles de organización del conocimiento.”* (Díaz Villa y Caraveo, 2010)

### ***Organización del conocimiento y organización académica***

El modelo que más influencia tuvo sobre las universidades argentinas fue el modelo napoleónico, surgido en Francia a partir del modelo medieval (disciplinar), que organiza los saberes en ***facultades*** relativas éstas a las profesiones vinculadas.

*“La tradición académica del siglo XIX está marcada principalmente por la **disciplinarización** y **profesionalización** del conocimiento, es decir, por la creación de estructuras institucionales permanentes, diseñadas tanto para la producción como la reproducción del conocimiento.*

*Las formas de organización del conocimiento heredadas del siglo XIX han influido en la organización interna de las instituciones, al punto que podríamos decir que, en*

*gran parte, la organización del conocimiento –en disciplinas y profesiones– tiende a ser estructuralmente homóloga de la organización académica de las instituciones. Cabe recordar que para Clark, Burton (1983) las actividades académicas se dividen y se agrupan en dos formas básicas: disciplinas y profesiones. Ellas definen la diferenciación que ocurre horizontal y verticalmente dentro de y entre las instituciones.”* (Díaz Villa y Caraveo, 2010:9)

La forma de organización del saber en disciplinas y profesiones fue la base a partir de la cual la universidad adquirió una conformación en unidades organizativas con funciones especializadas. “Por lo general, las formas organizativas que intentan ser homólogas de las formas clásicas de organización del saber derivadas del siglo XIX son las facultades, los departamentos y las escuelas. Así, la facultad representa un amplio campo de conocimiento y de práctica (Facultad de Ciencias Sociales, Facultad de Ciencias naturales, Facultad de Humanidades, Facultad de Ingeniería, etc.); el departamento es el espacio representativo propio de una disciplina, y la escuela es el espacio representativo propio de una profesión”. (Díaz Villa y Caraveo, 2010)

En un gran número de instituciones puede observarse la existencia de modalidades mixtas que combinan en el seno de la estructura de facultades y escuelas, otro tipo de unidades organizativas o que, a su vez, atribuyen diversidad de significado al criterio en torno del cual se establecen las unidades organizativas, otorgándole así funciones diferentes.

Tradicionalmente, las **facultades o las escuelas** se han organizado alrededor de una profesión de modo que diversos contenidos curriculares que provienen de campos diferentes, se agrupan en torno a la enseñanza de una carrera. Esta forma, señalan algunos, implica una rigidez extrema con la cátedra, condiciona la comunicación entre facultades y propicia un desperdicio de recursos académicos y administrativos, ya que los docentes se dedican a impartir las mismas cátedras en un centro. Esto supone una limitación del conocimiento pues la estructura administrativa no propicia el desarrollo de investigaciones por áreas de conocimiento (Glazman, 1983).

En Alemania, se desarrolló un modelo basado en la integración de las ciencias en torno al desarrollo de la investigación organizado en **departamentos**, que fue conocido como el modelo humboltiano.

“El **departamento**, por su parte, corresponde a una forma organizativa que alterna con la estructura de escuelas y facultades. En muchas universidades en América Latina, el sistema de organización departamentalizada fue incorporado como consecuencia de la influencia de la política de los Estados Unidos sobre estas instituciones. En el departamento se concentran los

investigadores y docentes –de diversos niveles y categorías que provienen de un campo disciplinario– (Clark, 1983). El departamento desarrolla tareas de docencia, investigación y servicios, en un campo de conocimiento determinado. De allí que todos los cursos y las investigaciones que corresponden a esa área de contenido, se ubiquen en el espacio de acción del mismo. El departamento puede contar con un área física precisa "[...] *el local físico donde cada agrupación de docentes de una especialidad, presta servicios a toda la universidad, concentrando para ese efecto todos los recursos de docencia, investigación y servicios auxiliares*" (Ribeiro, 1970)." (Díaz Villa y Caraveo, 2010)

Esta estructura de funcionamiento está basada fundamentalmente en la cátedra, modelo que impulsa el desarrollo del trabajo docente aislado y sin conexión con los docentes de las otras asignaturas que conforman el plan de estudios.

A su vez, al interior de la cátedra el trabajo se encuentra distribuido entre clases teóricas y clases prácticas. Las primeras orientadas a producir y reproducir los conocimientos disciplinares de mayor abstracción y complejidad; mientras que, las segundas, al desarrollo de actividades aplicativas de los conocimientos teóricos.

La organización académica basada en disciplinas y profesiones genera un modelo organizativo rígido y poco flexible, donde las facultades y los departamentos operan como espacios autónomos, verdaderos territorios ocupados por grupos que hegemonizan, y cuya autoridad está basada en la posesión de cierto capital cultural que establece una determinada tradición cognitiva y códigos de comportamiento que unifican a los miembros que forman parte de ellos, lo que se denomina comunidad.

Esta comunidad goza de ciertos atributos y privilegios en el dominio de un campo específico, que puede ser un área disciplinar, un departamento o una facultad; poder que puede ser puesto en riesgo en modelos organizativos más flexibles.

Es usual ver la multiplicación de cursos de la misma disciplina en los diferentes departamentos de las diversas facultades que conforman una misma institución universitaria. Cada asignatura opera como territorio dominado, posesión de determinado grupo.

Esta modalidad organizativa del campo académico conlleva a la configuración de determinadas formas de organización y prácticas de gestión caracterizadas por la conformación y coexistencia de una gran diversidad de estructuras encargadas de administrar la variedad de dependencias y unidades académicas de la universidad.

La estructura organizativa administrativa adoptada perpetúa los rasgos de la universidad napoleónica, con órganos ejecutivos y colegiados; alto grado de centralización en la toma de decisiones, y procedimientos administrativos altamente burocratizados. (Clark, 1983)

En este sentido, se considera a la universidad como una institución altamente burocratizada, o en términos de Clark (1983), como un *sistema flojamente acoplado*, esto es, caracterizado por múltiples estructuras, funciones, agentes y culturas.

Este concepto hace referencia a la complejidad de las IES dada por la interacción de múltiples mercados que confluyen en la conformación de una estructura burocrática anárquica en cuyo seno se desarrollan las prácticas de actores y agentes que compiten y negocian entre sí.

En síntesis, algunos de los rasgos característicos que presenta la modalidad organizativa académica disciplinar son:

- Las asignaturas como enclaves de poder de determinados grupos.
- Un alto grado de aislamiento de las asignaturas con las competencias que requiere la formación del profesional en un determinado contexto.
- La expresión verticalista e insular que presenta la organización académica y curricular centrada en asignaturas basadas en disciplinas.
- Las condiciones de realización de las prácticas de formación que adquieren rigidez en función de las determinaciones de la forma organizativa adoptada.
- La alta burocratización de la tarea académica como obstáculo para el desarrollo de la tarea docente de formación.

### ***La organización académica en contexto de cambios***

En los últimos treinta años se vienen manifestando cambios en diversos órdenes de la sociedad, y la universidad no ha sido ajena a ellos. Estas transformaciones de índole externa como interna a la institución universitaria fueron provocadas por varios factores, generando una “nueva división social del trabajo de producción y transmisión del conocimiento” (Brunner, 1985 en Aguilar, 2002: 64).

Coaldrake (1999) analiza una serie de factores que vienen operando como presiones externas que afectan la universidad en estos últimos años. Entre ellos señala:

1. *La expansión de la educación superior en términos del crecimiento de la participación estudiantil.*

Esto significó el paso de una educación de élite a una educación de masas, trayendo aparejado el conflicto con las tradiciones académicas establecidas.

La diversidad de condiciones de acceso de los estudiantes planteó el desafío de adecuación de las prácticas académicas, demandando estructuras masivas e impulsando el desarrollo de experiencias de enseñanza remediales e introductorias provocando una expansión de los grados inferiores y licenciaturas.

Esta expansión trajo aparejado una evolución en las universidades que implicó una transformación en la que muchas instituciones de pequeña escala pasaron a convertirse en grandes organizaciones. La aparición de nuevas necesidades no fueron acompañadas por cambios en las modalidades organizativas académicas administrativas ni por respuestas concretas desde el punto de vista financiero que pudieran dar una respuesta eficiente a esta nueva realidad.

En este mismo sentido, Kent (1990 en Aguilar, 2002) señala a la expansión estudiantil, como una de las principales causas en el desarrollo del fenómeno de burocratización de las universidades, en tanto, el incremento en la población estudiantil impulsó el crecimiento del personal académico y del sector administrativo, provocando a su vez, la expansión de la sindicalización universitaria.

2. *La expansión del conocimiento, esto es, el incremento del conocimiento y la demanda de nuevos conocimientos.*

Burton Clark (1998) adopta de Metzger el concepto de “*crecimiento sustantivo*” para referirse a los cambios que se producen a raíz del rápido desarrollo del conocimiento académico, que se expresa, entre otras formas, en la generación de nuevos campos y especialidades disciplinarios.

Según Metzger (1987 en Clark, 1998) la explosión del conocimiento no sólo impulsa el ensanchamiento del campo académico, sino que también la academia se constituye en un agente activo de la expansión del conocimiento. Esto es, a medida que la investigación se convierte en una actividad académica con mayor centralidad, los académicos producen cada vez mayor cantidad de conocimiento; a su vez, en la medida en que las especialidades se organizan y asocian en espacios institucionalizados se van convirtiendo en grupos que promueven el desarrollo de la investigación. De este modo, afirma, “el imperativo de la investigación se convirtió en la fuente primordial de crecimiento sustantivo en el siglo XX”.

El crecimiento sustantivo ha conducido al crecimiento de especialidades académicas que generan enclaves elitistas y fomenta el desarrollo de procesos de formación de posgrados.

Esto ha generado un proceso de fragmentación de la profesión académica que, tal como señala el autor, constituye una fuente primordial de la creciente complejidad del sistema.

3. *La conformación de nuevas modalidades de financiamiento de la ES.*

El proceso de masificación de la ES no ha sido acompañado por un crecimiento de los recursos para la conformación de plantas docentes que puedan dar respuestas efectivas a las nuevas demandas que genera este fenómeno.

En simultáneo, se ha producido un aumento en la separación de los recursos destinados a la investigación de aquellos dirigidos a las operaciones de la universidad y los recursos de funcionamiento por alumno.

La búsqueda de fuentes alternativas de financiamiento externas al Estado generó un desarrollo diferencial entre las actividades de investigación y enseñanza, y a su vez, entre campos disciplinarios representados en departamentos.

Esto implicó la aparición de nuevos actores en la discusión de asuntos estrictamente académicos (empresarios, padres, alumnos) y nuevas modalidades de evaluación de las universidades.

#### 4. *La tecnología de la información y la transformación de la enseñanza y el aprendizaje.*

Si bien el impacto es inevitable, el patrón de uso es variable en las IES. El mayor impacto se produce en el proceso administrativo que utiliza la investigación y en la gestión de la información; en tanto, la incorporación de la tecnología a los procesos de enseñanza y aprendizaje aparece cada vez más vinculada a la innovación y al desarrollo de programas de educación a distancia.

Incorporado a las prácticas de enseñanza, implica un cambio en las formas del trabajo que expresa un conflicto entre las prácticas establecidas de reparto de volumen de trabajo y el reconocimiento profesional y la recompensa.

La figura tradicional del “profesor” va transformándose desde la transmisión de la información hacia la gestión y facilitación de los aprendizajes.

Los cambios anteriormente señalados han influido directamente sobre las prácticas y relaciones de los actores del campo académico. En este sentido, podemos indicar los siguientes efectos:

##### 1. Presiones sobre el tiempo, la carga de trabajo y la moral.

Este aspecto hace alusión al incremento y diversificación de la tarea académica que va acumulándose, en lugar de definirse y reconceptualizarse.

Como consecuencia los académicos viven una mayor presión por las crecientes expectativas y la disminución de las posibilidades de definir los parámetros de productividad de su actividad.

##### 2. Creciente énfasis sobre el rendimiento, las normas profesionales y la rendición de cuentas.



Los criterios de evaluación de la tarea académica han sido más utilizados para la actividad de investigación, a diferencia de la actividad de enseñanza que tradicionalmente no ha tenido la práctica de responder a controles externos. Esto está siendo modificado sobre todo en algunos países sajones.

3. Las políticas de personal están dejando de ser de control local y basadas en la autonomía individual para pasar a un enfoque más colectivo e institucional.

Se puede evidenciar en un número creciente de universidades un aumento en el nivel de organización y de gestión para la descentralización de facultades y escuelas.

Siguiendo el modelo analítico de Mc Nay, desde el punto de vista político, la movilidad de la institución universitaria se va dando desde posiciones de control laxas hacia posiciones más firmemente definidas, esto es, se va dirigiendo a modelos más empresariales. Esto tiene implicaciones para la cultura universitaria y la política de personal académico. Sobre todo en lo relativo a la identificación como comunidad académica, a la autoridad y una mayor vinculación de la labor personal con los objetivos de la institución.

4. La especialización y la complejidad del trabajo universitario.

Las tareas básicas del académico tradicionalmente fueron la enseñanza, la investigación, la extensión y una cuarta que se suma con mayor presencia, la gestión. En los últimos tiempos cada una de ellas, pero sobretodo la enseñanza y la investigación, se han visto complejizadas por la especialización y las exigencias.

Además, los nuevos contextos ponen a la universidad frente a una nueva demanda que es la de actuar como intermediario portador de conocimientos relevantes a problemas particulares en asociación con otras partes interesadas.

5. Difusión y confusión de roles.

Mientras que históricamente la figura central de las universidades fueron los docentes de tiempo completo, los cambios que vienen desarrollándose en los últimos tiempos incluyen con un incremento en la centralidad de las tareas al personal no académico, que cobran importancia en la medida que la incorporación de nuevas tecnologías generan tareas que requieren de capacidades particulares para ser cubiertas por esta categoría de personal.

### ***La profesionalización de la actividad académica***

Como se mencionó anteriormente los cambios que se han producido en la vida universitaria a partir de la década de los sesenta y setenta han generado una nueva división del trabajo que

provocó el surgimiento de un nuevo fenómeno: la profesionalización de la actividad académica.

Entre los factores que coadyuvaron a la aparición de este fenómeno Aguilar (2002) menciona con marcado énfasis la masificación de los estudios superiores en términos del crecimiento de la matrícula estudiantil, los cambios operados en el mercado ocupacional en términos de demanda de formación, el surgimiento de nuevas disciplinas y áreas de conocimiento vinculadas a las especializaciones, la diversificación de las tareas de investigación, la extensión de los estudios a través de los posgrados, entre otros.

Estos factores han contribuido a la creación de un nuevo tipo de profesional, los académicos, cuya función es la de certificar desempeños profesionales, basando en esto su poder y prestigio social.

El profesional académico es una figura profesional dependiente del ejercicio universitario que carece de mercado ocupacional profesional externo a la universidad.

Este fenómeno marcó una mutación en el tipo de sujeto que llevaba a cabo la tarea académica, antes eran profesionales que dedicaban parte de su tiempo a la tarea de enseñar. Los cambios generados a partir de la masificación de las universidades y las especializaciones y subdivisiones disciplinarias configuraron un escenario que propició la aparición de esta nueva figura para el desempeño de la tarea académica, impulsando la profesionalización de la tarea y promoviendo el desarrollo de mercados ocupacionales universitarios.

El desarrollo de la profesionalización académica trajo aparejado la proletarización de las profesiones intelectuales, esto es, la asunción de la condición de asalariado dependiente y el incremento de la sindicalización vinculada a la expresión de una demanda diferente.

Los espacios donde despliegan sus desempeños estos profesionales académicos conforman lo que se denomina "*mercado ocupacional académico*". Esta es una categoría que presenta Kent (1990 en Aguilar, 2002), para referirse a "las estructuras de oportunidades y circuitos institucionalmente configurados con formas organizativas y ethos propios" agregando que en estas redes se conforman carreras, aspiraciones, intereses y clientelas (Gil en Aguilar, 2002).

Tal como lo define Kent (1990) es un espacio laboral interno a la institución universitaria constituido por puestos de trabajo vinculados con las tareas de enseñanza, investigación y extensión. Se caracteriza por presentar determinadas reglas de ingreso, permanencia y movilidad a los mismos, que son determinados institucionalmente.

Este fenómeno se encuentra vinculado con lo que Kent denominó la "*burocratización académica*", para hacer mención a las estructuras administrativas de las unidades académicas, ubicadas en la intersección del mercado académico y el mercado burocrático político.

Este concepto -también adoptado por Clark-, señala el sistema de mercado como una forma de interacción que se da dentro de las IES y que ayuda a su cohesión. Este autor reconoce varios tipos de mercado: ocupacional, de consumidores e institucional. El primero es aquel en el que los sujetos ofrecen sus capacidades a cambio de un salario, el segundo hace referencia a los intereses, motivaciones y prácticas de los estudiantes; mientras que el tercero hace alusión a la elite de académicos que desarrollan su desempeño profesional en tareas burocráticas de conducción y decisión institucional.

Así la universidad puede entenderse como un espacio donde se manifiestan múltiples interacciones de mercado: las profesiones académicas, la profesión político burocrática y administrativa, y el flujo estudiantil. Cada uno de ellos constituye circuitos diferenciales de transacciones al interior de la universidad, lo que confluye en la constitución de la misma como “*sistemas flojamente acoplados*”.

La división del trabajo generó una diversificación de puestos especiales a partir de los cuales las personas ocupantes despliegan un conjunto de intereses, haciendo que se constituya en un espacio poblado por grupos de interés que pugnan por la hegemonía del campo.

Cada grupo genera una cultura particular expresada en la posesión de determinados códigos, símbolos compartidos, creencias, valores y mitos, que los convierte en verdaderas tribus, a partir de la cual crean identidad, se diferencian y se vinculan en procesos donde se alternan el conflicto y la negociación permanente en los diversos estamentos e instancias organizacionales.

De este modo, mientras en los órganos formales de gobierno se discuten y se elaboran discursos políticos cargados de retórica, las decisiones son tomadas en otros espacios donde pequeños grupos pero con gran poder, negocian y entablan alianzas que hacen funcionar a la institución.

En este mismo sentido, la movilidad del tipo de gestión universitaria hacia modelos de corte más empresarial puede llegar a generar un clima de mayor competitividad y diferenciación entre los grupos, en tanto, las oportunidades serán distribuidas de manera desigual y algunos estarán en condiciones más favorables de aprovechar estas oportunidades, traducidas en términos de criterios de evaluación y subsidios que impulsen el desarrollo de determinados grupos sobre otros.

Frente a todos estos cambios, podríamos afirmar coincidiendo con Kent, que si bien la universidad transformó su naturaleza ha sido hasta ahora incapaz de generar nuevas formas de organización académica y pedagógica que se constituyeran en una respuesta a esta universidad de masas.

Por esta razón se constituye en un desafío la búsqueda de modalidades organizativas tendientes a propiciar prácticas académicas, pedagógicas, administrativas y de gestión asentadas en nuevas formas de producir y transmitir el conocimiento tendientes a promover una mayor flexibilidad, facilitar la comunicación entre las regiones del saber, para, de este modo, dar respuestas más efectivas a los problemas que plantea la realidad en estos tiempos.

### ***Hacia la búsqueda de modelos académicos flexibles***

Se pueden encontrar interesantes relatos de casos particulares que aportan ideas respecto de alternativas en la búsqueda de nuevos modelos organizativos de la actividad académica universitaria. Mas, estas ideas deberán contemplarse en el contexto específico de cada institución. No obstante, creemos que podríamos estar en condiciones de establecer algunos principios a tener en cuenta en la propuesta de pensar una organización universitaria más flexible desde el punto de vista de su organización académica.

En primer lugar, creo que es de fundamental importancia que las comunidades académicas comiencen a asumir la aparición de un nuevo modo de conocimiento, el Modo 2 descrito por Gibbons (1997). Este nos sugiere pensar en formas de generar el conocimiento más pertinente, que se ajuste a problemas particulares y cuya producción requiera de la asociación entre las partes interesadas.

Esta actividad que hoy día está planteada desde el marco de la transferencia y vinculación con la comunidad, sobre la base de la búsqueda de fuentes alternativas de financiamiento, tendría que pensarse como alternativa que cruce y se instale en el campo de la enseñanza y la investigación.

Esto implicaría una visión superadora de la que establece y promueve una dicotomía entre enseñanza e investigación y pensar prácticas y sistemas de recompensa que propicien la configuración de la profesión académica como esencialmente constituida por la articulación de las diversas tareas del académico, incluyendo también la actividad de gestión.

En este sentido, sería conveniente promover una “visión integracionista fuerte” en la que la enseñanza y la investigación se refuercen mutuamente y se simbioticen. Coincidiendo con Coaldrake (1999) considero que una buena enseñanza universitaria sólo puede ser realizada por activos investigadores, y la actividad de investigación debería fortalecerse en la interacción entre investigadores y estudiantes.

Como sostiene Clark (1998), la dicotomía debe ser entre enseñanza y aprendizaje basados en la investigación, y enseñanza y aprendizaje centrados en la repetición de un material codificado carente de una actitud crítica.

Este nuevo modelo organizativo debe estar orientado a la conformación de equipos de trabajo interdisciplinarios que logren desarrollar una “lente cognitiva colectiva” (Amey, 2005) en la que cada miembro del equipo tiene conciencia de los modelos mentales y paradigmas disciplinarios construidos en sus procesos de formación y guían sus comportamientos y decisiones; es capaz de incorporar los modelos mentales de otras disciplinas; y conduce su aprendizaje hacia el desarrollo de un pensamiento integrador que se fundamenta en la colaboración interdisciplinaria.

Todos estos cambios deben involucrar aspectos culturales, de creencias y prácticas elaborados como aprendizajes implícitos de los académicos durante su proceso de formación así como aspectos estructurales de la organización como espacios, tiempos, criterios de evaluación de la tarea académica, sistemas de recompensas vigentes en la institución.

El trabajo interdisciplinario, en conjunto entre académicos requiere de nuevas modalidades de organización de la tarea docente y la creación de estructuras de gestión que apoyen los esfuerzos en equipo. Todo lo cual debe estar sustentado en un sistema de valores que tienda a la superación del aislamiento de los grupos académicos, al desarrollo de práctica de cooperación y a la construcción colectiva del conocimiento.

## **Bibliografía**

Aguilar Hernández, Marielos (2002). “La profesión académica como objeto de estudio.

Antecedentes y referentes conceptuales”. *Revista de Ciencias Sociales, año/vol. III*, número 097. Universidad de Costa Rica. pp. 63-77. Disponible en

<http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/pdf/153/15309706.pdf>

Amey Marilyn J. y Dennis F. Brown (2005) "Interdisciplinary Collaboration and Academic Work: A Case Study of a University-Community Partnership". *New Directions for Teaching and Learning*, No. 102, Summer 2005 © Wiley Periodicals, Inc.

Becher, Tony (1993). “Las disciplinas y la identidad de los académicos” en *Pensamiento Universitario*. Año 1 N° 1. Buenos Aires, Argentina.

Clark, Burton R. (1983). *El sistema de educación superior. Una vision comparative de la organización académica*. Editorial Nueva Imagen. México.

Clark, Burton R (1998) “Crecimiento sustantivo y organización innovadora: nuevas categorías para la investigación en educación superior” en *Perfiles Educativos, julio-septiembre*,

*numero 81*. Universidad Nacional Autónoma de México. México, D.F. Disponible en <http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/pdf/132/13208103.pdf>

Coaldrake, Peter and Lawrence Stedman (1999). *Academic Work in the Twenty-first Century. Changing roles and policies*. 99H Occasional Paper Series: Australia: Commonwealth of Australia, Higher Education Division, 38p. Disponible en: <http://www.dest.gov.au/archive/highered/occpaper/99H/academic.pdf>

Gibbons, Michael (1997) *La nueva producción del conocimiento*. Ediciones Pomares-Corredor, SA. Barcelona.

Suárez-Núñez Tirsno y Leonor López Canto (2006). "La organización académica de las universidades públicas: entre círculos y cuerpos". *Contaduría y Administración*, No. 219 ene-abr 2006. México: UNAM (pp. 147-173). Disponible en: <http://www.ejournal.unam.mx/rca/218/RCA21807.pdf>