

EL PROCESO DE REGIONALIZACIÓN Y DESCENTRALIZACIÓN UNIVERSITARIA, UNA OPORTUNIDAD PARA CONSTRUIR UNIVERSIDAD PARA EL DESARROLLO

Gregory Randall⁷

El “Documento de Orientación sobre el Desarrollo de la Universidad en el Interior”, aprobado por el CDC el 24 de agosto de 2009, estableció las líneas programáticas del proceso de regionalización y descentralización que está en marcha desde entonces. Conviene leerlo de vez en cuando, así como otros documentos elaborados en ese período, que ilustran cómo se articulaba ese proyecto con otras transformaciones universitarias impulsadas simultáneamente.

La estrategia se basó en la construcción de los Centros Universitarios Regionales (CENURES), como organismos universitarios de nuevo tipo, que articularían y potenciarían el conjunto de la actividad universitaria en un determinado territorio. Se utilizaron diversas herramientas para fortalecer las capacidades académicas (formulación de Programas Regionales de Enseñanza Terciaria, impulso de nuevas carreras y fortalecimiento de las existentes, Polos de Desarrollo Universitario-PDU entre otros); políticas (construcción jurídica, elección de autoridades, inserción en la región); administrativos (asignación de funcionarios, creación de estructuras administrativas) y de infraestructura (edilicia, equipamiento, laboratorios) que permitieran a dichos CENURES empezar a funcionar sobre bases suficientemente sólidas para permitir una construcción universitaria a la medida de la ambición planteada.

Al cabo de algunos años, se avanzó sustancialmente en el despliegue de las bases señaladas, generando una situación desigual en cada una de las tres regio-

⁷ Instituto de Ingeniería Eléctrica, Facultad de Ingeniería, Universidad de la República, Correo electrónico: randall@fing.edu.uy

nes, aunque en todas se instaló capacidad académica, equipamiento, recursos administrativos, se ha acumulado fuerza y se han fortalecido los lazos con las comunidades locales, que son el sustento de su desarrollo futuro.

A pesar de que falta mucho por hacer de lo planificado, es posible, y diría que necesario, pararnos a mirar el camino recorrido y pensar en qué problemas tenemos, qué cosas no han salido como pensamos entonces, qué problemas nuevos aparecen. Es importante ser críticos y autocríticos desde una perspectiva que quiero llamar reformista, en referencia a la segunda reforma universitaria, contexto conceptual en el que se enmarca este proceso. Y ello por al menos dos razones: porque solo siendo críticos podemos acercarnos a cumplir los sueños que en él se encarnan y porque no debemos dejar esos argumentos en manos de quienes no comparten el proyecto y pueden usar nuestras falencias para desnaturalizarlo o afectarlo severamente.

En el último período se enfrió el proceso por diversas razones, incluyendo una etapa de restricción presupuestal que impidió cumplir algunos de los objetivos propuestos inicialmente. Muchos prejuicios fueron disipándose ante la realidad, pero es notoria la desaceleración de un proceso no terminado, posponiendo asuntos que era necesario consolidar y generando dudas y desaliento en no pocos participantes. De todas formas, en este período se ha avanzado en varios asuntos, incluyendo algunos temas de gran importancia, como la presencia de los dos primeros CENURES en el CDC, el fortalecimiento de la capacidad administrativa de los mismos, la creación de unidades ejecutoras y la aprobación de la Ordenanza de Departamentos a fines del año 2017.

Hay una serie de decisiones de política y de gestión que están aún en el debe, incluyendo algunas de las propuestas que realicé en el Seminario sobre Perspectivas de la Universidad en el Interior organizado por la CCI en Noviembre de 2016⁸. Creo que es necesario avanzar con decisión en ellas, algunas de las cuales no requieren recursos sino acuerdos políticos.

Sugiero en esta ocasión pensar algunos retos para el futuro inmediato y de mediano plazo, desde una perspectiva más interna a los colectivos que están enfrascados en esta tarea. Para ello quisiera usar como eje central el concepto

8 Intervención disponible en <https://iie.fing.edu.uy/personal/randall/wpcontent/uploads/sites/10/2017/08/PropuestasInteriorNoviembre2016.pdf>

de Universidad para el Desarrollo definido de la siguiente forma por Arocena y Sutz en un trabajo reciente que resume años de reflexión y experiencia:

La “Universidad para el Desarrollo” se caracteriza por la práctica conjunta de la enseñanza, la investigación, y la extensión y otras actividades en el medio, apuntando a sumar esfuerzos con muy diversos actores sociales en pro del Desarrollo Humano Sustentable, lo que implica en particular contribuir a: la generalización de la educación avanzada y permanente; la creación original de cultura y conocimiento socialmente valioso; la solución de problemas colectivos, priorizando a los sectores más postergados, mediante la colaboración de actores universitarios y de otros ámbitos en procesos interactivos donde todos aprenden y se desempeñan no como pacientes sino como agentes. (Arocena y Sutz, 2016).

Esa era la concepción a la que apuntaba la Universidad al impulsar el desarrollo en el interior a partir del año 2006, como puede leerse por ejemplo en un documento del rectorado al referirse al tema “La Universidad contribuyendo al desarrollo regional”:

Concebimos la presencia universitaria en una determinada región como un factor dinamizador del tejido cultural, social y productivo.

La presencia de una sede universitaria poderosa, un CENUR, debe aportar a una determinada región un enriquecimiento sustancial de la vida cultural, un diálogo polifacético con actores sociales, productivos y gubernamentales, un espacio de orientación y formación para los jóvenes. No seremos capaces de ofrecer todas las alternativas educativas que se demandan o se necesitan pero sí de marcar una verdadera presencia universitaria, que incluya enseñanza en diversas modalidades, investigación del más alto nivel, diálogo con los actores locales para promover el uso socialmente valioso del conocimiento y extensión asociada a los problemas percibidos por la población local.

Entendemos el desarrollo como una forma de organización social que permite el despliegue de las potencialidades humanas, la capacidad para que las comunidades influyan decisivamente en la definición de su propio destino y el bienestar general. La presencia de la Universidad en cada región debe ser un factor funcional a ello: debe permitir la difusión de la ciencia y la cultura, la ampliación de la oferta educativa a todos los niveles (incluyendo desde las formaciones

cortas y las licenciaturas hasta los posgrados y la formación permanente); debe convertirse en la contraparte activa de todos los actores (organizaciones sociales, intendencias, sector productivo, entre otros) en la búsqueda de soluciones a los múltiples problemas que la realidad genera. (Rectorado UDELAR, 2012).

Creo que puede ser un ejercicio interesante preguntarnos colectivamente, en cada sede universitaria y en cada CENUR, cuán lejos estamos de lograr funcionar de esa manera y qué podemos hacer para acercarnos a ello.

Hasta ahora hemos creado las condiciones básicas para construir Universidad para el Desarrollo en el territorio: ello incluye infraestructura material, recursos humanos, sostén administrativo, etc. Pero el grueso del trabajo es de otra naturaleza, requiere una convicción compartida, decisiones políticas, prácticas cotidianas, trabajo sostenido en el tiempo que genere una cierta cultura. Ello no es sencillo, pues todos somos hijos de nuestra querida Universidad, que tiene su historia y sus tradiciones bien arraigadas (algunas buenas, otras malas), y traemos en la mochila una experiencia que tendemos a reproducir. Estamos además inmersos en un mundo que empuja en direcciones diferentes: premia el éxito individual, la competencia, la valoración de la forma más que de la sustancia.

El momento es propicio. Aprobada la ordenanza de Departamentos, este año habrá que discutir y empezar a poner en marcha la estructura académica de los CENURES. Ello implica discutir de qué manera vamos a articular todos los recursos presentes en una región: aquellos financiados por los programas de la Comisión Coordinadora del Interior (PDU, carreras nuevas y fortalecimiento de carreras existentes, estructuras de apoyo) y aquellos que ya existían en las sedes y que dependen aún (o en algunos casos dependían) de los diversos servicios universitarios. Hay muchas formas de hacer eso. Los grupos participantes pueden buscar mantener a toda costa sus proyectos particulares y legítimos. También puede suceder que algunos individuos o grupos, con cierto poder, se apropien de más recursos, destruyan otros proyectos o aborten iniciativas que con gran dificultad algunos han ido construyendo. Ambas perspectivas reproducen el conocido chacrismo que está tan presente en la institución. O puede ser la oportunidad para sumar, de manera generosa, las energías y capacidades que existen en cada sede y región, para hacerlo de manera tal que toda experiencia valiosa pueda seguir creciendo y que los intentos que tienen dificultades encuentren la forma de superar-

las. Es también una oportunidad para repensar lo que se propuso en un momento y quizás reformularlo (o decidir no hacerlo si se entiende que hoy no están dadas las condiciones o que nos equivocamos al proponerlo), para racionalizar las fuerzas que tenemos, para plantearse una estrategia de construcción propia.

En su momento propusimos un conjunto de carreras y asignamos recursos. Hoy podemos pensar, ya a partir de la experiencia, si esas carreras están funcionando bien y cuáles son sus dificultades. Y ello debe hacerse apuntando a tener excelente formación, una formación de la mayor calidad. Acá entra esa palabra que considero central en esta etapa: racionalización. ¿Se usan los recursos docentes que tenemos a pleno para minimizar la enseñanza no presencial? ¿Se comparten asignaturas entre carreras? ¿Debemos seguir creando carreras nuevas en este momento o consolidar y hacer bien las que tenemos en marcha? En tiempos de restricción presupuestal, más que en otros, la racionalización puede ser una importante fuente de recursos para hacer más y mejor.

¿Podremos realmente construir el espacio para que se desarrolle la interdisciplina y la transdisciplina en las sedes y regiones? Sabemos que esa es la mejor manera de buscar soluciones a temas complejos como los ejes temáticos prioritarios definidos para cada región. En un trabajo reciente (Gulla, 2017), se exploró cómo el proceso de regionalización promovió una forma nueva de producción de conocimiento, basado en la interdisciplina y la colaboración interinstitucional y se generaron condiciones para ello. Pero todavía es necesario verificar que ello sucede, nada es más fácil que levantar barreras de todo tipo.

¿Organizaremos la universidad en cada sede y región con el estudiante o con el docente en el centro? ¿Qué modos de enseñanza priorizaremos? ¿Vamos a reproducir la enseñanza del que sabe e irradia o aprovecharemos la oportunidad —que incluye el privilegio de tener grupos relativamente pequeños y de un contacto potencialmente fluido con el medio— para experimentar la enseñanza activa y el contacto temprano de nuestros estudiantes con la investigación y la extensión? La universidad que crecerá en cada región, ¿formará solo profesionales o además los dotará de un pensamiento crítico y de un espíritu rebelde y creativo?

Esta es una excelente oportunidad para que el cogobierno propio (los Consejos, los Claustros, las Comisiones Directivas) asuma plenamente la tarea de construir efectivamente un proyecto propio.

La respuesta a estas y otras cuestiones será el resultado de una discusión colectiva y “sobre todo” de una práctica política. Los órganos de gobierno deberán efectivamente gobernar, tomar decisiones cotidianas, aprobar maneras de articular recursos (empezando por diseñar la estructura académica de los CENURES), evaluar docentes, impulsar iniciativas, y en cada una de esas decisiones deberá estar presente una orientación general que permita ir construyendo lo que queremos. En esa práctica se irá forjando una cierta forma de ser universidad y se irá construyendo una cultura universitaria que es la garantía mayor de que el proceso se sostenga en el tiempo. Al hacerlo, los docentes, egresados, funcionarios y estudiantes que participen vivirán una verdadera escuela de vida universitaria, que podrá transmitirse luego a través de la acción diaria, del ejemplo, a las futuras generaciones.

Es posible también que no seamos capaces de aprovechar esta oportunidad, que simplemente reproduzcamos los modos de actuar que hemos aprendido y que no nos propongamos transformar la práctica universitaria. Sería una oportunidad perdida, una más.

Hay que estar conscientes de que el impulso transformador es la opción más difícil y por tanto la menos probable. ¿Por qué priorizaríamos la generosidad y la colaboración cuando los sistemas de evaluación docente premian la competitividad individual y los resultados cuantitativos tanto más fácilmente alcanzables en el ámbito protegido de las disciplinas y los pequeños espacios cerrados? ¿Por qué dedicaríamos tiempo y energía a la enseñanza activa, consumidora de tiempo y esfuerzos pocas veces reconocidos en su justo valor? ¿Por qué nos dedicaríamos a la extensión –tan consumidora en tiempo y recursos cuando se hace bien– si se valora tan poco en la promoción docente? ¿Por qué cambiar los modos de actuar y adentrarnos en el terreno de lo desconocido si ello conlleva riesgos que pueden pagarse caro?

De modo que impulsar la construcción y la práctica de la Universidad para el Desarrollo en los nuevos emprendimientos en el interior no será tarea sencilla. Pero hay varios factores que nos permiten ser optimistas. Las sedes en el interior son, en general, espacios relativamente nuevos que fueron creados con ciertas características estructurales que apuntan a la nueva universidad que queremos. En diversos grados la sociedad local se organizó y fue central para lo-

grar la presencia universitaria, esa marca de nacimiento puede fructificar hoy en múltiples formas de vinculación entre la Universidad y la sociedad en estos nuevos emprendimientos. Muchos de los grupos PDU fueron diseñados para dar respuesta a problemáticas vinculadas a la realidad socioeconómica de la región en que se han instalado y, están formados, por personas muy calificadas y de disciplinas diversas. Las estructuras de gobierno incluyen personas de diferentes sensibilidades y tradiciones disciplinares a través de las Mesas Coordinadoras de Áreas⁹ y representantes de la sociedad en la Mesa Social Consultiva¹⁰. Los edificios y espacios construidos fueron diseñados para promover la conexión y la mezcla. Hay diversas experiencias de fuerte relacionamiento interinstitucional, como en Tacuarembó y Treinta y Tres con el INIA y otros actores. Desde el principio se buscó que las sedes universitarias fueran focos culturales activos, para ello se creó un programa específico.

La tarea central recae ahora en los colectivos que se han ido constituyendo a nivel local y regional y muy especialmente en sus órganos de gobierno. Hace falta para ello que sean muy rigurosos en la evaluación (valorando lo sustancial más que lo formal), generosos en las decisiones, que sean creativos y arriesgados en el diseño y que miren la tarea universitaria de manera integral al evaluar la actividad docente.

En esta etapa será fundamental la manera en que se involucran los estudiantes en la construcción universitaria. La nuestra es una universidad que requiere estudiantes comprometidos, exigentes, que usen el considerable poder que tienen para marcar la cancha y no tengan miedo de equivocarse. Así se aprende, como se aprende casi todo. En ese ejercicio irán conformando su pensamiento crítico, empujando sueños y utopías y expandirán por el territorio la rebeldía y el tesón, que son dos componentes fundamentales del desarrollo, si lo entendemos según Sen como “la expansión de las libertades y las capacidades de las personas para llevar el tipo de vida que valoran y tienen razones para valorar” (PNUD, 2011). Algunos creen que tener presencia universitaria en una ciudad del interior se mide en egresados que desarrollan su actividad localmente, en colaboración

9 En el caso del CURE es necesario cumplir la Ordenanza y constituir la Mesa Coordinadora de Áreas y hacerlas participar en el Consejo.

10 En el CENUR del Litoral Norte es necesario cumplir la Ordenanza y constituir la Mesa Social Consultiva y darle su lugar en el Consejo.

multifacética con otras organizaciones, en jóvenes que migran menos. Todo ello es cierto, pero también se mide en expansión de la cultura, de la efervescencia juvenil, del relajo que choca con tradiciones y poderes pequeños y grandes que por siempre primaron.

Aprovechando que esto lo convoca el IDIIS me atrevo a sugerir una línea de investigación que quizás ya estén desarrollando: estudiar el impacto de este proceso en el desarrollo, tomando como casos lugares como Tacuarembó.

El año pasado nos dejó un gran amigo de la Universidad en Tacuarembó, el Obispo Bonino. Recuerdo una conversación larga con él en que nos contó cómo descubrió que en esta tierra la gente se bautiza dos veces, una en la iglesia y otra en casa, y su hipótesis de que esa era una marca transmitida oralmente, pero no reconocida socialmente, de la presencia guaraní en esta sociedad. Concluía señalando el profundo problema de identidad de este pueblo, que se cree europeo pero no lo es y le cuesta reconocerse latinoamericano y mirar como un igual a un boliviano o a un paraguayo. Juntos soñamos en construir aquí un centro interdisciplinario para explorar el tema de la identidad del pueblo uruguayo, con antropólogos, lingüistas, científicos sociales, musicólogos entre otros. ¿No sería una linda manera de construir Universidad para el Desarrollo?

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arocena, R. y J. Sutz. (2016). “Universidades para el Desarrollo”. *Documento de Trabajo CILAC*. Montevideo: Unesco.
- Gulla, M. (2017). “La descentralización de la Universidad de la República en el interior del país como experiencia transformadora en el modo de producción del conocimiento (2007-2014)”. *Maestría en Enseñanza Universitaria* (CSE-UDELAR). Octubre 2017.
- PNUD. (2011). *Informe Sobre Desarrollo Humano 2011*.
- Rectorado UDELAR. (2012). “La política de regionalización y descentralización de la UDELAR, 2007 a 2011”. *Fascículo #14, Serie “Hacia la Reforma Universitaria”*. Montevideo: Publicaciones del Rectorado de la UDELAR.