

LA AUTOEVALUACION COMO UN PROCESO DE APRENDIZAJE INSTITUCIONAL

LUIS ENRIQUE OROZCO SILVA

Licenciado en Filosofía, Universidad Javeriana. Sociólogo de la Universidad de Lovaina-Bélgica. Doctor en Filosofía, Universidad de Lovaina.

Actualmente es Director del Centro de Investigación en Educación Superior y Director del Magíster en Dirección Universitaria en la Universidad de los Andes.
Profesor-Autor.

INTRODUCCION

La autoevaluación constituye uno de los procedimientos que deben llevar las instituciones en el marco de la acreditación prevista por la Ley y cuyos lineamientos fueron dados a conocer por el Consejo Nacional de Acreditación en fecha reciente. Bien podría señalarse que aquella reviste la máxima importancia por cuanto sobre sus resultados opera la evaluación de pares, posibilitando el paso final de reconocimiento, por parte del ministro de Educación Nacional, de la calidad de los programas académicos de una institución cualquiera dentro del sistema de educación superior en el país.

Sin embargo, puede correrse el riesgo de acatar la liturgia de la acreditación sin que ello signifique un aprendizaje continuo de la institución, que incida realmente en la calidad. Por ello, quisiera poner de relieve en esta intervención la necesidad de evitar todo burocratismo en la conducción de los procedimientos de autoevaluación para que ellos sean

lo que deben ser: una estrategia de aprendizaje institucional que incentive el crecimiento de la institución como un todo y de cada quien dentro de ella; para que cada quien con su acción comunique y otorgue sentido y direccionalidad al quehacer institucional. Si así ocurriera, el acto de la acreditación pasaría a un segundo lugar, dejaría de ser la preocupación central.

APRENDIZAJE Y CUADROS MENTALES DE COMPORTAMIENTO

Las instituciones de Educación Superior son organizaciones que se ocupan del conocimiento; en ellas el profesorado y los estudiantes lo producen, lo reproducen, lo recrean, lo contextualizan, lo critican. En todos los casos es este aspecto el que otorga a tales organizaciones una especificidad que las hace diferentes de toda unidad productiva orientada al beneficio. La investigación y la docencia, tanto como el servicio a la sociedad global, son mediaciones utilizadas en grados y proporciones diferen-

tes según el tipo de institución y misión que se otorgue a sí misma la organización universitaria.

En este contexto, podríamos preguntarnos si de tales instituciones podemos predicar que son "instituciones que aprenden"; es decir, que en ellas ocurren procesos por los cuales el individuo adquiere capacidad para responder a los cambios que se producen en su medio. Se trata de un aprendizaje que es, de una parte, adaptativo por cuanto posibilita a la persona subsistir en condiciones dadas; y de otro, proactivo, por cuanto es creativo y transformador del medio. El aprendizaje así entendido conlleva, por lo tanto, un doble movimiento de asimilación y construcción; de subjetivación de una realidad externa y de objetivación de sí mismo en un medio que se le presenta como posibilidad. En este aprendizaje, la realidad que se ofrece al sujeto no es una "cosa dada" sino un espacio de interacciones que se configura mediante la acción de cada quien en un entramado de relaciones que permite hablar de institucionalización. La interacción como categoría en la comprensión de la dinámica de todo aprendizaje, evita reducir el aprendizaje al "aprendizaje instrumental", y lo enriquece al entenderlo como proceso de integración y construcción de la experiencia en medio de una red de interacciones, generadoras de realidad. Es decir, como aprendizaje social en el interior de una organización, mediado por la comunicación.

El aprendizaje instrumental —por el contrario— es operativo, tiene que ver con el hacer y con los pasos a seguir para el logro de un objetivo determinado. No es necesariamente social. El aprendizaje creativo, por su parte, tiene que ver con el pensar y el sentir; aun- que se apoya en el hacer, lo trasciende en la dinámica del discernimiento, de la

penetración, de la crítica. Desentraña y cuestiona supuestos básicos ya enraizados en la institución. Cuestiona los mitos de la tribu y se orienta a cambiar el concepto de realidad con que operan las organizaciones. Tiene el valor de abrirse cándidamente a las vivencias de los otros. Sabe que más allá del éxito individual está el valor del crecimiento colectivo. Opera, por lo tanto, con la lógica de la develación, identifica supuestos, tiene en cuenta la experiencia de otros y acepta el argumento racional como única escapatoria a la ideología. Se trata de características que van más allá de la lógica del ocultamiento, del escuchar y aceptar pasivo y del desconocimiento de los "ídola" (el universo de los prejuicios), que asedian todo discurso en las organizaciones.

A su vez, podemos entender los denominados "cuadros mentales de comportamiento" como un cúmulo de abstracciones de la realidad que se consolida y se hace más o menos rígido, en un proceso mediado por las emociones y sentimientos, tanto gratificantes como adversos que ocurren al sujeto y que actúan como catalizadores. Los cuadros mentales de comportamiento operan como esquemas básicos que de manera inconsciente presentan una necesidad para el sujeto, en cuanto le posibilitan entenderse y entender su mundo de experiencia individual y colectiva; y son necesarios en una economía de sobrevivencia. El mundo humano es un mundo autopoietico, producto de la acción; y autoético, producto de nuestras representaciones mentales. Los cuadros mentales representan la realidad pero no son la realidad. Habrá siempre, sin embargo, la posibilidad de convertir en real la representación, convirtiéndola en fetiches tales representaciones y generando escisiones de las cua-

les se encarga la terapia psicoanalítica. En consecuencia, los cuadros mentales de comportamiento ayudan a percibir mejor o a distorsionar la percepción para que la realidad se aproxime a nuestra imaginación.

Resaltemos, sin embargo, la cualidad que estos cuadros mentales de comportamiento poseen de ser modificables cuando existe un medio (medium) que evite el comportamiento estereotipado.

Podemos decir entonces, con base en el planteamiento anterior, que el aprendizaje creativo (generativo) contribuye a modificar los cuadros mentales del comportamiento. A su vez, estos cuadros mentales de comportamiento constituyen los supuestos básicos o el trasfondo contra el cual cada sujeto interpreta las señales del medio y genera sus propias respuestas; los modelos mentales facilitan o estorban el aprendizaje. Lo que se haga en favor del mejoramiento de la calidad del aprendizaje incide, por lo tanto, en la mentalidad y contribuye al mejoramiento de la calidad de vida de las personas. Conservemos estas ideas para recuperarlas más adelante.

LAS INSTITUCIONES DE EDUCACION SUPERIOR COMO ORGANIZACIONES QUE APRENDEN

La existencia humana transita entre organizaciones que, en cuanto tales, permiten integrar conocimientos especializados en una tarea común. Toda organización es una invención social, con un propósito específico y un alto grado de especialización. La especialización a la que se alude tiene que ver con la misión específica de la organización en cuestión. Así lo son, por ejemplo, la familia, la escuela, los grupos de interés, o los partidos políticos en cuan- to organizaciones. La organización puede ser considerada como un todo cuyo

rostro explicita la interacción entre los elementos que la conforman.

Dicho "todo" comprende una estructura, una disposición u ordenamiento de sus partes, cuyo sentido viene determinado por la misión que se da a sí misma. Misión que se expresa en sus metas y objetivos mensurables. Se trata de un todo que posee una base material o contexto físico, económico, social, político y cultural. Base o contexto que condiciona de manera estructural todas y cada una de sus acciones. Cuando se habla de autoevaluación es sobre este todo al que se dirige la mirada crítica de sus agentes.

Parece fundamental poder distinguir en toda organización los procesos y los productos, reconocer la interfuncionalidad e interdisciplinariedad de los saberes, la pluralidad de contribuciones individuales en la conformación efectiva de una misión. El nivel de estructuración que posea una organización incide directamente en la mayor o menor efectividad que alcance en el medio en que opera.

Una organización que aprende no confunde el aprendizaje instrumental con el creativo y por ello, otorgando importancia a los cuadros mentales de comportamiento de quienes la integran, incentiva una cultura inspirada en valores humanos trascendentes; procura crear una dinámica en ella que propicia la crítica y el diálogo fundados en el mejor argumento; trabaja como un sistema dinámico, abierto; se deja desequilibrar e impactar por las exigencias del contexto y asume el aprendizaje creativo de una manera deliberada. En ella se puede pensar distinto porque se tiene un concepto inacabado de la verdad y porque, como lo señalaba Jaspers, cuando se trata de una academia se tiene el suficiente coraje para imponerse con base en la autoridad que da el co-

nocimiento, y no caer en el riesgo de hacer politiquería con la institución, con el peligro de terminar en picardía.

El interés central de una institución que aprende se centra en acrecentar la inquietud de quienes la componen por lo que sucede en el medio externo, en acrecentar el liderazgo alrededor de la visión y misión compartidas; en acrecentar la conciencia de sus miembros acerca del hiato existente entre sus condiciones actuales y su deber ser; en crear espacios para recoger las iniciativas que surgen en todos los estamentos que la componen; en aceptar su propia fragilidad y posibilidad de equivocarse; en respetar la diversidad y aumentar el compromiso y sentimiento de pertenencia en todos sus miembros.

En las tareas básicas de una institución que aprende se busca incentivar una solución sistemática de los problemas, experimentar con nuevos enfoques y transferir el conocimiento que se adquiere en una unidad, a toda la organización.

Si recogemos estos elementos y pensamos en la posibilidad de que los procesos de autoevaluación sean procesos de aprendizaje continuo de las instituciones que trasciendan el cumplimiento de requisitos previos para la acreditación, es fundamental que se piense en la creación de las condiciones previas que garantizan el desarrollo institucional.

Tener en la institución una cultura que favorece el aprendizaje creativo en sus miembros podría ser un factor que evite convertir la autoevaluación en un rito. La pregunta que surge entonces parecería ser: el estadio de desarrollo alcanzado por la institución a nivel de su estructura orgánica, de su cultura y de sus valores, ¿está en condiciones y en qué grado, de generar un aprendizaje creativo, generativo? Dicho de otra manera: ¿qué

tipo de aprendizaje se alcanza dentro de la organización? Y en el supuesto de que las instituciones de educación superior son instituciones que no sólo enseñan sino que aprenden, ¿cómo convertir en aprendizaje creativo, el proceso de autoevaluación?

Poder responder estas preguntas es importante en la medida en que se entienda y acepte que la acreditación de programas, hecha sobre la base de los resultados de la autoevaluación institucional, busca en último término incidir sobre la cultura de la institución, es decir, sobre los valores de las personas. Ello implica poder aprender y modificar los cuadros mentales de comportamiento de las personas, ante los nuevos retos que enfrenta el sistema educativo y que están referidos al nuevo papel del conocimiento en la producción, a las nuevas formas de producción del conocimiento, al cuestionamiento ético de la práctica científica, a la valoración que se hace de la eficiencia y eficacia de los servicios públicos, incluidos los del orden cultural, y ante la necesidad de movilizar la sociedad civil en torno a los valores de la moderna ciudadanía: la justicia, la solidaridad, la aceptación de la diferencia en el entramado social y la generación de una ética de la responsabilidad.

A MODO DE CONCLUSION

Si recogemos, entonces, el planteamiento inicial sobre la naturaleza y función de los cuadros mentales de comportamiento y tratamos de responder desde nuestras instituciones, si ellas son instituciones que aprenden, debemos poder tener respuestas para los tópicos siguientes: ¿entiende, la institución, los cambios del medio en que opera? ¿Hay en la institución espacios propios en los cuales se generen modificaciones de los cuadros mentales de comportamiento de sus miembros? ¿Existe en la institución

una masa crítica suficiente para un aprendizaje estructural? ¿Hay disposición institucional favorable al cambio?

Estas preguntas introducen en la preocupación por la evaluación de la calidad, desde la perspectiva de cada institución, la dimensión ética que subyace a la cultura de la evaluación, porque la reflexión sobre estos aspectos apela en última instancia a la conciencia ética de las instituciones. La ética se manifiesta en un esfuerzo continuo por lograr identidad propia, aquella que corresponde a lo que se es y se aspira a ser. Se introduce así en la problemática de la autoevaluación "el orden de los fines" y se le orienta al logro de un ideal ético que alimenta la autonomía y conduce a que cada quien asuma la responsabilidad sentida de cumplir responsablemente con la tarea encomendada.

No es, por lo tanto, arbitrario que el Sistema Nacional de Acreditación involucre un "deber ser", perceptible en sus criterios y características. Sólo que

este "deber ser" no es considerado como una meta fija, mecánicamente obtenible. Se trata, más bien, de mantener viva en las organizaciones que prestan el servicio educativo, la llama de lo posible y evitar el entumecimiento espiritual de no ser más de lo que se es, de mantener una "voluntad de valor" que se exprese en un propósito activo de búsqueda de la excelencia, en una institución que —cualquiera que sea su tamaño o complejidad— es una institución que aprende. Tenemos que incidir —es una de nuestras metas— en los hombres que conforman las organizaciones de educación superior, en lo que hacen de sí mismos y en lo que hablan y piensan acerca de su profesión u oficio, en la manera como conciben sus responsabilidades frente al conocimiento, frente a la sociedad y al Estado. Sólo así tendremos más hombres de causa y menos hombres de cargos en el sistema educativo y por ende en la clase dirigente del mañana. Estamos de camino.