

UN CASO DE DEPARTAMENTALIZACION EN MEXICO: LA REFORMA ACADEMICA DE LA UNIVERSIDAD IBEROAMERICANA *

Juan Manuel Robredo Uscanga **

ANTECEDENTES

La Universidad Iberoamericana (UIA) es una institución mexicana de educación superior fundada en 1943. Es una universidad privada que actualmente atiende a diez mil estudiantes, aproximadamente, en los niveles de licenciatura (preparación profesional) y posgrado (especializaciones, maestrías y doctorados).

Como la mayoría de las universidades privadas de México, desde su fundación tuvo que adoptar los planes y programas de estudio de una universidad pública (en este caso la Universidad Nacional Autónoma de México), a la cual estaba incorporada y, por lo tanto, era la que expedía los títulos profesionales de los egresados de la UIA. Lo anterior implicaba que la organización académico-administrativa de esta última fuera similar a la de la UNAM, por escuelas y facultades, que llegaron a ser veinte en 1969.

La situación anterior cambió en 1973, cuando la Secretaría de Educación Pública promulgó un acuerdo donde otorgaba reconocimiento de validez oficial a los estudios ofrecidos por la UIA, por lo que, a partir de entonces, ésta puede establecer políticas propias de organización académica y normas para la revisión y actualización curricular, con el único límite de registrar sus planes de estudio ante dicha Secretaría.

Paralelamente se fue dando un proceso de definición de los lineamientos filosófico-educativos de la UIA, que se establecieron en los documentos básicos normativos de su ser y de su quehacer: Ideario (1968), Misión (1981), Prospectiva (1983) y Filosofía Educativa (1985) ***.

2. MODELO DEPARTAMENTAL.

La conjunción de estos dos procesos (reconocimiento oficial y definición de principios de filosofía educativa) originó una dinámica de cambio denominada "Reforma Académica", cuya característica fundamental es la adopción de un modelo de organización departamental.

Este modelo de organización surge en las universidades norteamericanas a partir del siglo XVIII, impulsada por el avance en el conocimiento y por la tendencia a la descentralización propia de la cultura anglosajona. Con este modelo se perseguía el objetivo de proporcionar a los estudiantes flexibilidad en los estudios y organizar el claustro profesoral en unidades docentes de la misma disciplina (Rudolf, 1962).

Entre las características más relevantes de este modelo, podemos mencionar (Meneses, 1983):

- a) La unidad académica básica de la universidad es el departamento, formado por una comunidad de profesores e investigadores responsables de la docencia e investigación en un campo determinado del conocimiento, es decir, en una disciplina.
- b) El departamento ofrece todos los cursos pertenecientes a la misma disciplina, independientemente de la cartera o profesión de los estudiantes.
- c) Encomienda la enseñanza de los diversos cursos a especialistas en los contenidos.

* Ponencia presentada en el Taller Internacional sobre Organización y Desarrollo del Trabajo Docente- Metodológico en la Educación Superior, realizado en la Habana, Cuba del 20 al 25 de noviembre de 1989.

** Académico del Centro de Didáctica de la Universidad Iberoamericana.

*** En todos los casos se cita la versión más actualizada de estos documentos.

- d) Separa los aspectos de administración escolar (registro, control y acreditación de los estudiantes) del trabajo académico (docencia, investigación y difusión).
- e) Facilita la implantación del currículo flexible, aunque éste no va necesariamente unido a la departamentalización.

La UIA, a partir de 1969, adopta este modelo buscando los siguientes objetivos (Meneses, 1983):

1. Ofrecer a los estudiantes la oportunidad de formar su currículo personal, es decir, conseguir que el estudiante elija los cursos que le interesen y modele su formación dentro de los límites permitidos por la institución.
2. Exigir al estudiante un esfuerzo benéfico para su propia maduración, al obligarlo a adaptar a sus necesidades los cursos ofrecidos por profesores de distintos departamentos.
3. Favorecer la comunicación horizontal entre los estudiantes de diversas carreras, al darles la oportunidad de reunirse en diferentes cursos con alumnos de otras disciplinas.
4. Permitir la frecuente revisión de los planes de estudio y de los programas de cada curso.
5. Fomentar la comunicación entre los profesores que imparten distintos cursos de la misma disciplina.
6. Evitar la multiplicación innecesaria de los mismos cursos.
7. Promover la investigación.

3. IMPLANTACION DEL MODELO DEPARTAMENTAL.

Como es de esperarse en una universidad que estaba ya en operación y, por lo tanto, tenía un sistema de organización establecido, adoptar un nuevo modelo implicó luchar contra inercias y resistencias que dieron por resultado que dicho modelo no fuera adoptado con toda su potencial riqueza teórica y que los objetivos buscados se hayan logrado sólo parcialmente.

En una primera etapa, que va de 1969 a 1974, la UIA se abocó a ir cambiando sus estructuras, a fin de implantar el modelo departamental. Entre los medios más importantes que se utilizaron, se encuentran (Meneses, 1983):

- a) La adopción de un calendario semestral.
- b) La implantación de un sistema de créditos académicos como unidades que representan el trabajo del estudiante y son equivalentes entre distintos cursos.
- c) Determinación de módulos de tiempo iguales para todas las clases.
- d) La adopción de claves y siglas para identificar las materias, ubicándolas tanto en el departamento responsable de impartirlas como en su nivel de dificultad.
- e) La reducción del número de horas de clase para favorecer el estudio privado de los estudiantes.
- f) La obligación de proporcionar a los estudiantes asesoría académica para ayudarlos a tomar decisiones acertadas en cuanto a: la selección de materias, métodos de estudio, lecturas, etc.
- g) Aumentar el número de profesores de tiempo para atender a las diversas necesidades presentadas por los alumnos y realizar las funciones académicas de la Universidad (el número de profesores de planta pasó de 43 en 1968 a 209 en 1972).

- h) La creación de nuevos departamentos: economía, física y matemáticas.
- i) Modificar el análisis de puesto de director de carrera a director de departamento.

Entre los obstáculos a que se enfrentó la realización de la Reforma Académica, destacan (Meneses, 1983):

- a) La incorporación de la UIA a la UNAM, que implicaba seguir los planes y programas de estudio de esta última.
- b) La dificultad de los profesores para atender a grupos de estudiantes con formaciones heterogéneas, que los llevaba a disminuir el nivel del curso o a distorsionar el enfoque del mismo.
- c) La tendencia de los departamentos a atender con más ahínco a las materias de la licenciatura propia, descuidando las materias de servicio a otros departamentos.
- d) La dificultad de unificar los trámites de registro, control y certificación de los alumnos en una sola dirección de servicios escolares.
- e) Dificultades en la asignación de profesores y problemas en la elaboración de horarios.
- f) Falta de contacto entre los profesores reasignados a nuevos departamentos y sus respectivos directores.
- g) Desorientación de los estudiantes para resolver problemas de inscripción, asistencia y acreditación.
- h) Resistencia de los estudiantes a inscribirse en materias ofrecidas por otros departamentos.

En resumen, los principales obstáculos para incorporar el modelo departamental se originaron por la resistencia de funcionarios, profesores y estudiantes a un cambio radical, que chocaba frontalmente con una serie de usos y costumbres establecidas.

A pesar de lo anterior, el modelo departamental pudo ser incorporado, si bien con distorsiones y adaptaciones propias de un proceso que involucra a una comunidad tan grande y compleja como es la UIA.

4. ELABORACION DE LOS PLANES DE ESTUDIO EN LA REFORMA ACADEMICA (MODELO DEPARTAMENTAL).

Con la adopción del modelo departamental se inició un trabajo de reestructuración de los planes de estudio ofrecidos por las licenciaturas de la UIA.

Para realizar esta tarea se creó en 1973 un Comité de Planes de Estudio (COPLE) integrado por miembros del Centro de Didáctica y de la Dirección de Servicios Escolares, y con las siguientes funciones:

- a) Proponer lineamientos técnico-pedagógicos para la evaluación y el diseño curricular
- b) Analizar las propuestas de cambio curricular, con base en los principios del Ideario, orientaciones de la Reforma Académica, los lineamientos de la Secretaría de Educación Pública y los acuerdos que tomara al respecto el Comité Académico de Departamentos.
- c) Interactuar con los departamentos para plantear dudas, reflexiones, críticas, aspectos que se hayan observado en los currículos y sugerencias tendientes a elevar la calidad de las propuestas.
- d) Presentar al Comité Académico de Departamentos un dictamen sobre cada currículo que le sirviera como base para la toma de decisiones.

Este comité ha servido desde entonces como una instancia de coordinación operativa de los trabajos de revisión curricular, y como órgano consultivo y asesor del Comité Académico de Departamentos, que es la instancia responsable de aprobar todos los planes de estudio de la institución.

Asimismo, se crearon los Comités de Planeamiento Profesional (CPP), integrados por: el director o un profesor del departamento que ofrezca el mayor número de créditos para la licenciatura, un profesor de uno de los departamentos que ofrezca servicio a ésta en el área mayor, un alumno que la curse, un asesor externo y un coordinador (miembro de COPLE). Sus objetivos son:

- a) Elaborar y revisar constantemente los planes de estudio de la licenciatura, en función de las exigencias profesionales registradas por la investigación permanente de la sociedad, de acuerdo con el Ideario de la UIA.
- b) Proponer la supresión y creación de nuevas licenciaturas.
- c) Investigar, con el organismo correspondiente de posgrado, la conveniencia de crear estudios de ese nivel.

Las finalidades que orientan la conformación de nuevos planes de estudio fueron:

1. Impulsar el progreso de la cultura superior objetiva e impartir una formación integral y humana a los miembros de la UIA. Fomentar el humanismo, entendido como la actitud caracterizada por el pensamiento ordenado y crítico; la clara expresión oral, escrita y de toda índole; el planteamiento y solución del cuestionario básico del hombre en el mundo (su origen, destino y naturaleza); la conciencia histórica; la experiencia estética; la cooperación social responsable y la congruencia entre pensamiento y conducta (Actas del Consejo Universitario, 1973-74).
2. Reducir el profesionalismo exagerado en la formación de los estudiantes y fomentar la interdisciplinariedad, entendida como la integración de las aportaciones de varias disciplinas para la comprensión de un tema o un problema.
3. Vincular los estudios con la realidad concreta del país; desarrollando en los estudiantes un compromiso para atender las necesidades y problemas que su entorno les presenta.
4. Presentar un currículo flexible que estimule a los estudiantes a ejercer su libertad de elección de manera crítica y responsable, reconociendo sus diferencias individuales y sus diversas motivaciones, pero subrayando una línea determinada de conocimientos que les permita ejercer adecuadamente su profesión e incursionar por otras áreas.

Para el logro de estos fines, se estableció una estructura curricular que contiene los siguientes elementos:

- a) Área básica. Proporciona al estudiante los conocimientos de disciplinas universitarias necesarios para el ejercicio de su profesión en la realidad actual.
- b) Área mayor. Incluye los cursos indispensables para imprimir el carácter profesional al currículo y justifican propiamente el título de la licenciatura.
- c) Área menor. Es un conjunto coherente de materias cuya función es completar o especificar los conocimientos profesionales del estudiante. Este puede elegir en esta área las materias que mejor se adapten a sus intereses y necesidades, de entre un conjunto amplio de “subsistemas” (grupos de materias) que complementan o especifican su formación.
- d) Área de integración. Son cursos que tienen por objetivo fomentar en los estudiantes valores humanistas que trascienden todas las profesiones y deben, por tanto, estar presentes en todo universitario, independientemente de su carrera. Aquí también se ofrece al estudiante una serie amplia de materias, entre las cuales puede elegir las que desee, hasta cubrir un número determinado de créditos.

- e) Area de servicio social. Es la parte del currículo que tiene la finalidad de proporcionar al estudiante una experiencia de aprendizaje referida a los problemas que plantea la realidad mexicana. Busca también fomentar una actitud de servicio a los sectores marginados de la sociedad y despertar una conciencia de sus problemas.
- f) Area de titulación. Se incorpora al currículo para enfrentar la referencia, o simple negligencia de muchos estudiantes para recibirse. Trata de recuperar el sentido educativo de la elaboración de un trabajo final, haciendo de éste una experiencia significativa de aprendizaje y la oportunidad de integrar una síntesis de lo aprendido durante la carrera con sus puntos de vista personales.

5. PRIMERA REVISION DE LOS PLANES DE ESTUDIO.

En 1975 se inició una segunda etapa en la Reforma Académica de la UIA, consistente en la evaluación de las medidas tomadas hasta el momento y la reformulación de los planes de estudio.

Con este fin se constituyó el Comité de Evaluación de la Reforma Académica (CERA), de vida efímera, que en realidad no cumplió su objetivo evaluatorio, entre otros motivos, por:

- a) La amplitud y complejidad del fenómeno estudiado (la Reforma Académica).
- b) La acelerada dinámica de cambio y adaptación que todavía estaba viviendo la Universidad.
- c) La falta de recursos humanos y financieros para hacer una investigación de campo que aportara más datos.
- d) La carencia de información accesible y sistematizada que permitiera obtener oportunamente los datos necesarios.

Sin embargo, se logró la reformulación de los planes de estudio de todas las licenciaturas, adaptando los contenidos de los mismos a las condiciones vigentes, y tomando como base metodológica para el diseño de los programas a la sistematización de la enseñanza.

Otros cambios destacables de esta etapa fueron:

1. La desaparición de los Comités de Planeamiento Profesional y la atribución a los Consejos Técnicos de cada departamento de modificar los planes de estudio.
2. La modificación del sistema de calificaciones, de uno literal (MB, B, S y NA) a uno numérico con base en 10.
3. El incremento de la carga curricular de los estudiantes: de un rango de 40 a 42 créditos por semana se pasó a cargas de hasta 57 créditos a la semana, con el fin de poder cursar la carrera en cuatro años.
4. Los módulos de clase pasaron de 50 minutos a dos horas por clase, con el propósito de abordar más integralmente los temas y, en su caso, realizar las actividades correspondientes (prácticas, ejercicios, etc.) con el tiempo suficiente.

6. SEGUNDA REVISION DE LOS PLANES DE ESTUDIO.

A continuación se analizará con mayor detalle el proceso seguido para la última reforma a los planes de estudio, que se ubica entre 1984 y 1988.

En enero de 1984 se constituyó el Comité de Evaluación de la Reforma Académica II (CERA II), constituido por representantes de los departamentos y del Centro de Didáctica. La tarea de este comité fue elaborar un proyecto general para evaluar operativamente los resultados alcanzados hasta ese momento por la Reforma Académica.

La amplitud del fenómeno estudiado fue la primera dificultad con que se enfrentó: fijar criterios u objetivos para evaluar veintiocho licenciaturas, veintidós departamentos y siete generaciones de estudiantes no sólo implica gran esfuerzo de síntesis, sino también la conciencia de limitaciones humanas y materiales para emprender un proyecto de esta naturaleza.

Al involucrarse en esta tarea, el comité emprendió un hecho fundamental: una universidad mediana, como la UIA, no tiene los recursos suficientes para llevar a cabo proyectos de reforma esporádicos y de gran envergadura. Más bien lo que se requiere son proyectos pequeños pero periódicos, donde las unidades académicas (departamentos) sean los protagonistas. El proyecto que fijaba las principales directrices para la evaluación curricular fue concluido en julio del mismo año. Constaba de tres fases, clasificadas de acuerdo con el grado de dificultad para llevarlas a cabo.

La fase I comprendía el análisis documental de los planes de estudio y su relación con el modelo académico de la Reforma.

La fase 2 se refería a la evaluación de la operación de la Reforma Académica, analizando diferentes aspectos: estructura administrativa vigente, planes de estudio, investigación y, sobre todo, las actividades de estudiantes y profesores.

La fase 3 correspondía a la evaluación externa, a través de los ex alumnos y personas o instituciones relacionadas directamente con ellas (empleadores).

De estas tres fases, la única concluida hasta el momento es la primera. La fase 2 quedó en la realización de un inventario de investigaciones realizadas con recomendaciones para promover esta actividad, y la 3 llegó únicamente a plantear lineamientos generales que fueron seguidos por algunos departamentos: Nutrición, Historia y Química, destacadamente.

Entre las causas que impidieron culminar las fases 2 y 3, tal como fueron planeadas, están:

- a) Falta de recursos humanos y económicos para hacer una investigación de campo que aportara más datos.
- b) Carencia de información accesible y sistematizada que permita obtener oportunamente datos como: tasa de avance en los estudios, promedios de calificaciones, materias a que se inscriben los alumnos, etc.
- c) Falta de tiempo para suplir las dos carencias anteriores por medios más “artesanales” que permitieran obtener resultados confiables y válidos, aunque más modestos.

Esto ha llevado a reconsiderar la manera en que se está capturando y utilizando la información generada por las diversas instancias académicas y administrativas de la UIA:

La fase I fue desarrollada a lo largo de todo el año de 1985, y sus resultados evidencian una gran heterogeneidad en la instrumentación de los principios de la Reforma Académica, sobre todo en lo referente a departamentalización, flexibilidad curricular e interdisciplinariedad.

Esta heterogeneidad era provocada tanto por las diferencias en las disciplinas como por la falta de comprensión o de interés de los departamentos para seguir dichos principios. Asimismo, se encontró que los folletos que presentan los planes de estudio a estudiantes y profesores, casi siempre carecían de la información sufi-

ciente para ubicar los fines que se persiguen en la formación universitaria y profesional, así como el sentido de las materias en el plan de estudios, lo que provocaba confusiones al elegir y al impartir un curso.

Las conclusiones que se extrajeron de este estudio fueron dos:

- a) La heterogeneidad en la interpretación de la Reforma Académica es respetable y aun deseable, no sólo porque los principios y valores propios de la UIA así lo establecen, sino también porque una característica vertebral de las instituciones educativas que se llaman “Universidad” es precisamente la pluralidad de ideas.
- b) Sin embargo, también se concluyó que no todos los planes de estudio habían sido elaborados con el conocimiento claro de los preceptos de la Reforma Académica y que habían nociones vagas sobre lo que significa el currículo en una universidad¹.

En consecuencia, se decidió establecer un procedimiento para la revisión de planes y programas de estudio, que ha tenido el siguiente desarrollo:

7. PROCEDIMIENTO PARA ELABORAR NUEVOS PLANES DE ESTUDIO.

1. Se decidió que el Comité Académico de Departamentos (CAD) coordinara el proceso. Este es un organismo colegiado presidido por el Director General Académico y conformado por representantes de cada una de las divisiones en que se agrupan los departamentos (todos ellos directores de algún departamento de la división), un representante de los profesores y uno de los alumnos.
2. Cada departamento tenía libertad y autonomía para establecer los procedimientos para mejorar los currículos a su cargo, dentro de los lineamientos y políticas generales definidos en el CAD.
3. Como una instancia de coordinación operativa de los trabajos se estableció, como órgano consultivo y asesor del CAD, el Comité de Planes de Estudio (COPE).
4. Debido a la heterogeneidad encontrada en los currículos vigentes, la primera actividad que decidió hacerse fue un seminario de análisis y evaluación curricular en el que participaron los directores y encargados de la revisión de planes de estudio de las licenciaturas.

Este seminario se realizó en julio de 1985 y tenía por objetivo obtener una panorámica amplia, tanto a nivel teórico como en experiencias reportadas sobre el desarrollo curricular en distintas partes del mundo, poniendo énfasis en los trabajos realizados en México y, sobre todo, en la UIA. Como material de trabajo se elaboró una antología sobre este tema, la cual fue revisada parcialmente en el seminario y quedó como material de referencia en los departamentos.

5. Ya que el trabajo del seminario quedó todavía a nivel muy abstracto y general, se decidió que COPE elaborara una guía para el mejoramiento de los currículos, que puntualizara los aspectos por considerar desde la evaluación del currículo hasta la organización de la operación del nuevo plan de estudios.
6. Paralelamente a la elaboración de la guía, los departamentos ya habían empezado a tener juntas internas para definir su proyecto de evaluación curricular. Los mecanismos utilizados fueron de muy diverso tipo: en algunos casos todo el trabajo fue realizado en el Consejo Técnico, otros departamentos delegaron esta función a una comisión especial y algunos más contrataron asesores externos.

También el énfasis de la evaluación fue distinto, pues algunos departamentos hicieron una investigación documental comparativa con otros planes de estudio del país y aun internacionalmente; otros realizaron encuestas entre profesores, alumnos, ex alumnos y empleadores; otros más investigaron sobre la base

¹Esto a pesar de que la Reforma Académica fue un proceso de discusión amplia entre la comunidad, sobre todo en el Consejo Universitario, donde había representantes de todos los sectores de la misma.

de la disciplina en los últimos años; también se realizaron estudios de mercado y, por último, hubo departamentos que sólo hicieron reflexiones y de ahí derivaron sus propuestas. Esta etapa se desarrolló, en términos generales, desde octubre de 1985 hasta diciembre de 1987, e implicó un gran despliegue de esfuerzo, recursos y tiempo de todos los departamentos. El objetivo era presentar propuestas de nuevos planes de estudio, pero en el camino se lograron beneficios colaterales, tales como:

- a) El reconocimiento del plan de estudios por una buena parte de los profesores y su participación en el cambio.
- b) La revalorización de la investigación curricular como un campo de desarrollo profesional. Hubo incluso investigaciones publicadas y tesis de posgrado que se enfocaron a este campo.

Por supuesto, no todo fue “miel sobre hojuelas”; hubo profesores -y aun departamentos enteros- que consideraron esta tarea como algo irrelevante que significaba pérdida de tiempo.

7. Durante este lapso, COPLE se abocó a la tarea de analizar los planes de estudio vigentes a partir de cuatro índices:

- a) Índice de interdisciplinariedad, entendida como la contribución de diversos departamentos en la conformación del plan de estudios.
- b) Índice de seriación: número de materias que son prerrequisito de otra en el plan de estudios.
- c) Índice de opcionalidad: porcentaje de materias optativas en el plan de estudios.
- d) Índice de trabajo fuera de clase: número de horas a la semana que podría dedicar un estudiante de tiempo completo al estudio independiente, después de tomar clases.

Estos índices serían una fuente adicional que permitiría saber, con una base cuantitativa, qué tanto mejoraban las propuestas curriculares a la situación vigente.

Con estos datos, y conforme los departamentos iban entregando sus propuestas, se realizaron juntas periódicas de miembros de COPLE con cada uno de los departamentos para afinar e integrar los planes de estudio.

8. Conforme los departamentos fueron entregando sus propuestas de cambio curricular, COPLE elaboró un dictamen que fue presentado a CAD. Este dictamen contiene 10 puntos:

- a) Información general: nombre de la licenciatura, fechas de entrega del proyecto por el departamento al COPLE y de éste al CAD.
- b) Contrastación proyecto-guía: descripción del procedimiento seguido por el departamento y su congruencia con la guía propuesta por COPLE.
- c) Congruencia diagnóstico-innovaciones curriculares: descripción de las medidas tomadas por el departamento para atender los problemas diagnosticados.
- d) Contrastación currículo vigente-propuesto: se identifica si el currículo propuesto representa sólo un ajuste del vigente o es un cambio radical; cuál es la importancia de los cambios.
- e) Cambios en los índices: se comparan los índices del plan vigente (interdisciplinariedad, seriación, etc.) con los del plan propuesto.
- f) Características formales: asignación de materias a departamentos, cumplimiento de los rangos de créditos, cambios de nombres en las materias, etc.
- g) Cumplimiento de los acuerdos del CAD.
- h) Cumplimiento de requisitos de la SEP.
- i) Interacción departamento-COPLE; se describen los acuerdos entre las dos instancias y las acciones realizadas para su cumplimiento.

- j) Dictamen de COPLE: se especifica la opinión de COPLE sobre el proyecto y las recomendaciones al CAD.
9. El CAD decidió, con base en el dictamen, que los proyectos de reforma curricular de todas las licenciaturas tenían las características mínimas necesarias para ser aceptadas de manera general, aunque requerían de ajustes específicos.
10. Para dar a conocer esta decisión a la comunidad y planear las acciones sucesivas, se convocó a una junta general de todos los directores académicos.
- En esta junta se analizaron los datos presentados por COPLE a la luz de los principios de la Reforma Académica, y se vio la necesidad de impulsar las acciones hacia dos metas: la formación humanista y la conciencia social de los alumnos.
- Se reconoció la diversidad de puntos de vista sobre el significado de estos conceptos, así como la dificultad de operacionalizarlos y hacerlos claros para profesores y alumnos, por lo que surgió la propuesta de realizar un seminario que los abordara.
- El principal logro de esta junta fue que los directores pudieron tener una perspectiva amplia de los trabajos de desarrollo curricular, tuvieron ocasión de comparar su proyecto con los demás y hubo un rico intercambio de ideas.
11. El seminario propuesto quedó únicamente en tres reuniones que se llevaron a cabo en la segunda quincena de octubre y la primera de noviembre de 1987. Esto fue causado principalmente por la dificultad de hacer coincidir horarios de los participantes.
- En la primera junta el Dr. Ernesto Meneses² hizo una amplia exposición de la filosofía educativa de la UIA y su conexión con el modelo departamental, enfatizando sobre todo el concepto de formación humanista.
- En la segunda se elaboró un listado de los principales problemas a que se enfrenta la Universidad para llevar a la práctica estos principios.
- En la tercera se propusieron alternativas concretas para atacarlos, entre los que destacan:
- a) El desarrollo de un plan de implantación de los nuevos planes de estudio, que considere: la formación de profesores, la identificación de recursos materiales y los mecanismos para hacerse de ellos, las medidas administrativas para incorporar a los alumnos a los nuevos planes, etc.
 - b) La escolarización del Servicio Social y la Opción Terminal, a fin de que los alumnos puedan destinar el tiempo necesario para desarrollar estas actividades, y así puedan cumplir los objetivos propuestos en estas áreas. Esto también facilitaría la organización de los departamentos para la asesoría y supervisión de estas actividades.
 - c) La precisión de las funciones y responsabilidades del Área de Integración en la formación universitaria de los alumnos.
 - d) El desarrollo de un plan de evaluación de la operación de los nuevos planes, que funcione desde el principio y permita tomar las medidas necesarias para adecuar el currículo, de manera oportuna, a las cambiantes condiciones.
12. Después de estas reuniones, el proceso de revisión curricular entró en una etapa de receso, motivada por tres circunstancias que se fueron concatenando:
- a) El fin de semestre, con su carga de trabajo sobre calificaciones, actas, reclamaciones de los alumnos, etc., que distrajo la atención de los responsables de la revisión.
 - b) El cambio de instalaciones de la UIA del Campus de la Campestre Churubusco al Campus de Santa Fe, que implicó un enorme despliegue de recursos, esfuerzos y organización, además de la carencia de elementos básicos de infraestructura, como el sistema de informática, todo lo cual conllevó a que las tareas de revisión curricular quedaran casi paralizadas.

²Rector de la UIA en el periodo 1968 a 1976 y principal impulsor de la Reforma Académica.

- c) El cambio de autoridades también afectó al proceso. En efecto, el período de rectorado del Dr. Ernesto Domínguez (1980-1988) llegó a su fin, lo que implicó una etapa de dispersión y reacomodo entre los miembros de la comunidad hasta saber quién sería el nuevo rector, cuáles serían sus políticas y a quiénes llamaría para formar su equipo.

Todo esto llevó a que las actividades de revisión curricular fueran postergadas durante aproximadamente cinco meses.

13. Una vez conformado el nuevo equipo directivo, con el nombramiento del Dr. Carlos Escandón como rector de la UIA, se continuó con la revisión de planes de estudio a marchas forzadas.

Hubo también una circunstancia que aceleró la actividad: terminaba el periodo presidencial del poder ejecutivo federal, y era necesario registrar ante la SEP los planes de estudio para buscar su aprobación antes de que saliera la anterior administración.

El Comité Académico de Departamentos definió, con todo detalle, las características que debían tener estos planes y pidió a COPLE que analizara a profundidad las propuestas presentadas por los departamentos.

Una vez analizados los planes, se vivieron intensas jornadas de reuniones con cada departamento para afinarlos hasta el último detalle: como es natural, en esta revisión predominaron los aspectos formales sobre los de operación.

Se generó cierto descontento entre los participantes en el proceso, debido a que este “sprint final” implicó la toma de decisiones apresuradas y una gran carga de trabajo, aunque, gracias a la seriedad con que realizaron las etapas anteriores, los planes de estudio propuestos sí han resultado superiores a los vigentes, sobre todo en lo referente a su congruencia con los principios del Ideario de la UIA.

14. En el momento actual la SEP ha aprobado los nuevos planes de estudio correspondientes a las 28 licenciaturas que ofrece la UIA:

- PSICOLOGIA.
- CIENCIAS POLITICAS Y ADMINISTRACION PUBLICA.
- SOCIOLOGIA.
- RELACIONES INTERNACIONALES.
- COMUNICACION.
- DERECHO.
- HISTORIA.
- LITERATURA LATINOAMERICANA.
- FILOSOFIA.
- CIENCIAS TEOLOGICAS³.
- NUTRICION Y CIENCIA DE LOS ALIMENTOS.
- INGENIERIA ELECTRONICA Y DE COMUNICACIONES.
- INGENIERIA MECANICA Y ELECTRICA.
- INGENIERIA BIOMEDICA.
- INGENIERIA INDUSTRIAL.
- INGENIERIA CIVIL.
- INGENIERIA FISICA.
- INGENIERIA QUIMICA.

³Este plan de estudios aún esta en proceso de negociación ante la SEP para ser aprobado.

- SISTEMAS COMPUTACIONALES E INFORMATICA.
- DISEÑO GRAFICO.
- DISEÑO INDUSTRIAL.
- ARQUITECTURA.
- HISTORIA DEL ARTE.
- ECONOMIA.
- CONTADURIA.
- ADMINISTRACION DE EMPRESAS.
- ADMINISTRACION HOTELERA.
- RELACIONES INDUSTRIALES.

15. Actualmente, también se está trabajando en:

- a) La instrumentación del plan de implantación de los nuevos planes de estudio, que incluye la formación de profesores, la elaboración de paquetes de materias para alumnos de primer ingreso, la asignación de funciones para el personal académico, la elaboración de horarios, etc.
- b) El diseño del plan de evaluación de los nuevos currículos, que contiene: seguimiento de alumnos, evaluación de profesores y evaluación de los procesos administrativos (admisión y registro de alumnos, principalmente).

CONCLUSIONES

Un proceso tan ambicioso como la Reforma Académica de la UIA se enfrenta con una gran cantidad de obstáculos -tanto internos como externos-, pero ciertamente inyecta a la institución una dinámica que ya, a veinte años de iniciada, presenta logros importantes. Entre estos últimos pueden destacarse:

1. La explicitación de los fines educativos que busca, en documentos tales como: Ideario, Filosofía Educativa, Misión y Prospectiva de la Universidad.
2. La paulatina incorporación de los distintos sectores que conforman la UIA -destacadamente el personal académico de tiempo a las tareas de revisión y diseño curricular, lo que ha dado pie a un mayor compromiso con los fines de la Universidad, en un ambiente de reflexión y análisis.
3. La institucionalización de prácticas y procedimientos cada vez mas estables para realizar una evaluación curricular continua, que permiten mayor agilidad en el desarrollo de planes y programas de estudio.

Sería difícil afirmar que la Reforma Académica ha fracasado; desde su implantación se ha generado un proceso de cambio continuo que ha permitido a la UIA mantener un alto nivel académico -e incrementarlo en algunos casos.

La UIA actual tiene casi el doble de estudiantes que en 1974, pero sigue siendo una de las principales universidades en el país. Muchos de sus programas de licenciatura y posgrado están catalogados entre los mejores de México.

El obstáculo principal ha sido que la Reforma Académica partió de un “deber ser” de la Universidad, que -la realidad lo ha mostrado-estaba muy lejos de lo que era.

Así, una innovación educativa que partió de principios teóricos muy bien estructurados, ha tropezado con múltiples dificultades derivadas, sobre todo, de la falta de comprensión del modelo elegido. Este chocaba

frontalmente con las prácticas y tradiciones comúnmente aceptadas, por lo que la resistencia al cambio -propia de toda institución, por otro lado- se incrementó.

La moraleja sería que cualquier innovación educativa debe partir de lo que es la institución -y las personas que la componen- y no de lo que creemos que es o, mucho menos, de lo que queremos que sea.

Una innovación educativa es un proceso educativo; esto es, si se quiere que la innovación funcione, es necesario que la comunidad se compenetre con el proyecto. En una institución democrática no es posible implantar reformas si no hay un consenso entre la comunidad. Es necesario tener metas claras, con un significado explícito, que tengan la capacidad de convocatoria necesaria para que la comunidad pueda jugar el papel protagónico del cambio -con todas las resistencias, conflictos y retrocesos que se presenten- para que el cambio sea verdadero.

Puede concluirse, entonces, que un proceso de cambio curricular no se concluye nunca: siempre habrá una brecha entre el modelo ideal y lo que ocurre en la realidad. A pesar de ello se debe correr el riesgo de iniciar cambios estructurales en las universidades, que abran mayores posibilidades de cumplir su misión social.

REFERENCIAS:

Comité de Planes de Estudio. Guía para el mejoramiento de los currícula de la UIA. (Mimeo). México, Universidad Iberoamericana, diciembre de 1985.

Comité de Planes de Estudio. Dictámenes presentados por COPLE al Comité Académico de Departamentos. México, Universidad Iberoamericana, 1987.1988.

GARCIA, J.M., J.M. ROBREDO y F. ALVARADO. Seminario de análisis y evaluación curricular. México, Universidad Iberoamericana, Centro de Didáctica, junio de 1985.

MENESES, E. La Universidad Iberoamericana, un caso de departamentalización en México, en: Cuadernos del Centro de Documentación Legislativa Universitaria. México, Universidad Nacional Autónoma de México, Vol. III, N° 7, enero-junio de 1983.

GARCIA, J.M., J.M. ROBREDO y F. ALVARADO. El proceso de revisión curricular de las licenciaturas de la Universidad Iberoamericana. Ponencia presentada en el III Seminario Continental de la Federación Internacional de Universidades Católicas. Brasil, 1988.

RUDOLF, F. The American college and university. New York, Knopf, 1962. Universidad Iberoamericana. Actas del Consejo Universitario, Vol. 8, México, 1973- 1974.

Universidad Iberoamericana. Filosofa educativa. México, 1968.

Universidad Iberoamericana. Ideario, México, 1968.

Universidad Iberoamericana. Informe del Comité de Evaluación de la Reforma Académica II. México, agosto de 1986.

Universidad Iberoamericana. Misión. México, 1981.

Universidad Iberoamericana. Planes de estudio. México, 1988.

Universidad Iberoamericana. Prospectiva. México, 1983.