

**SEXTO CONGRESO ARGENTINO DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**RESISTENCIA - 6, 7 y 8 DE JULIO DE 2011**

**ÁREA TEMÁTICA: “Las experiencias de gestión y el diseño, conducción y evaluación de políticas públicas para el desarrollo”**

**Subtema: Educación**

**P a n e l**

**La Educación Superior en la formación de los Administradores Públicos**

**Coordinador : Dr. Mario E. BURKÚN**

**PONENCIA**

**REFLEXIONES DESDE LA GESTIÓN ACADÉMICA**

**Expositora : Mgter. Cristina Amelia Seró de BOTTINELLI**

---

---

En el presente trabajo me propongo compartir algunas reflexiones que me acompañan en mis tareas de gestión académica, en muy diversos ámbitos,

pero más fuertemente en la formación universitaria de posgrado de administradores públicos.

Reflexiones que suelen incomodarme, tal vez porque muestran mis dificultades para superar lo meramente descriptivo.

A modo de listado sencillo, espero ni caótico ni irrespetuoso, y de un modo somero, me referiré a sólo a las siguientes, conciente de que quedan para otro momento, otras.

- a) Interdisciplinariedad
- b) Tribus académicas
- c) Endogamia institucional
- d) Desencuentro universidad-sociedad
- e) Motivaciones personales, credencialismo y “titulismo” vs. deseo genuino de servicio público.

No hay pretensión de originalidad. Ningún componente de este listado resulta desconocido o nuevo. Todos y cada uno de ellos han sido tratados por diversos autores, con distintos enfoques. Una vez más, me mueve el interés de compartir una agenda de preocupaciones para las que sólo he encontrado – por ahora – la posibilidad de tomar los nombres, describirlas, buscarlas, identificarlas, “etiquetarlas” (lo cual me resulta tan fácil como estéril) y, desde la reflexión en la acción, intentar modos de atenuar los impactos desfavorables previsibles para la formación.

**a) – Interdisciplinariedad**

Difícilmente alguien pueda, en la actualidad, pronunciarse contra ella. Tiene una muy alta presencia en los debates filosóficos y en las discusiones universitarias, en especial en aquéllas en las que se analizan políticas educativas, se conciben nuevas carreras, se diseñan planes de estudio, etc.

La reivindicación interdisciplinaria apareció como una panacea epistemológica que pondría fin a la intolerable fragmentación de los campos del conocimiento.

Encuentro y cooperación entre dos o más disciplinas en búsqueda de una fecundación cruzada, necesaria para poder encarar con rigor, al menos aceptable, la complejidad de los problemas de la vida social contemporánea.

Mucho más que “relaciones diplomáticas” entre disciplinas y que, además, no impide en absoluto, la conformación de nuevas disciplinas y subdisciplinas.

Mucho más, por supuesto, que una mera yuxtaposición de dictámenes particulares provenientes de diversas disciplinas.

Sería algo así como el **acto final** - tomo esta metáfora de Mohammed Allal SINACEUR - de un fino y elaborado procesamiento de conocimientos propios de varias disciplinas, que tienen algo que decir, objetar, señalar, con respecto a algún tópico que, por su complejidad, se resiste a una mirada única y reclama “la mirada de los otros”.

La interdisciplinariedad no excluye ni prescinde de las disciplinas tal como las conocemos. Las necesita porque se constituye a partir de ellas. No menos importante es señalar que si la colaboración entre dos disciplinas exige la doble competencia, la interdisciplinariedad exige tantas competencias como disciplinas han entrado en cooperación.

Algunas preguntas para volver a pensar la interdisciplinariedad :

Cuándo presentamos un programa académico como **interdisciplinario** ¿qué estamos diciendo?. ¿Qué entienden nuestros destinatarios?. ¿Qué debería esperar la sociedad?.

Las respuestas de la comunidad académica apelan a expresiones tales como: pensamiento abierto, comprensión holística, superación del tratamiento inconexo y fragmentado, autosuficiente. Disposición al diálogo, a convivir con lo diverso, a penetrar la complejidad.

Asoma, sin embargo, una dificultad: la especialización genera una inevitable fascinación y nada parece más contrario u opuesto a ella que eso que nombramos como **interdisciplinariedad**.

Sin embargo, ¿quién se sentiría habilitado para desestimar la necesidad de una concepción interdisciplinaria del conocimiento que, sin duda respetará el recorte de un objeto de estudio cuando el grado de

especificidad se imponga y requiera. Por ejemplo, en el caso de las ciencias duras aplicadas.

Por otra parte, en la vida cotidiana, todos recurrimos, sin dudar, al mejor especialista al que tengamos acceso, por caso, en nefrología. Pero no aceptamos ser un mero “riñón”. Somos una persona, cuya anatomía incluye riñones.

Las denominadas Ciencias Económicas que, para sorpresa de muchos han sido clasificadas como “ciencias sociales”, no pudieron sostener un importante pasado científico. Necesitan, cada vez más, recurrir a explicaciones extra-económicas. Un concepto “clave” como el de **desarrollo** sólo adquiere sentido si se lo considera en función de variables históricas, sociales, antropológicas, éticas, etc. Digamos que, precisamente, **desarrollo** es, como **urbanismo**, **ecología** y otros, un concepto esencialmente interdisciplinario.

Verdadero desafío a la hora de diseñar planes de estudio. De pronto alguien cae en la cuenta de que: “*no tenemos nada de Filosofía*”; “*no aparece nada de Matemática*” y así siguiendo. Dispositivo supuestamente reparador: Un Seminario de X, Y, Z, es decir, de aquello cuya ausencia fue detectada.

Descubrir esas “ausencias” marca ya un avance. Seguramente un Seminario de X, más otro de Y, más otro de Z no transformarán al plan de estudios en interdisciplinario. Pero se inicia el camino hacia la búsqueda de nexos interdisciplinarios: hechos, teorías, conceptos, operaciones

intelectuales, métodos. Se van dibujando más claramente las “ventanas “ interdisciplinarias.

Se ha recorrido ya un largo camino. Y si bien han surgido, inevitablemente los clásicos movimientos pendulares plasmados en el eterno debate entre “generalismo” versus “especialización”, y otros..., podemos esperar con optimismo el punto de equilibrio que se ubicará, en cada momento, donde mejor y más acabadamente coadyuve a la comprensión del mundo en el que vivimos. Pero, esperamos, no sólo para comprenderlo.

Una breve referencia al **humor**. Cuando una problemática, una situación socialmente problematizada pasa al formato “humor”, podemos interpretar que esa problemática, esa situación social ha adquirido una interesante visibilidad y un lector medio puede descifrar y disfrutar de la “humorada”.

Desde el humor se han hecho ingeniosas y crueles críticas a todas las disciplinas: economía, derecho, pedagogía, psicología, medicina, ingeniería, informática, etc. En general, apuntan a advertirnos desde la lógica, la gráfica y el discurso del humor acerca del lamentable empobrecimiento de las disciplinas que se sienten autosuficientes y pueden empobrecer al conocimiento mismo. Algunos autores son más duros y reemplazan “empobrecimiento” por “esclerosis mental”. Preocupante metáfora.

Cierro este punto con un “chiste económico”, que tal vez algunos de los asistentes conozcan:

*Una asociación de ganaderos quiere conseguir mejorar una raza de vacas para que den más leche. Reúnen a varios científicos y los piden que, en grupos independientes, busquen soluciones para luego adoptar la de mayor rendimiento. Los criadores de ganado proponen un plan de cruzamientos y, basándose en experiencias anteriores, se comprometen a lograr una mejora del 3%. El grupo de ingenieros genéticos propone introducir ciertos genes que deberían mejorar la productividad un 10%. Los veterinarios proponen modificaciones en los establos, que habían que las vacas fuesen más felices y producirían un 2% más de leche, que habría que sumar a las anteriores mejoras. Otro equipo propone un cambio de dieta que mejoraría el rendimiento en un 7%. Otros quienes suministrar hormonas a las vacas para subir un 8%. Entonces aparece el equipo de economistas que dicen son capaces de mejorar la producción en un 3.000 %. Todo el mundo se pone muy contento y se apresuran a leer el proyecto, que empieza diciendo: “Supongamos una vaca convexa, acotada, continuamente diferenciable y de buen comportamiento...”*

**b) y c) -** Decido tratar en los mismos párrafos la cuestión de las **tribus académicas** y el fenómeno de la **endogamia institucional** por sus claras vinculaciones.

El tema de las tribus y los territorios académicos ha sido investigado y desarrollado magistralmente por Tony BECHER, académico inglés. Todos sabemos que las “**tribus**” exhiben comportamientos propios de subculturas. Sus integrantes trabajan para construir una conciencia colectiva, un fuerte

sentimiento de pertenencia, una identidad que homogeiniza hacia adentro y diferencia hacia afuera. Están dispuestos a defender la legitimidad de sus conductas y preferencias, a exhibir signos externos unificadores y, eventualmente, a “colonizar” a otras tribus, a veces con ferocidad. De ahí que circule tanto el concepto de “canibalismo”.

Éste sería el punto de corte entre una saludable búsqueda de pertenencia y una búsqueda patológica. A la hora de discutir el presupuesto, las diferentes “tribus” que pueblan una Universidad, por ejemplo, se han pintado para la guerra. Ni qué decir de la conocida “guerra de las sedes”, de las carreras, del grado, del posgrado, de los docentes, los investigadores, los no docentes.

Un dato interesante: las palabras “tributar” y “distribuir” forman parte de la familia.

A las “guerras tribales” se suelen sumar los riesgos de una atracción fatal: la **endogamia institucional**.

¿Exceso de corporativismo?. ¿Comodidad?. ¿Inseguridad?. ¿Inmadurez?.  
¿Supuesto mecanismo de autopreservación?.

Claramente hablamos de ostracismo institucional. La mayoría de las veces, conciente, intencional. Pero otras veces, no tenemos evidencia de la intencionalidad. De algún modo se instalan verdaderos muros que impiden o hacen muy difícil la entrada a quienes provienen de otras instituciones. La consecuencia visible es que la institución se reproduce a sí misma, contrata sólo a sus propios egresados, evita o maquilla la evaluación externa, forma sus



propios recursos, formula sus planes, programas y materiales educativos, sin intervención de la sociedad o de otras instituciones.

Hablamos de un fenómeno que da lugar al “caciquismo”, al “localismo patológico”, que no son, precisamente, vectores de crecimiento.

Si en una institución escuchamos con demasiada frecuencia y cierto tono de desconfianza “*No son de la casa*”, o cuando las estadísticas muestran que el 95% de titulares “*son de la casa*”, tal vez estemos en condiciones de anticipar que esa institución está o estará en problemas.

La Sociedad Max Planck, de Alemania, tiene un lema: “*Si se quiere hacer la mejor ciencia posible, hay que abrir las puertas*”.

#### **d - Desencuentro universidad-sociedad**

Los costosos desencuentros entre dos actores que, se supone, deben obrar en sinergia, parecen estar alcanzando un diálogo adulto.

Tal vez las crisis, ahora globales, que se presentan con intervalos cada vez más cortos y generan daños cada vez más severos e irreversibles porque – obviamente – golpean de modo más brutal a los más vulnerables, con sus implacables impactos en los niveles y calidad de empleo, están logrando que – bienvenido sea – en las agendas de quienes conciben políticas para la educación superior haya ingresado la preocupación por esa expresión tan rechazada por el ámbito académico cual es “*el mercado laboral*”.

### **c - Motivaciones personales, credencialismo y “titulismo” vs. deseo genuino de servicio público**

Pero no basta con que quienes tienen la responsabilidad del diseño, gestión y evaluación de políticas de formación en el nivel superior perciban y registren la importancia del necesario encuentro entre instituciones de formación y sociedad. También algo debería comenzar a incomodar a quienes deciden, por ejemplo, encarar un proyecto de formación de posgrado, en especial una Maestría o un Doctorado, sólo porque lo sienten como una “asignatura pendiente”, como una legítima aspiración de obtener el máximo título académico o porque *“a esta altura de mi vida, con mis hijos ya grandes e independientes, tengo tiempo de hacer algo para mí”*.

Sin duda buenas razones, pero insuficientes para generar cambios, acompañarlos y cuidarlos.

En los jóvenes, me refiero a los “sub 30” y aún a los “sub 40” operan otros mecanismos. Se han dado cuenta que haber alcanzado un título de grado – que aún sigue siendo un privilegio – no alcanza.

La presión del “credencialismo” y el “titulismo” se impone porque es mucho lo que está en juego.

No necesariamente se sigue que de modo genuino encaren proyectos de formación desde el deseo de ser mejores servidores públicos.

Dado el auge de los posgrados y la creciente oferta académica dirigida a la formación de administradores públicos, si en los próximos – digamos – cinco

años no percibimos cambios en la calidad del servicio público de nuestro país, si el ciudadano común no los percibe en su vida cotidiana y volvemos a encontrarnos para plantear, una vez más, la necesidad de profesionalización de la función pública, estaremos en serios problemas.