

INFLUENCIA DE LA INTEGRACION ACADEMICA DE LA UNIVERSIDAD SOBRE EL DESARROLLO DEL DEPARTAMENTO DE PSICOLOGIA

MATEO V. MANKELIUNAS

Y

HORACIO RESTREPO A.

Universidad Nacional de Colombia.

Sobre la historia de la Psicología en la Universidad Nacional.

Nadie podría negar que la Psicología en la Universidad Nacional, al cumplir los 25 años (julio 9 de 1948 - julio 9 de 1973) de su historia, presenta índices claros de avance como unidad docente: el creciente número de servicios prestados a otras unidades de la Universidad y la actualización constante de los programas elaborados para cada asignatura, sustentan esta afirmación. Sin embargo, si se toma como punto de referencia las etapas que ha pasado y se confrontan las notas típicas de cada etapa, se llega a una conclusión de agudo contraste con lo afirmado inicialmente.

En efecto, a partir de su creación y hasta el año 1957, esto es, durante el tiempo en que funcionó como "Instituto de Psicología", la característica sobresaliente es el gran contacto con la comunidad; ello se observa en los servicios que

durante la época se extienden de la Universidad a las instituciones públicas y privadas, y que cobijan los sectores clínico, educativo e industrial.

En la segunda época, mientras funciona como "Facultad de Psicología" (1958 - 1965), la unidad organiza sus servicios creando secciones especiales encargadas de prestarlos y dando a su práctica el fundamento metodológico necesario. Aparecen entonces los primeros programas de metodología científica, metodología psicológica, diseño, etc., y se inicia la Psicología Experimental en Colombia, con la creación del primer laboratorio básico. La nota característica, pues, de la "Facultad de Psicología", es el fundamento científico que orienta y apoya la práctica profesional.

Finalmente, a partir del momento en que funciona como "Departamento de Psicología" (1965 en adelante) se encuentra que la unidad, al tiempo que ve reducido su número de profesores, per-

didadas sus secciones de asesoría y servicios y estancado su laboratorio, entra en la etapa que podríamos calificar de mero "academismo". Y aunque los programas de las asignaturas se actualizan permanentemente recogiendo en ellos bibliografía reciente, es difícil reconocer en su acción algo diferente a exclusivos análisis verbales carentes de contenido factual.

El programa de Psicología de la Universidad Nacional al cumplir 25 años de su historia, y con esta ocasión, un grupo de profesores adelantó un estudio sobre su desarrollo. Los resultados fueron sorprendentes: al lado de claros índices de avance como unidad docente (el creciente número de servicios académicos prestados a otras unidades de la Universidad y la manifiesta actualización de sus programas de enseñanza), se encontraron evidencias alarmantes de involución y retroceso.

En efecto, a partir de 1965, época en la cual la Facultad de Psicología se integra como Departamento a la Facultad de Ciencias Humanas la unidad registra: 1. Una franca disminución de su número de profesores (de un máximo de 33 a un mínimo de 8 y de un promedio de 20 a un promedio de 10); 2. Una pérdida súbita de sus secciones de asesorías y servicios (de especial interés fueron la sección de Consejería y Orientación Psicológica que funcionaba para los estudiantes de la Universidad y el servicio de Admisiones que la Facultad de Psicología programó, inició y desarrolló durante varios años); 3. El aniquilamiento de su sección de investigaciones, que para entonces se ocupaba de la estandarización de pruebas, y que se "integró" a la división de investigaciones de la Facultad de Ciencias Humanas, división que jamás funcionó; 4. Un estancamiento de sus laboratorios, asociado a una inconcebible morosidad administrativa (en el año de 1967, por ejemplo, se solicitó un instrumental para trabajo en Psicología Experimental cotizado de conformidad con la partida destinada por

el BID para tal efecto, y sólo se recibió respuesta de las oficinas centrales de la Universidad en el año de 1971; la respuesta decía, además, que no había fondos para ese fin), y 5. Un rotundo declinar en la formación práctica profesional que brindaba anteriormente a sus estudiantes (a pesar de la actualización bibliográfica de sus guías de cátedra el programa ha ido derivando, quizá por la falta de lugares de práctica y la carencia de profesores dedicados a la supervisión de trabajos, hacia una etapa de "academismo" en la cual tienen lugar, cada vez con más frecuencia, unos "análisis" verbales carentes de todo contenido factual).

¿Qué ha ocurrido? ¿En qué, o en quiénes reside la responsabilidad de semejante estado de cosas? El consenso que empieza a formarse, tiende a responsabilizar, básicamente, a las condiciones de organización que puso en juego la integración académica de la Universidad Nacional.

Nosotros, hoy, queremos sustentar esta hipótesis trayendo, en calidad de elementos de juicio, los aspectos más sobresalientes del trabajo que nos correspondió realizar.

Acerca de las condiciones que obstaculizan el estudio de la integración en la Universidad.

La tarea de discernir si estos efectos son producto de la llamada "integración académica" de la Universidad está cercada por dificultades importantes. En primer lugar, conspira en su contra la habituación de quien analiza; en segundo lugar, el recelo de quien va analizando su cargo, proveniente de la costumbre de centrar los efectos inesperados exclusivamente en la responsabilidad de los individuos (con omisión de las condiciones organizacionales bajo las cuales ejercen sus funciones), y en tercer lugar, en forma más ominosa que las anteriores, gravita sobre este empeño la diferencia que, en la Universidad Nacional, es una secuen-

cia regular y previsible de todas las acciones distintas a ese movimiento inercial designado por algunos como su "buena marcha".

Respondemos a las dos primeras advirtiéndolo acerca de ellas; a la tercera respondemos con esta publicación.

De la habituación.

La habituación consiste en una disminución franca y estable de la frecuencia con que se responde a un estímulo, ocurrida como consecuencia de la reiterada presentación del mismo.

En las organizaciones la habituación es condición de NO VER problemas y se revela como una extraña forma de conformismo: "Esta puerta no cierra". "Si, es que está dañada". Pero se manifiesta además paradójicamente como CONOCIMIENTO. Es muy frecuente por ejemplo escuchar a una persona encargada de hacernos un curso de inducción en la organización, que ésta tiene algunos problemas que podemos sortear de cual o tal manera: "recuerde que aquí hay un hueco; no olvide saltar". En realidad, la habituación hace que pensemos en los problemas organizacionales como si, en lugar de dificultades, fueran características propias del establecimiento.

La habituación es, por excelencia, la fuerza de inercia de las organizaciones, aquella que se opone, tenazmente, a la solución de problemas nuevos. En las burocracias esta fuerza es incontenible y es una de las condiciones bajo las cuales se genera la incapacidad de cambio y la rigidez adaptativa. Por lo que a nuestra organización corresponde, la habituación propia es el primer obstáculo a la tarea de estudiar el desarrollo de la Psicología en la Universidad.

Acerca del recelo de quien ve analizado su cargo.

Quizá, el presentar dos hechos concretos pueda ser más clarificador de di-

ficultad real que el recelo supone, que una explicación general tendiente a predecir su aparición en cualquier sistema organizacional.

En el primer caso, el recelo parece justificado en la "natural" solidaridad del colegaje: en nuestro Departamento se asignó a uno de sus docentes la tarea de dirigir un programa de prácticas que debía cumplirse en un término fijo. Terminando el programa, nadie, ni siquiera la persona encargada del mismo, pareció darse cuenta de que la continuación del cargo carecía de sentido. Por el contrario, se reclutaron estudiantes de semestres iniciales interesados en recibir un entrenamiento a todas luces prematuro y sin valor académico legal. La Universidad estuvo así, pagando un salario, durante más de seis meses, por funciones que no tenían atinencia con el mantenimiento de la organización ni con el logro de sus objetivos. Incluso, durante este período, se vinculó al mismo programa otra persona de tiempo completo, dizque para asegurar la conversación de los sitios de práctica; supuesto evidentemente falso, porque, el nuevo docente sólo cubría uno de los varios sitios donde se instruía en una de las varias áreas del trabajo profesional. Pues bien, cuando se interrogaron estos cargos, no sólo apareció el natural recelo de las personas implicadas sino, el de otras que veían en semejante interrogación un ataque a colegas, y miembros de la misma organización. No discernían unos ni otros que se interrogaba el cargo y no el papel.

En el segundo caso, el recelo se justifica en razones de autoridad: hace ya algunos años que uno de los directores de nuestro Departamento nombró un grupo de profesores para estudiar y conceptuar sobre un número de aspirantes a traslado. Realizado el estudio, el director decidió, sin consultar el concepto de los profesores, quiénes podían ingresar en la carrera. Desconocía así, el criterio de sus profesores y de consiguiente, desoía las voces que representaba.

Ciertamente, este caso sólo ejemplifica una situación repetida hasta el extremo y consistente en la disolución de la responsabilidad de un cargo intermedio llamado "Director de Departamento". Este, en una situación de crisis tiene que decir a sus profesores que su acción debe sujetarse a tal y cual política de las directivas y afrontar la crítica a las directivas (como si de éstas formase parte); por otro lado, debe informar y responder ante las directivas de las funciones y desempeño de sus representados y soportar la crítica a éstos (como si de éstos formase parte). En verdad, el director no es responsable ni ante el grupo primario que representa ante las directivas, ni ante las cuales representa a su grupo primario. Está, en esencia según la disposición administrativa de la Universidad, en la mejor posición para convertirse en un deformador de mensajes. Pero, claro, la discusión de un cargo como éste tiende a mirarse frecuentemente como una forma velada de ataque personal.

Ahora bien, en los dos casos anotados se hace evidente que el recelo es fruto de una confusión entre cargo y papel. Con todo, en ninguno de ellos se afirma que las personas estén cumpliendo mal sus funciones; en cambio, sí, que las funciones han perdido su sentido, o lo tienen adverso a la organización, o que al cargo deben adscribirse otras funciones (y no, necesariamente, otras personas).

En nuestro medio, y todavía en la Universidad Nacional, se considera que el grado de desarrollo de una unidad docente depende exclusivamente del papel desempeñado por las personas.

En el pensamiento que nosotros seguimos, los efectos esperados o inesperados, deseables o no, son estudiados como hechos que tienen lugar dentro de cierto orden de cosas. En general, nuestro criterio admite que los efectos se deben al accionar de las personas y de los grupos; mas, enfatiza que tal accionar es permitido, fomentado, inhibiendo

o suprimiendo, es decir, limitado por las condiciones de la organización en que se presenta.

Dos principios que orientan el estudio.

De lo dicho hasta el momento, podría derivarse la impresión de que hay en la Universidad una resistencia al análisis de todo lo establecido. Realmente la hay. Está, incluso, asegurada por la carencia de criterios generales de evaluación organizacional: cuando se conformó el equipo encargado de hacer un estudio del Departamento y de la carrera de Psicología, del cual hicieron parte algunos profesores y algunas personas del grupo de planeación de la Universidad, advertimos que la oficina de Planeación no contaba con criterios uniformes de evaluación. Más aún: cuando, después de varias reuniones insólitamente dispersas y faltas de objetivos, se organizó el grupo, la guía de trabajo sólo contemplaba una secuencia temática y en ningún caso algún principio común de análisis. Al parecer, la integración se había iniciado sin un modelo de evaluación que, naturalmente, esperábamos encontrar como uno de los capítulos de su planificación. ¿O es que puede iniciar la implementación de objetivos grupales y metas institucionales sin plantear formalmente los criterios que deben guiar sus progresivos ajustes y el progresivo deslinde y suplantación del sistema en que se monta? Puede hacerse. Pero a condición de no llamar a esto plan.

En ausencia, pues, de un modelo semejante, hemos decidido remontarnos a los principios de organización más generales, es decir, a los principios de diferenciación del trabajo e integración del mismo.

Estos dos principios son la garantía de la constitución de un sistema, si convenimos en que, para todo sistema, todo elemento constituyente deriva su significación del entorno constituido, y que esta significación está dada por el fundamento de distinción de funciones que

independiza a un elemento de los demás y por el fundamento de la integración de funciones por el cual se establecen los valores de correspondencia y de contribución de cada elemento al todo.

En una palabra, si los principios de integración y diferenciación son guías para el estudio de los sistemas organizacionales, el fundamento de distinción que concreta al primero y el fundamento de relación que concreta al segundo, son las características de una organización específica y las reglas de correspondencia de cada elemento con ella. Y, la tarea de quien la estudia consiste, antes que todo, en encontrar estos fundamentos.

Pero ¿qué datos podemos tomar como referentes para estudiar estos fundamentos en el caso concreto del Departamento de Psicología y de la Universidad Nacional? Pensamos que estos datos son las funciones y objetivos establecidos legalmente para cada una de las unidades académicas de la Universidad y las funciones y objetivos de cada una de las instancias administrativas a través de las cuales fluyen los trámites y las gestiones de marcha de cada Unidad.

Los grandes datos acerca de la integración.

Bajo este subtítulo, presentamos aquí una serie de datos relevantes para establecer los criterios de orden a los cuales hemos aludido, advirtiendo que, estos datos, se presentan ya incluidos en la clase de principio a la cual sirven de referentes.

Sobre la diferenciación de unidades académicas.

La adopción del sistema llamado "Universidad Departamentalizada", que tuvo lugar supuestamente durante el año de 1965, entraña una separación de las funciones que, en el antiguo sistema, correspondían a la unidad llamada Facultad. En efecto, la separación entre Departamento y carrera se funda en una distin-

ción de funciones y objetivos: al primero se le asignan las funciones de investigar, de impartir enseñanza en diferentes niveles y de prestar asesoría y servicios tanto a la comunidad universitaria como a la extrauniversitaria, es decir, en las funciones que sustentan el objetivo de cultivar "una rama del saber". Al segundo se le asigna la prescripción del plan de estudios que han de cursar los aspirantes a cierto título y el control general de la formación académica, es decir, las funciones que respaldan el objetivo de formación profesional.

Esto es, al menos, lo que contempla la ley. Y el fundamento de esta distinción formal es, claramente, la "distribución" de los servicios: las unidades se distinguen según que presten o reciban servicios. Se habla de los Departamentos en el sentido de que prestan servicios a una o varias carreras y se habla de la carrera en el sentido de que recibe servicios de uno o varios Departamentos.

Sin embargo la realidad es muy diferente. En el caso concreto de la Facultad de Ciencias Humanas existe una fusión absoluta de estas dos unidades en lo que ha venido a llamarse Departamento: así se explica que el cargo de director de carrera no existe en la mayoría de las unidades docentes; sólo sabemos de un caso en que se nombró uno para darle cabeza a una unidad académica que no reunía las condiciones necesarias (artículo 22 del Acuerdo 59 de 1965) para constituir un Departamento.

Y no es preciso elucubrar mucho para darse cuenta de los factores que han determinado esta desviación de la realidad con respecto al modelo de organización que presenta la ley. Sencillamente en el momento en que se inicia la integración hay dos fuerzas que se oponen a la separación de los objetivos de formación profesional y cultivo de una rama del saber: en primer lugar, se opone a la nueva estructura la tradición de una Universidad formada por unidades académicas llamadas Facultades; aún más, esta concepción tradicional está

afirmada por la Ley 65 que no había previsto la actual significación del Departamento; en segundo lugar y como fuerza verdaderamente importante, aparece el hecho de que ambos objetivos lo son del grupo primario que constituía la antigua unidad de Facultad. Realmente, el grupo primario de la Facultad de Psicología vio, tan sorpresivamente como rápida fue hecha la "Integración", desmembrados sus objetivos y desarticulados sus intereses. Este sentimiento, llamémosle de "disociación", fue común a otras Facultades, e inspiró como veremos más adelante, las posiciones defensivas que han asumido.

En consecuencia, lo que ocurrió en Ciencias Humanas a partir de 1965 no puede considerarse como una diversificación de nuevas unidades universitarias. Si consideramos los objetivos como lo sustantivo y propio de las unidades académicas, entonces podemos afirmar que simplemente las Facultades cambiaron su nombre por el de Departamentos.

Sobre la integración de las unidades académicas.

La integración, en lo tocante a las esferas de administración de espacios y centralización de servicios tales como admisiones, inscripciones y matrículas, se guió al parecer por un sano principio de racionalización de gastos. Porque es evidente que centralizando los servicios comunes se ahorra, se evita la multiplicidad inoficiosa que tiene lugar cuando cada unidad emplea recursos para satisfacer su propia demanda.

Pero si el criterio de diversificación de nuevas unidades académicas amenazaba con desmembrar los objetivos de los grupos primarios que constituían las antiguas Facultades, el criterio de integración amenazaba con lesionar hondamente la autonomía académica y financiera de que gozaba la Facultad.

En lo relativo a la autonomía financiera es preciso decir que, tanto en la vieja como en la nueva estructura, las

Facultades tenían la libertad para ejecutar su presupuesto. Por lo tanto, la amenaza no se cierne sobre la Facultad. El problema afecta básicamente a los Departamentos: en primer lugar, porque estas unidades, al pasar de Facultad a Departamento, pierden su Consejo Directivo que es la instancia decisoria en la ejecución presupuestal a este nivel; en segundo lugar, porque el hecho de la Facultad, al destinar partidas para satisfacer necesidades que se consideran comunes a todos los Departamentos, no respeta las prioridades particulares de cada Departamento (por supuesto, asigna una partida amplia para la consecución de papel utilizable por todas las unidades está sustrayendo un recurso financiero que, muy probablemente, había sido destinado por cada Departamento para satisfacer una necesidad distinta); en tercer lugar, porque el hecho de que en el Consejo Directivo no tengan voz ni voto, todos y cada uno de los Departamentos que integran la Facultad es una clara usurpación de la representación, ante la entidad que decide gastos.

A su turno, la autonomía académica de las antiguas Facultades se vio suprimida. Así, en el caso de Ciencias Humanas, por ejemplo, se presentó un claro declinar de la investigación y de la capacidad para programarla. Cuando la Facultad de Psicología pasó como Departamento a la Facultad de Ciencias Humanas debió ceder a ésta su sección de investigaciones (sección que venía ocupándose de la estandarización de pruebas a nivel nacional). El propósito de esta integración de las secciones de investigación en una división de la Facultad era, según se ha dicho, el de fomentar la investigación interdisciplinaria. Pero lo que ocurrió fue que la división de investigaciones a nivel de Facultad nunca se abrió.

Era este un efecto producido por el abuso de la estrategia centralizadora: es una falacia pensar en la investigación interdisciplinaria antes de que las perso-

nas estén preparadas para la investigación disciplinaria.

Mas, quizá el factor que más influyó en la pérdida de autonomía para programar y realizar investigaciones y para programar y realizar asesorías profesionales, fue la adopción de un criterio económico para la *integración académica*. Este criterio podría ser más o menos expresado así: integración académica significa la no duplicación de profesores, la no duplicación de cursos, la no duplicación de cosas, la no duplicación.

¿De dónde se desprende esta apreciación? Básicamente de las prioridades que desde 1965 se pusieron en juego: desde entonces, por encima de la investigación y por encima de cualquier asesoría debe atenderse a la demanda de servicios docentes; incluso, debe atenderse primeramente a los servicios solicitados por carreras diferentes a la relacionada con el Departamento. Sobre este último aspecto es bien reveladora esta experiencia: en reunión sostenida durante el primer semestre de 1973 por algunos profesores del Departamento de Psicología con el Rector de la Universidad, y siendo la ocasión de plantearle, ante la reducción alarmante de personal docente, la disyuntiva de abrir la carrera de Psicología suspendiendo los servicios a otras unidades docentes o de prestar tales servicios manteniendo suspendida la carrera, el Rector optó de inmediato por la segunda alternativa (aún hoy, estamos seguros, habrá muchas personas que hagan eco a la posición del Rector arguyendo que no se puede perjudicar a estudiantes de otras carreras, obligados según sus planes de estudio a cursar asignaturas psicológicas, en beneficio de los pocos estudiantes que agrupa la sola carrera de Psicología, es decir, arguyendo con fundamento en el número de personas que reciben servicios).

Semejante jerarquía de funciones afecta la programación académica que hacía la antigua Facultad en sus tres órdenes básicos: cediendo a intereses ajenos a

los suyos, esto es, concediendo primacía a la demanda de servicios hecha por carreras diferentes, el Departamento se ha visto obligado a sustraer recursos que antes tenía dedicados por excelencia a la enseñanza de la profesión, a la investigación disciplinaria y a las asesorías de carácter profesional.

En suma podemos decir, que el criterio de diversificación que hemos llamado "de distributividad" de servicios no se aplicó, al menos en el caso de la Facultad de Ciencias Humanas; y que el criterio con que realizó la integración académica en la Universidad parece ser uno, meramente económico, que podemos llamar "de la no Duplicidad".

Los efectos inesperados de la integración.

Lo primero que salta a la vista, después de una mirada a los datos anteriores, es que el programa iniciado en 1965 tiene todo el derecho a llamarse "integración de la Universidad" y ello, porque muy poca diversificación tuvo lugar. Lo segundo que, no digamos ya que salta sino que, brinca a la vista es el hecho de que la integración se hizo con un criterio básicamente económico.

Ahora: nosotros creemos que ya está ilustrado cómo este criterio afecta o, mejor, ha venido afectando al programa de Psicología de la Universidad Nacional (el programa integra tanto las funciones y los recursos del Departamento y de la carrera). Sin embargo queda por ver si esta influencia se extiende a otras unidades de la Universidad, pues el análisis que responsabilice a toda una organización de un efecto particular aparecido en uno solo de sus elementos puede considerarse, con justicia, sospechoso.

Ciertamente, la integración puso en juego dos grandes mecanismos adaptativos de las antiguas unidades primarias llamadas Facultades. El primero de ellos, fue desarrollado por las grandes escuelas, o sea por aquellas que tenían suficiente tradición y prestigio. Consistió, sencillamente, en no dejarse inte-

grar: este es el caso de la Facultad de Derecho; es el caso de la Facultad de Odontología, de la Facultad de Enfermería y de la Facultad de Medicina, que deberían integrar, pero no lo hicieron, la Gran Facultad de Ciencias de la Salud. En realidad, algunas Facultades poderosas aprovecharon el principio de integración para llevar sus antiguas secciones al rango de Departamentos, y hasta para anexarse algunas carreras "menores" (la Facultad de Medicina, por ejemplo, convirtió sus antiguas secciones de Anatomía, Fisiología, Patología, etc., en Departamentos y, de paso, se anexó las carreras de Terapias, consideradas como técnicas).

Al segundo mecanismo, apelaron especialmente las Facultades que se convirtieron en Departamento, es decir, las unidades "débiles": bajo la presión de una demanda creciente de servicios docentes hecha por carreras diferentes a la de su interés, los Departamentos se vieron obligados a enviar su personal menos idóneo para cubrir aquella demanda, y poder así reservarse su personal más calificado para atender a la formación en la carrera propia. Este mecanismo representa, a nuestro juicio, el eslabón que relaciona el general descontento con los cursos de servicios, con una forma de organización universitaria (la integración). Y este mecanismo es, además, una estrategia consciente adelantada por los directores y profesores de los Departamentos pues, en este sentido, se expresaron ante la oficina de Planeación de la Universidad representantes de las Facultades de Ciencias, Ingeniería y Ciencias Humanas.

Pues bien, estos dos mecanismos son tan evidentes en la Universidad, y pueden relacionarse en forma tan nítida con el criterio de Integración, que nos parece, sobra detallarlos más. Basta por un lado recordar que dentro de los efectos generales que ha traído la integración a los Departamentos se cuenta en primera instancia los relativos a la sustracción de recursos humanos que afecta a las

áreas de investigación, asesorías y, en el caso particular de Psicología, a las prácticas (efectos que corresponden a los hechos 2º, 3º, 5º de nuestra introducción).

Por otro lado, debemos aclarar que la integración usurpó la autonomía financiera que era necesaria para mantener una nómina estable de profesores y un índice de crecimiento estable de sus laboratorios (hechos 1º y 4º de nuestra introducción).

En realidad estos efectos fueron probablemente más cruciales en la Facultad de Ciencias Humanas, porque esta se integró con unidades que no "cabían" en otras Facultades. La integración no se hizo aquí con un criterio de afinidad interdisciplinaria: nosotros creemos que, a este respecto, la relación entre Psicología y Música (esta última perteneciente a la Facultad de Artes) es, por lo menos, tan distante como la que hay entre Psicología y Geografía (esta última perteneciente a la Facultad de Ciencias Humanas). Tampoco se hizo la integración tomando en cuenta el nivel de formación: la Facultad agrupa carreras profesionales y licenciaturas. Y tampoco atiende a los métodos utilizados por las distintas disciplinas (al respecto, ya se han publicado varios documentos donde se muestra cómo los métodos de la Psicología se ajustan a los métodos de la Ciencia Natural, por lo cual, el Departamento debería ubicarse en la Facultad de Ciencias). La Facultad de Ciencias Humanas es, en este sentido, el "Cuarto de San Alejo" de la Universidad. Y, claro que en esta heterogénea mezcla, algunos efectos perniciosos de la integración pueden hacerse sentir con mayor fuerza: de doce Departamentos hay uno representado en el Consejo Directivo, lo que agudiza la crisis de autonomía financiera y académica, y la diversidad de métodos puede aumentar la dificultad para iniciar investigaciones interdisciplinarias.

La integración, pues, hecha con un criterio económico, ha atentado contra

la autonomía relativa de que gozaban las unidades académicas y promovido con ello, defensas que, o impiden la integración efectiva o lesionan el nivel académico, y que, en todo caso, afectan el cumplimiento de las tareas de investigación y asesoría profesional.

Una recomendación.

Por lo dicho hasta el momento, resulta elemental que la meta organizacional de cada unidad debe ser la recuperación de su autonomía. Sin embargo, el problema radica en establecer cuál es la forma de organización bajo la que se puede lograr esta recuperación.

Pues bien, estamos convencidos de que plantear aquí, en este artículo, unas líneas de organización no tiene sentido: en primer término porque, siendo este

apenas un inicio del estudio no da pie para trazarlas; en segundo término, porque, aunque prestara el suficiente apoyo, esas líneas serían difícilmente escuchadas por alguien.

En consecuencia, hemos pensado que el estado de análisis sólo nos habilita para recomendar su continuación. La línea que sugerimos es la de acoger el tema como importante; la de extender su discusión; la de sensibilizar a las personas a los problemas de la organización universitaria; la de crear, en fin, el clima propicio para el autodiagnóstico. Enfatizamos eso sí, que la modificación de la Universidad no puede seguir dependiendo de la sustitución, relevo, o "descabezamiento" de su personal, sino que debe recurrir a la transformación de las condiciones administrativas y financieras que afectan directamente el logro de sus metas.