

Resumen ejecutivo del libro La Universidad como una Institución hoy

Alfonso Borrero, S.J.

Traducción de Jorge Ossa Londoño
Grupo CHHES, Facultad de Educación
Universidad de Antioquia*

Nota del Traductor:

El Padre Alfonso Borrero Cabal aceptó mi oferta para traducir al Español su libro “La universidad como una institución hoy” publicado por la Unesco, pero como no tenía una copia disponible, se fue a la biblioteca y encontró el documento F 370 0019, de 29 páginas tamaño cara, que resultó ser un resumen ejecutivo del libro, el que me envió con una nota, fechada en abril 22 de 2005, que dice en su parte pertinente: “No conocía el documento que te incluyo. Lo encontré en la Biblioteca General de la Javeriana. Ignoro quien en la Unesco produjo tan buena síntesis de mi libro, para una consulta posterior de la Asamblea Mundial sobre la Educación Superior, Paris, 1998.”

Para empezar hay una nota del Editor: Este documento fue preparado por solicitud de la Unesco y de la Universidad de las Naciones Unidas, UNU, para un estudio relacionado con la UNIVERSIDAD COMO UNA INSTITUCIÓN HOY. Marzo de 1990

El trabajo de traducción está inconcluso, pero aprovecho la oportunidad para darlo a conocer por lo menos parcialmente, con una invitación a quien quisiera contribuir para completar el trabajo. (Contactar al Grupo CHHES: unipluriuniversidad@ayura.udea.edu.co)

RESUMEN

El propósito de este documento es proponer algunas reflexiones relacionadas con la Universidad como una institución, hoy, y hacia el futuro. Para hacerlo empieza con el doble significado del verbo “administrar”. Un sentido interno, relacionado con la organización de la Universidad. El buen servicio que la Institución administra hacia el exterior depende de sus cualidades. Entonces, diferencias necesarias y convenientes se establecen entre las misiones que la Universidad se propone así misma, las funciones que realiza para lograr esos propósitos y las notas a través de las cuales la Universidad se hace visible y hace sentir su presencia en el medio social. Un énfasis especial se coloca sobre la nota de la autonomía y

* M.V., MS, PhD. Profesor jubilado Universidad de Antioquia, Medellín. Grupo CHHES, Facultad de Educación, Universidad de Antioquia.

sobre los principios y la filosofía que deben gobernar el ejercicio autónomo y las libertades académicas de la Universidad.

En cuanto a la acción misma de administrar, el punto de partida es las estructuras orgánicas generales y en particular la estructura académica que funciona gracias a la actividad corporativa de los recursos humanos involucrados -directores, profesores y estudiantes- y los recursos materiales -físicos, técnicos, financieros y económicos- que garantizan el manejo exitoso de la docencia, de la investigación y de las funciones tecnológicas que resulte en la formación de personas a través de las estrategias pedagógicas que establece la Universidad. La Universidad también administra servicios a la cultura, para los individuos y para la sociedad a través de las profesiones y de los servicios de extensión Universitaria, al público y a las Instituciones privadas, mediante relaciones que la Universidad establece con aquellas, y para futuras generaciones.

El documento concluye con un epílogo sobre planeación y evaluación de los logros obtenidos por la Universidad como una Institución social.

INTRODUCCION

El tema de la Universidad como una institución hoy, puede tratarse desde diferentes puntos de vista. Este documento ha escogido el tema de la administración Universitaria en su más amplio sentido.

Si la administración es entendida como un problema, esta palabra se usa en su sentido etimológico- ‘proballo’- la oportunidad para reflexionar y buscar posibles soluciones y futuras proyecciones para el milenio que se acerca, y de lo cual aquellos que en la actualidad están dirigiendo Instituciones de educación superior son responsables. El presente es el futuro en su proceso de gestación, en gran parte determinable por las decisiones operacionales del presente.

1. La acción de administrar...

...puede ser entendida en dos formas, la primera -que es reflexiva- significa que la Universidad se organiza así misma. Tomando en préstamo un término que pertenece a la naturaleza biológica que los organismos, administrar indica que la Universidad, como institución que es, también se organiza internamente en partes para la realización apropiada de sus acciones. Entonces surge la estructura orgánica general.

La segunda forma tiene la fuerza de verbos activos- como el Latín ‘administrare’ – que en nuestro caso significa la acción externa de servir, porque la Universidad proyecta el fruto de su esfuerzo organizado, hacia el exterior.

2. Misiones, funciones y notas de la Universidad.

Conjuntamente con ambas interpretaciones de la palabra Administrar -el reflexivo o interno, y el externo o trascendental- debemos entender también las dos trilogías frecuentes y relacionadas con las que queremos expresar las misiones de la Universidad y sus correspondientes funciones, que se expresan en sus notas características como corporación científica, universal y autónoma. Esto es debido a que la Universidad mantiene sus acciones en la libertad de un espíritu pensante, en la fuerza del conocimiento y en el debido ejercicio de las libertades académicas.

Las trilogías mencionadas son: Investigación, docencia y servicio. Estas corresponden a la gestación y a la divulgación de la ciencia, a la educación y la formación del hombre, y a la creación beneficiante de la sociedad. Entendidas como las misiones de la Universidad, ellas equivalen a destinos inevitables, compromisos o metas de la más alta institución del conocimiento, que las realiza y las hace efectivas a través de sus funciones y actos cotidianos que representan la práctica de la autonomía universitaria.

Otra vez en el doble sentido del verbo administrar entra en juego en la forma como este se aplica a la universidad como una institución. No es permisible para la universidad contentarse con su funcionalismo interno -como una mera organización que resulta en funcionalismo- imperdonablemente olvidada de sus propósitos y responsabilidades trascendentales: Investigación científica, divulgación y aplicación. Su objetivo activo es un hombre que es consiente de sus posesiones y sus obligaciones con el servicio a la sociedad a la que pertenece y de la cual la universidad no puede ser un simple reflejo, sino el modelo y camino hacia un desarrollo real.

3. Filosofías de la universidad como una institución: Imperativos de la Universidad.

Aquí hay espacio para un amplio debate histórico y del presente sobre los principios y filosofías que han determinado la interpretación de las misiones de la Universidad y el consiguiente ejercicio de sus funciones operativas para lograr sus propósitos y, de una manera más delicada y preocupante, discutir la libertad y autonomía (relativa, desde luego, al todo social), para lograr sus misiones que la Universidad ha disfrutado, disfruta y disfrutará como una institución.

Para colocarnos en un momento reciente de la historia, recordemos el consenso de los diferentes estilos llamados clásicos de la Universidad, nacida en el siglo 19 y proyectada al siglo 20 en varias combinaciones.

La sustancia filosófica de los estilos difiere en la prioridad que cada tendencia coloca en la investigación científica, en la formación del ser humano, o en las varias formas de servicio a la sociedad. Ninguno de estos ángulos de estas útiles trilogías es excluyente; es un asunto de preferencia y de énfasis en la práctica, cuando no una cuestión de equilibrio concertado entre las tres.

Adicionalmente hay algunos que proponen que la Universidad moderna se encuentra realmente presionada para completar sus misiones y funciones con una triple conciencia: crítica, política y flexiblemente nacional, y ellos aseguran que desde el punto de vista de la autonomía, las instituciones universitarias han fluctuado o todavía fluctúan entre libertad y el extremo opuesto de sujeción a los poderes tales como el político y el económico: esto resulta en el deterioro de la moral universitaria y la autonomía científica, lo cual la limita para comportarse de acuerdo a su propia naturaleza.

Cualquiera que sea la situación histórica de hoy o del futuro la función de la universidad como una institución es establecer sus principios, su curso y sus metas. Dependiendo de sus convicciones internas, la universidad tiene éxito en su tarea de administrarse internamente para servir al mundo exterior que es el ambiente social que la rodea.

Comenzando con esta introducción fundamental, este documento se divide en partes para distinguir, pero sin separar lo que es inseparable en los dos sentidos de Administración Universitaria.

Esto es porque el servicio al mundo exterior con calidad, justicia y eficacia depende del arreglo orgánico interno de las partes, que son las estructuras, la calidad de la acción corporativa de la Universidad, la

disponibilidad de recursos y el ejercicio adecuado de sus funciones o misiones. Estructuras, recursos, funciones y misiones son las secciones que conforman la primera parte de este documento.

La segunda parte discute el servicio que la Universidad provee para la construcción, elevación y difusión de la cultura a través de diferentes formas de ejercicio profesional; extensión Universitaria, las relaciones que la institución de educación superior establece con su entorno y prospectiva hacia el futuro.

Al final aparece un epílogo sobre planeación y autoevaluación

I. LA UNIVERSIDAD, BIEN ADMINISTRADA PORQUE ESTÁ BIEN ORGANIZADA.

1. Las estructuras.

1.1. Estructuras orgánicas generales.

Desde su nacimiento, la institución universitaria empezó a determinar su modo de operación, gobierno y dirección, y ahora se puede hablar de una estructura orgánica general que esta quebrada verticalmente en áreas o campos de actividad, que son mas o menos iguales en jerarquía pero diferentes en términos de sus responsabilidades específicas y horizontalmente en niveles de manejo y autoridad. Arregladas así en órganos, la universidad también establece los tipos de relaciones internas respondiendo así al concepto de estructura total que es cualitativamente más grande que la suma de las partes.

Para determinar cuantas y cuales áreas por sus campos de la actividad diversificada deben existir, y sus relaciones mutuas, es bien sabido que la universidad distingue entre las funciones básicas, o sea la academia (ver mas adelante I, 1.2.) y todo lo que ello incluye, y el área o sector que maneja las necesarias finanzas que de manera tan importante condiciona la actividad científica. Tal vez puedan existir otros campos de actividad, y de echo existen en muchas universidades que se ocupan de los intereses de individuos y grupos que constituyen la comunidad universitaria.

La determinación de los niveles de autoridad surge de la distinción y la relación entre los niveles más altos de orientación y políticas y aquellos de dirección y gobierno inmediatos (consejos superiores, sesiones plenarias, consejos universitarios, congregaciones, comités ejecutivos...); estos niveles altos generalmente tienen que ver con todas las áreas o campos que existen en las universidades.

Otros niveles que existen o pueden existir estar relacionados con el gobierno y la dirección de cada área o campo de actividad, y en cada uno de estos, hasta el último o inmediato nivel.

Un problema básico y crítico de la administración universitaria radica en cada diseño exitoso de universidad diseño de su estructura orgánica general que debe ser muy simple y suficiente en sus partes o elementos, flexible y efectiva en sus acciones y arreglos, y fácilmente entendible de tal manera que la estructura responda al ideal de toda burocracia: incrementar la eficiencia al más alto nivel posible y reducir al mínimo los inconvenientes y dificultades que resultan en cualquier tipo de organización uno de esos problemas resultantes radica en cuantas jefaturas deben existir y quienes son, si deben ser personales o colectivas (comités) como en el caso de universidades con un gobierno colegiado, y que en una forma u otra las formalidades sean reducidas para evitar las perturbaciones de las deliberaciones lentas y excesivas que demoran la toma de decisiones y las acciones. Este es el resultado cuando las decisiones dependen innecesariamente de varios concejos o líneas de dirección.

La composición de los comités, especialmente en los altos niveles tienen dificultades especiales bien conocidas debido a la proporción de miembros académicos y no académicos que deben existir en ellos y a las diferentes áreas de donde provienen (el grupo de fundadores, el gobierno, las empresas privadas...). La distribución respectiva de funciones es igualmente difícil; por tanto es importante recordar la importancia de las tres notas mencionadas anteriormente para que la universidad funcione normalmente: suficiente simplicidad en sus estructuras, flexibilidad efectiva, y claridad en su diseño.

En universidades que no han aprendido a distinguir entre co-gobierno legislado y la co-administración académica y científica de investigadores, profesores y estudiantes se crean obstáculos peculiares. Para este propósito los sistemas pedagógicos exitosos que la universidad adopta deben ser propicios para la unión entre la investigación y la decencia (ver más adelante I, 4.3.):

1.2. Las estructuras académicas.

La división vertical en partes de la estructura orgánica general determina las características específicas de área o campo: el área académica.

La noción de estructura académica aparece entonces con relaciones atractivas o convergentes con toda la universidad; es importante aclarar que las relaciones son con todas las áreas y con todos los niveles de autoridad, que deben estar al servicio de la academia porque es allí donde las funciones de investigar, enseñar y educar se llevan a cabo cotidianamente. Su calidad determina el grado en el cual la universidad provee y administra sus servicios al entorno social con responsabilidad, con pensamiento crítico, con un sentido político de ciencia y educación y con un vigorizo espíritu nacional que es a la vez abierto y receptivo.

La autonomía inherente y respetable de la universidad se establece en el rigor académico y se expresa en la práctica continua de libertades académicas.

Desde sus orígenes la universidad empezó a diseñar y a poner en práctica los elementos o componentes de su estructura académica y del concepto de facultad aplicado a la “*Facultas artium*” (mas tarde la “*Facultas philosophica*”) es muy viejo y en cierta forma es preparatorio para la “*facultas theologica*”, la “*Facultas jurica*” y la “*Facultas medica*”.

El sentido latino de “*Facultas*” (Habilidad autorizada) tiene por tanto un doble sentido: el de aquellos que enseñan porque son capaces (autorizados) para acerbo, esto es, el profesorado, y los elementos estructurales mediante los cuales la universidad administra internamente lo que es la academia, esto es, administración académica, un significado cercano a “escuela”, “facultad” o “colegio”, que tiene origen medieval y todavía tiene diferentes significados y varias formas de pertenencia o relación a la universidad. Si embargo se sabe bien que después de las revoluciones científica e industrial, otros elementos se combinaron con la “facultad” para formar estructuras académicas. Esto ocurrió paralelamente con el nacimiento de las profesiones modernas que están muy unidas a la universidad con el arreglo y organización del trabajo (ver mas adelante II,2) y debido en gran parte a la explosión positivista de la ciencia. Algunos de estos elementos son departamentos, divisiones, programas y poco usuales significados de profesorado, institutos y centros, laboratorios, museos, jardines botánicos y aún las grandes bibliotecas de arquitectura funcional y hospitales y mas recientemente, después de la reforma de la universidad Francesa en 1968 y en 1969, investigación interdisciplinaria y unidades de enseñanza, las UER.

Así, mas que niveles de administración uno debe hablar de combinaciones diversas y flexibles de estos u otros elementos adoptados por selección por las universidades para construir sus respectivas estructuras académicas.

Para muchos de ellos, como para los institutos y centros, sería posible discutir su forma de pertenencia a la universidad como una institución ¿son ellos parte de la universidad? ¿Están ellos en la universidad? ¿Pertenece ellos a la universidad por el hecho de que están cercanos a ella? Estas preguntas se refieren al problema de la unidad institucional que es la universidad en contraste con el muy comentado concepto de “multi-versidad”.

Dado el carácter especial de la universidad de las Naciones Unidas, UNU, que esta menos orientada al avance sistemático de las ciencias y las profesiones, y mas preocupada por los problemas acuciantes de la humanidad (ver Pressing problemas Artículo I,2) el asunto de estructura academiza toma una dificultad peculiar. Como ellas son indistinguibles las ciencias y las disciplinas academicas son clasificadas y subsecuentemente clasificables igual que las profesiones. Esto no es verdad de la presentación, estudio y solución de los problemas que afligen al mundo

2. Condiciones de la acción corporativa de la universidad

Las estructuras son la cara visible de la composición orgánica administrativa de la universidad. Ellas no se pueden convertir en un fin en sí mismas o en imágenes de ficción en las que todo termina; no importa que tan bien descritas ellas aparezcan en los estatutos y normas, o que tan bellas aparezcan en guías y catálogos. Ellas deben concebirse con y desde el propósito de la acción efectiva que se espera de la naturaleza corporativa de la institución del conocimiento superior. Esto es más importante hoy en aras de la competencia limpia.

Dada su naturaleza de corporación, aparece un amplio espectro de problemas, y sobre todo, el delicado problema de la participación. Aquí existe frecuentemente una diferencia entre la participación informativa, la consultiva y la decisiva. Sigue por determinar el dónde y el cómo este proceso tiene lugar en la composición orgánica de la universidad.

En todo caso, estos asuntos aparecen juntos al momento de la toma de decisiones en los consejos, cuando la institución se adhiere a un sistema colegiado, y allí, por un lado, si la participación en la decisión es representativa de los cuerpos legislativos que se enfrentan por ‘pedacitos’ o fragmentos de poder, o si es simplemente participativa en el sentido de lograr lo mejor para la institución. Por un lado la decisión puede surgir del consenso (que sería lo más universitario) o por mayoría de votos.

Se sabe muy bien que por la ignorancia sobre la naturaleza propia de la administración universitaria, la toma de decisiones está abrumada de teorías y práctica que provienen del gobierno nacional, de ideologías, de actitudes emocionales y de sutilezas partidistas, particularmente si el consejo está compuesto por personas que responden más a compromisos externos y a otras ambiciones más que a la naturaleza académica que los debe distinguir.

Las limitaciones de esta síntesis no permiten entrar en detalles. Se suficiente señalar que, más allá de lo decidido, la eficacia de la acción administrativa seguirá dependiendo de una clara percepción del tema, de una solidaridad unificadora, y de la agilidad, la justeza y el coraje de sus actos.

3. Recursos

Para la eficiencia, no son suficientes la anatomía estructural, ni las teorías fisiológicas del buen funcionamiento, sin importar qué tan bien establecidas o legisladas estén dichas estructuras, según lo dicho en los apartes I.1 y I.2. Los recursos son definitivos para el sano avance de la administración universitaria.

Son dos las clases de recursos: Los humanos y los materiales. Empezaremos por los primeros que son los directores, profesores, estudiantes y, en cierto sentido, el personal de apoyo.

Podríamos discutir extensamente las condiciones de los recursos de dirección y su origen. Por ejemplo, el Rector u otros directivos, bien sean académicos o gerenciales, o más lo último que lo primero. Debe proceder él de dentro de la universidad o ser un recién llegado; debe llegar a esa posición por razones instituciones internas, o ser impuesto de afuera por desafortunadas y dañinas razones burocráticas, por presiones políticas o por interferencia del gobierno.

Existen tanto modelos en el mundo que la tarea de analizarlas se hace imposible; ¿pero cómo negar el efecto sobre la administración universitaria como resultado de las presiones y las interferencias en la designación de las autoridades?

El vigor académico y formativo de la universidad depende grandemente de sus recursos profesoraes. Esto conlleva a importantes cuestiones para la administración; por ejemplo: ¿Cuál es la proporción de investigadores que deben ser a la vez profesores competentes? ¿De aquellos que son educadores de primera clase gracias a su indeclinable entusiasmo e interés por estar al día? ¿Y de investigadores de oficio que están casi completamente dedicados a la investigación?

Pero hay algo más importante que tasas y proporciones, aunque estén bien pensadas, con todo lo que representan en términos de selección, nombramientos, jornadas de trabajo, salarios, renunciaciones, retiros, pensiones...Cómo no mencionar que los administradores deben hacer sentir en todo el personal un sentido de pertenencia a una institución donde prevalecen los valores morales, intelectuales y educacionales, sin los cuales las ofertas de conocimiento resultan minimizadas a pesar de que provengan de un gran educador.

Un profesor ordinario no es lo mismo que un verdadero maestro de ciencia y de vida. Y, ¿cómo se construye, y de dónde sale este maestro? ¿De la universidad donde él aprende también a ser un maestro, o de la más o menos afortunada práctica de su profesión?

Si alguno piensa que estas reflexiones no tiene que ver mucho con la administración, dejemos de una vez por todas todos los discursos y proclamas que sin el menor asomo de duda indican que el propósito de la universidad es educar y no solamente entrenar.

Por otro lado, quizás, si le damos a este tema la atención que merece, estaríamos haciendo justicia a la calidad de los recursos estudiantiles, cuyo reclutamiento conduce a la demagogia de aquellos que hablan de una universidad para todos (¿quiénes son todos?). O se hace selección porque hay razones para decir que se trata de un nivel superior, excepto, desde luego cuando hablamos del principio democrático de la igualdad de oportunidades, que ojalá fueran efectivas en todo el mundo.

La administración del bienestar estudiantil pertenece a esta discusión (algunas universidades prefieren hablar de bienestar universitario). Cualquiera que se el nombre, la estructura orgánica crea áreas o espacios para administrar actividades, programas o servicios. Si todo en la universidad educa, estas actividades también tienen que ser consistentes en cuanto a las calidades de aquellos que administran o sirven de tutores.

En algunos círculos se acostumbra llamar ‘actividades’ a lo cultural, artístico o deportivo, y ‘programas’ a las acciones más o menos permanentes de extensión a comunidades necesitadas; y ‘servicios’ a todo lo que se refiere a la ayuda a los estudiantes, como residencias, y atención en salud.

¿Qué tanto es esto necesario, especialmente lo último? Esto se lo preguntan muchos administradores preocupados porque el estudiante se convierta en el privilegiado no solo de una educación profesional, sino que también cree merecer innumerables beneficios que en ocasiones demanda con perfidia. Pero me haré a un lado de tan espinosa discusión y no diré más recursos humanos de soporte, que también deben ser educados y constar de educadores.

Los recursos materiales se diferencian en: físicos, técnicos, y económico-financieros; pero terminaré esta aparte con cinco aspectos muy problemáticos para la administración:

- El primero, quizá repetitivo, se refiere a que el recurso humano no es para la estructura predeterminada, sin importar que tan perfecta pueda ser esta última. Es más bien lo opuesto, ya que la función de la estructura orgánica general y la estructura académica depende de la calidad de las personas involucradas.
- Como resultado, la administración se hace mucho más difícil y compleja, pero a la vez más interesante y estimulante, justamente porque se ejerce entre y para personas inteligentes que, por esta razón son universitarias. Es también por esta razón que el poder de dirección, o político, no pueden estar por encima de la autoridad epistemológica, ni de la “Lehrfreiheit” (libertad de enseñar) y la “Lernfreiheit” (libertad de aprender”, de las cuales la universidad alemana bien hablando desde el siglo XIX. Aquí radica una de las grandes diferencias entre la universidad como una empresa humanizadora y otras empresas.
- La tercera anotación tiene que ver con recursos económicos y financieros, cuya administración es tan peculiar que algunas universidades lo han convertido en áreas de gerencia, con un vicerrector o un vicepresidente a la cabeza. En universidad es grandes y complejas parece justo, pero en otras es exceso de burocracia.
- Por otro lado debemos decir que la universidad es una institución sin ánimo de lucro, pero no una con ánimo de pérdidas o de bancarrota. Debido a que el manejo financiero es tan complicado, frágil y extenuante, muchos “programas de administración universitaria “lo reducen, con poca sabiduría, a asuntos de naturaleza económica. Esto reduce, o confunde, el sentido de administración con la simple gerencia ejecutiva que es importante como una pata del trípode, pero no la única.
- Finalmente, si la justicia y la equidad entran en juego, es en la distribución de recursos humanos y materiales donde ponemos en práctica la justicia distributiva. No todo debe dedicarse a una o unas pocas universidades, pues con lo poco que queda solo se hace una parodia de equidad. Esto cause desequilibrios y concentraciones que no son toleradas por la sociedad.

Nota del traductor: a continuación incluyo la lista de contenidos que aún faltan por traducir.

4. Funciones de la universidad**4.1- La función de investigación****4.2- Tecnología****4.3- La función docente****Pedagogía universitaria****Interdisciplinariedad****¿Investigación o docencia? Educación para la creatividad****Educación para confrontar la complejidad****II. ADMINISTRAR ES SERVIR****1. Servicio a la cultura****1.1-Los universales de la cultura****1.2-El ser humano frente a la cultura****1.3-La universidad como servicio a la cultura****2. Servicio a las profesiones****2.1-Profesiones y oficios****2.2-Las profesiones modernas – el nivel postsecundario****2.3-El orden profesional contemporáneo****2.4-Grados y títulos****2.5-¿Qué profesiones existen y cuantas? Su relación con el trabajo y el empleo****2.6-El perfil profesional****3. Servicios del sistema de extensión y servicio****4. Relaciones interinstitucionales****Relación y diálogo****5. Servicios para el futuro de la universidad como una institución****6. EPILOGO SOBRE PLANIFICACIÓN Y AUTOEVALUACIÓN**

Planificación, ejecución y evaluación, que son las acciones naturales de personas responsables y de las instituciones, constituyen los tres elementos importantes que los autores señalan como complementos del ciclo del proceso de administración.

En algunas universidades la planeación estratégica y la administración por procesos se han ensayado con resultados interesantes. Su teoría y su práctica que se enseñan a los estudiantes en las aulas de administración de negocios, pueden bien ser utilizados por las universidades por su beneficio y efectividad. En el caso de la universidad la evaluación permanente es la consecuencia lógica de la planeación y una buena justificación de la autonomía. Aunque el derecho de la más alta institución del conocimiento para darse sus propias normas es inherente, esta debe demostrárselo a sí misma para demostrarlo luego a la sociedad y al mismo tiempo al Estado. Así puede demandar que su autonomía se reconozca y no simplemente otorgada. La autoevaluación inspira a la institución y le inspira confianza y autoridad.

Los términos de evaluación y asignación de valores de calidad a algo. Esta equivalencia semántica se prefiere para evitar, en este documento, caer en alianzas o compromisos con las definiciones y conceptos, de los cuales debemos alejarnos, relacionados con la evaluación de instituciones o empresas diferentes a la universidad, Así también se prueba que si la planeación es un derecho y, de alguna manera una obligación

asociada a la autonomía de la universidad, la concepción de la universidad y la determinación de los instrumentos para examinar sus acciones también es un derecho. Cualquier riesgo de engaño se disipa de esta manera.

El acto de asignar valores a la universidad como una institución obviamente se deriva de la filosofía y los principios que la guían, y sobre sus logros en el cumplimiento de su misión a través del correcto y fiel cumplimiento de sus funciones.

En la práctica de la evaluación algunos resultados pueden ser producidos en términos cuantitativos. Este ejercicio es relativamente fácil en comparación con la inevitable y problemática fase apreciativa o cualitativa. Ésta no es susceptible a la cuantificación, excepto en las bien conocidas escalas valorativas (excelente, bueno, suficiente, regular, malo y peor) u otras similares que también se usan.

La asignación de valores de calidad puede tener dos tipos de agentes: La institución que se autoevalúa que lealmente se valora a sí misma (un punto de vista introspectivo, desde adentro: autoevaluación) y la persona o la entidad exterior que juzga la universidad desde afuera. Ésta última se llama heteroevaluación y en algunos casos la realiza el Estado o las instituciones sociales.

Si la evaluación externa y respetuosa coincide con la evaluación interna en rigor y sinceridad, la universidad como una institución estaría trasegando un camino fructífero.

