

Una Cultura del Desarrollo Profesional del Docente Universitario: Reto, Problema u Oportunidad en la Universidad

Yolibet Ollarves Levison

UPEL-IMPM

yolibetollarves@yahoo.com

Resumen

El desarrollo profesional del docente universitario es un proceso estratégico para el sector universitario, y es determinante para la construcción de un nuevo liderazgo fundamentado en el aprendizaje organizacional, la autorreflexión y la investigación. El presente estudio tuvo como propósito reflexionar en torno a la cultura del desarrollo profesional del docente universitario como un reto, un problema o una oportunidad para la universidad venezolana. En tal sentido, para el logro de este propósito, se apoyó en una investigación documental orientada a la revisión crítica y reflexiva del tópico. Las conclusiones de la investigación develaron que la cultura del desarrollo profesional es un proceso complejo que constituye un reto y una oportunidad para el sector universitario, y demanda de la comprensión de los docentes universitarios, pues es una herramienta que favorece procesos de transformación, innovación y cambios, sobre la base del aprendizaje organizacional generando valores compartidos de aprendizaje, identidad, cohesión, autonomía, innovación, reflexión e investigación; lo cual coadyuva a la generación de un colectivo profesional comprometido con su responsabilidad social, capaz de impulsar proactivamente las transformaciones educativas intra y extrauniversitarias necesarias desde una perspectiva de pertinencia social en un contexto socioeducativo de incertidumbre y cambio constante.

Palabras Clave: Aprendizaje organizacional; cultura organizacional; cultura del desarrollo profesional; docente universitario.

A Culture of Professional development of the Educational University Teacher: I Challenge, Problem or Opportunity in the University

Abstract

The professional development of the higher education teacher is a strategic process, since it is fundamental in the building of a new leadership based on organizational learning, reflection and research. The purpose of this study is to assess the culture of professional development in higher teaching as a problem, an opportunity or a challenge.

A documentary study approach enables a critical and reflexive review on the subject, revealing that to establish a culture of professional development in higher teaching is both a challenge and an opportunity, since it allows processes of innovation and transformation, as well as shared values on learning, identity, autonomy, reflection and research. In a context of uncertainty and constant change it is desirable to have professional teachers compromised with their social responsibilities and able to induce transformations in the intra and extra university fields.

Key words: *Organizational learning; organizational culture; culture of professional development for teaching; university teacher.*

*La arquitectura social de una organización
puede crear o destruir negocios.
Goffe y Jones*

Introducción

Las universidades como sistemas sociales están integradas por procesos en los que intervienen personas que se desempeñan en tareas diferenciadas para lograr metas en común. Como lo señala Robbins (1992) están compuestas por subsistemas interdependientes entre sí: estructurales, normativos, de objetivos, de tecnología y social humano, los cuales integrados armónicamente se orientan a la consecución de sus objetivos, al desarrollo profesional de sus miembros y al progreso de la nación a la que pertenecen.

Desde esta perspectiva, el talento humano que forma parte del subsistema social comparte actitudes, creencias, motivaciones, valores, técnicas, instrumentos, tradiciones y en general una matriz de comportamiento, constituyendo así una cultura organizacional, que juega un papel fundamental en el desarrollo de todo sistema social, ya que permite la definición de límites, la construcción del compromiso y la generación de identidad individual y organizacional como universidad.

De allí que las instituciones de educación superior como organizaciones sociales necesiten orientar un sentido de propósito comprensible en sus miembros, a fin de crear sentido de pertenencia, trabajo en equipo y visión compartida. Por consiguiente, la cultura de desarrollo profesional nace como una necesidad organizacional de contribuir con la identidad profesional de sus miembros, y por ende como una exigencia social que responda a las demandas intra y extrauniversitarias de un país.

Contexto del estudio

En las últimas décadas según los ensayistas Mohram y Lawler, citados por Ulrich, Losey y Lake (1998) deben aceptarse cinco retos interrelacionados en el contexto organizacional:

1. *Organizarse para un alto rendimiento*: considerando la naturaleza del trabajo y de las personas con un conocimiento profundo de estrategia y diseño, de los principios de motivación y del uso de nuevos acercamientos a las compensaciones por objetivos.
2. *Desarrollar el personal*: actuando a través de una serie de proyectos y movimientos rotatorios manejados desde una organización virtual, apoyada en una infraestructura tecnológica orientada al progreso de su talento humano y al desempeño eficaz de sus miembros.
3. *Gestionar capacidades y competencias organizativas*: mediante la formación, el desarrollo organizacional y la toma de decisiones estratégicas en función de los entornos, diseños y tecnologías dinámicas.
4. *Gestionar el aprendizaje organizativo*: lo cual significa: (a) incluir el conocimiento en los procesos y documentos organizacionales, (b) distribuir información fácil y accesible, (c) discriminar el conocimiento y (d) acelerar el aprendizaje como retos claves.
5. *Definir el nuevo contrato psicológico*: en términos más diferenciadores en los que se estimen las necesidades, motivaciones y expectativas de cada grupo, además de una compensación por el rendimiento en la organización para asegurar su nivel de compromiso.

De lo anteriormente planteado, se deduce que las universidades no escapan a este marco referencial, y efectivamente en algunas investigaciones se evidencia que una de las problemáticas del sector universitario están directamente relacionadas con la calidad y eficiencia del sector universitario y con el docente universitario: su formación, productividad y calidad. Es por ello que la gestión de sus recursos humanos como parte integral de todos los subsistemas de la organización, debe organizarse e integrarse para impulsar las transformaciones educativas necesarias que permitan dar respuesta a los cambios del sector educativo actual, por lo que debe apoyarse

en el desarrollo profesional de sus miembros y más específicamente, de sus docentes universitarios, quienes mediante su desempeño efectivo coadyuvaran sobre la base de un proceso de aprendizaje organizacional, a la formación de competencias individuales y organizativas, sustentadas en el cambio, la flexibilidad, el trabajo en equipo y la innovación como factores constantes y catalizadores para el logro de la misión y la visión organizacional y de esta forma contribuirá con el mejoramiento de la calidad del sistema educativo y con el progreso de la nación. No obstante, de su dinámica dependerá su impacto en la sociedad.

En este orden de ideas, es innegable que la cultura universitaria como un todo organizado ha de ser construida eficientemente para que se convierta en un eje cohesionador entre sus miembros. Ollarves Levison (2003) planteó que los líderes existentes en el actual sector universitario, deben considerar dentro de la cultura organizacional universitaria: (a) la importancia estratégica de los valores, la capacidad de dirección y de organización de sus recursos humanos; (b) la necesidad de compromiso con la misión y valores institucionales; (c) la promoción de un plan estratégico del talento universitario como mecanismo para agregar valor a la organización, a través de productos intelectuales que impacten tanto a la institución como a la sociedad en la cual se enmarca; (d) el desarrollo de estrategias de evaluación para garantizar la calidad universitaria, en términos de pertinencia, efectividad, eficacia y eficiencia; y (e) un clima organizacional satisfactorio para docentes, estudiantes y para la comunidad en general, que fomente la productividad y la motivación al logro.

Por tanto, la instauración de una cultura del desarrollo profesional es de vital importancia para la universidad y debe sustentarse sobre esos pilares esenciales que caracterizan la labor del docente universitario: servicio, academia, pertinencia social, reflexión, aprendizaje y productividad, herramientas fundamentales para construir una arquitectura social de calidad y productividad, que responda asertivamente a las demandas de su contexto local, regional y nacional. Sin embargo, ¿la cultura del desarrollo profesional representa un reto, un problema o una oportunidad para las universidades?

Aprendizaje organizacional

Aramburu Goya (2000) considera dos perspectivas sobre el aprendizaje organizacional, una en la que las organizaciones que aprenden son aquellas que buscan desarrollar su capacidad de adaptación al cambio; y la otra, donde se concibe como el desarrollo de habilidades y estrategias que permiten que la organización logre sus metas a través del conocimiento. Por consiguiente, todo proceso organizacional que ha de impulsarse en el contexto universitario, no sólo estará orientado a crear estrategias de aprendizaje para adaptarse al cambio, sino que siendo el conocimiento uno de los valores que han penetrado el campo del mercado laboral y ha definido la evolución de las sociedades de los últimos tiempos, es indispensable lograr la promoción de su gestión, generación y divulgación con incidencia en sus propósitos y en misión social.

Al respecto, Shulman citado por Fernández Cruz (2003) describe cinco aspectos significativos que destacan la importancia de la generación de colectivos profesionales a través de un proceso de aprendizaje organizacional que permiten fortalecer la identidad profesional y organizacional en el ámbito educativo. Los planteamientos expresados por este autor, confirman lo siguiente:

1. Siendo una institución de educación superior una organización de servicio, presume una cierta “vocación”, es decir, implica la construcción de una identidad profesional con un importante componente de compromiso social y una necesidad para: (a) direccionar asertivamente la misión y visión de una universidad; (b) lograr el desarrollo profesional de sus miembros; e (c) incrementar la productividad de sus procesos, como parte de ese proceso constructivo de autodefinición, autovaloración y servicio social.
2. La estructura educativa académica requerida para promover una identidad colectiva, presupone para este autor dos elementos fundamentales. Por un lado, la compresión de un cuerpo delimitado de teorías establecidas para el ejercicio de la docencia, lo cual certificaría la efectividad en el proceso de intervención en las aulas, y por otra parte, un componente práctico que provea al profesorado de una serie de habilidades y estrategias para facilitar su

desempeño didáctico. Vale decir que la experimentación de situaciones socioeducativas que involucren acciones para conocer, hacer y valorar, favorecerían la validación de los conocimientos adquiridos en su formación académica y la creación de espacios de acción y reflexión emanados del propio ejercicio profesional. De allí la relevancia de incluir en los planes de formación, capacitación o desarrollo profesional, un eje transversal investigativo que aunado a un eje disciplinar, axiológico y práctico que coadyuve a la operacionalización de las políticas de la universidad y dinamice el mejoramiento continuo de docentes y estudiantes que fortifique su formación permanente y refuerce la deontología del docente universitario como parte de su identidad profesional desde su formación inicial.

3. La construcción de una reflexión continua sobre la propia intervención en condiciones de inevitable incertidumbre, es una exigencia para este autor, por lo tanto es menester desarrollar habilidades de aprendizaje, adaptación e integración que permitan realizar las intervenciones más eficaces ante situaciones diversas, y particularmente, aquellas no previstas; lo cual se resume en la adopción de un sistema compartido de significados y valores, y de un modelo de formación universitaria, centrado en la reflexión crítica y en el rescate de la evaluación institucional como garantía de renovación y calidad, ya que al tomar conciencia acerca de las fortalezas y debilidades propias, grupales y organizacionales, pueden tomarse acciones contextualizadas que introduzcan procesos de mejora continua.

4. Para este autor se plantea la necesidad de aprender de la experiencia como interacción de la teoría y la práctica, es decir que de la interacción sujeto-objeto en el marco de la incertidumbre y el cambio constante se transforma en un proceso de interacción dialógica surgida de la aproximación de la realidad con miras a tomar acciones eficientes en el desenvolvimiento de su acción socioeducativa. Es importante mencionar la relevancia de la conformación de colectivos de aprendizaje e investigación como soporte de un desarrollo profesional alineado con el desarrollo de toda organización universitaria, de manera que el progreso e identidad profesional de individuos y grupos se fortalezca a través de la sumatoria sinérgica del trabajo colaborativo de sus miembros

pudiendo contribuir con el crecimiento y efectividad de su propia institución.

5. Este autor asevera que una comunidad profesional desarrolla la cualidad e incrementa el conocimiento. Parte de la premisa de que la profesión docente tiene ciertas responsabilidades públicas, en cuanto a que la universidad tiene la misión de formar los recursos humanos profesionales que requiere la nación, de tal forma que para lograr sus propósitos y fines la organización deberá promover oportunidades de aprendizaje para transformar el conocimiento en un valor individual y colectivo, lo que implica un proceso de auto-reconocimiento, comprensión y desarrollo sostenido de sus potencialidades y competencias individuales, colectivas y organizativas, donde se promueva el diálogo y la investigación sobre la base de una visión compartida.

Desde este punto de vista, la universidad ha de convertirse en espacios dinámicos de aprendizaje individual, grupal y organizacional con una cultura basada en el diálogo, la investigación y el intercambio colectivo, pues como lo señala Senge (1996) el aprendizaje organizacional es una dinámica sistemática que se genera cuando se ofrece libertad y oportunidad de cuestionar los modelos mentales y se reta al colectivo a aprender los unos de los otros. De allí la importancia de comprender la dimensión cultural de una organización porque al incorporar un amplio análisis contextual, permite identificar el nivel de reconocimiento social que se tiene y develar las características que distinguen las identidades profesionales que la caracterizan en un momento sociohistórico.

Cultura organizacional

Las instituciones de Educación Superior en los últimos tiempos se han visto en la necesidad de generar un proceso sostenible de transformación y cambio, a fin de dar respuestas a las demandas de la sociedad (Asociación Venezolana de Rectores, 2003, p15). Sin embargo, algunos autores afirman que la clave para producir cambios y mejoras continuas está en la promoción de una cultura que estimule el aprendizaje.

Ahora bien cómo instaurar una cultura centrada en el aprendizaje y el cambio, considerando la problemática del sector universitario enunciada por autores como Picón (1994) en cuanto a sus características de variabilidad, ambigüedad e inestabilidad de sus componentes. La respuesta es comprender la complejidad del sistema universitario y de sus actores, y plantear alternativas de autoconocimiento que permitan evaluar el estatus actual y potencial de cada una de las instituciones de educación superior, a fin de que cada una pueda implementar aquellas estrategias idóneas que la fortalezcan como organización en un contexto dinámico y cambiante como el actual, donde sus actores son los encargados de ordenar y reordenar su realidad frente a una dinámica estructura sui generis y dentro de un sistema sociocultural donde confluyen intereses, expectativas y exigencias individuales, grupales, estatales y políticos en un entorno social particular.

En consecuencia, el primer paso es aproximarse a una definición de cultura organizacional que favorezca su interpretación, más allá del establecimiento de tipologías preestablecidas, sino que muestre sus componentes y elementos de significación para generar en quienes la viven procesos de reflexión crítica individual y colectiva con miras a promover el autoconocimiento, la construcción y la reconstrucción de sus modelos mentales como individuos y colectivos profesionales de una organización.

Las definiciones de cultura organizacional comparten conceptos comunes, pues subrayan la importancia de los valores y creencias compartidos y su efecto sobre el comportamiento, por ello se concibe como el pegamento social o normativo que mantiene unida a una organización, es decir, se interpreta como la expresión de los valores o ideales sociales y creencias que los miembros de la organización llegan a compartir, manifestados en elementos simbólicos, como mitos, rituales, historias, leyendas y un lenguaje especializado.

En tal sentido, la cultura organizacional cumple con varias funciones importantes al: (a) transmitir un sentimiento de identidad a los miembros de la organización; (b) facilitar el compromiso con la organización y los grupos; (c) reforzar la estabilidad del sistema social; y (d) ofrecer premisas reconocidas y aceptadas para la toma de decisiones.

De esta forma la cultura organizacional de las universidades, constituye un conjunto de valores, principios, normas, procedimientos y demás códigos y símbolos que son compartidos por quienes conforman la comunidad universitaria, y en donde se evidencia una compleja interrelación de variables que se entrelazan dialécticamente, que van conformando un entramado cultural que orienta, socializa e integra por su incidencia e personas y grupos, y se modifica a través del tiempo mediante la acción constante de sus actores y en función de los distintos factores que forman parte de su contexto local, regional y nacional.

Adicionalmente representa una herramienta organizacional que favorece la interacción de los distintos actores que conforman este subsistema de educación superior, para garantizar el éxito en los procesos de socialización, adaptación e integración de su talento humano, y puede ser determinante en la obtención de la eficacia profesional y la productividad organizacional, una vez que se tiene obtiene su identidad, pues se crea compromiso en la diversidad, al compartir una visión y unos valores, lo cual minimiza situaciones de conflicto y disfuncionalidad organizacional y disminuye la existencia de barreras de aprendizaje entre los individuos y grupos, así como de la propia organización.

De lo anteriormente planteado se puede afirmar que una universidad como sistema complejo con una cultura organizacional definida, es un ingrediente de éxito en el marco educativo vigente, porque puede transmitir personalidad organizativa, de manera que se le reconoce socialmente desde distintas aristas. Por consiguiente, las capacidades de aprendizaje para un claustro universitario, juegan un papel preponderante para producir las oportunidades de intercambio, investigación, acción y reflexión crítica entre sus miembros, que son necesarias para generar identidad y desencadenar acciones compartidas hacia la excelencia académica, la innovación, la creatividad y el aprendizaje continuo.

Cultura del desarrollo profesional del docente universitario

Se asume que el desarrollo profesional del docente universitario representa el proceso de evolución progresiva en el desempeño de la función docente que incluye las funciones de investigación, extensión y de gestión, paralela al propio crecimiento humanístico y espiritual del docente como ser social.

Efectivamente, la universidad debe orientar sus esfuerzos hacia la construcción de una cultura del desarrollo profesional que permita impulsar sus políticas y estrategias para procurar su perfeccionamiento y, por tanto, la mejora de la calidad del subsistema de educación superior para crear, dirigir y mantener un sentido de identidad, profesional y organizacional, que refuerce la cultura de la organización. Es así como los recursos simbólicos se vuelven más tangibles, no se quedan en el concepto, son su representación y en muchos de los casos son una expresión real de los conceptos grupales compartidos. Para Medina (1998) el desarrollo profesional es pues la construcción de la identidad profesional, que pretende el aumento de la satisfacción en el ejercicio profesional, a través de una mayor comprensión y mejora de la competencia profesional. Debe, por tanto, incidir no sólo en el desarrollo personal académico en las distintas funciones universitarias, sino también debe estar relacionado con el desarrollo de la gestión universitaria.

Desde esta perspectiva, es pertinente afirmar que una cultura de desarrollo profesional en el sector universitario debe sustentarse sobre los planes de desarrollo de su talento humano, el cual debe estar contenido en el plan de desarrollo de la universidad como resultado del análisis emanado de los estudios realizados en sus procesos de evaluación institucional, en los cuales se evidencien diagnósticos profesionales y organizacionales a partir de los cuales emergen planes idiosincráticos y efectivos de desarrollo para la organización y para sus miembros enmarcados en un lapso de tiempo y en unas características establecidas dentro y fuera de la comunidad universitaria.

Indudablemente en el contexto universitario actual, son diversos los planes, programas y propuestas para el mejoramiento, actualización, formación del docente del subsistema de educación superior, no obstante, la calidad del personal académico de la universidad venezolana continúa siendo una de las problemáticas existentes, lo cual significa que el desarrollo profesional es un proceso complejo en el cual intervienen variables que están asociadas con el individuo, los grupos, la propia estructura organizacional y con el entorno inmediato.

Villar (1998) exige una serie de condiciones organizativas para que los profesores principiantes accedan a oportunidades de aprendizaje centradas en la planificación, experiencia, trabajo colaborativo entre pares y con énfasis en la acción docente, a saber: (a) disposición de profesores en ejercicio que colaboren en la planificación, desarrollo, toma de decisiones y aplicación de las actividades de iniciación; (b) disposición de planes sistemáticos de desarrollo profesional, es decir, que los planes de iniciación sean presupuestados y que formen parte de sus políticas educativas de desarrollo; (c) seguridad de que la programación para la iniciación se ha basado en la realización de actividades de aula, con formatos claramente instrucionales y de talleres; y (d) acceso a programas de iniciación que disponga de recursos materiales y de gestión apropiados. Lo anteriormente expuesto confirma la idea de que todo proceso de desarrollo profesional tiene una intencionalidad que beneficia a la institución y valida la calidad educativa en el macro sistema, pero adicionalmente, desencadena una especie de programación mental colectiva, mediante la cual emergen comportamientos y visiones compartidas en el desarrollo de la carrera profesional.

En este orden de ideas, Benedicto (1998) ha propuesto una serie de principios de procedimiento para promover la instauración en las universidades de una cultura del desarrollo profesional, que a continuación en el Tabla se clasifican por ámbito de acción:

Tabla
**Principios de procedimiento para instaurar una cultura
de desarrollo profesional según Benedicto (1998)**

Ámbito	Aspectos a considerar
Políticas	<p>Diseñar una política de formación y desarrollo de los docentes universitarios.</p> <p>Potenciar la acción de grupos sensibilizados que están trabajando en la formación docente.</p> <p>Considerar los mejores modelos de las universidades con mayor experiencia profesional.</p>
Estructura Organizativa	<p>Considerar al departamento como eje de la formación docente mediante la creación de equipos afines y la instauración de un liderazgo participativo.</p> <p>Generar una estructura de formación descentralizada y adaptada a las necesidades y realidades de los distintos contextos y los distintos centros.</p>
Prácticas	<p>Crear una cobertura flexible y receptiva a las demandas y necesidades de formación</p> <p>Desarrollar la formación en la acción, en la práctica profesional.</p> <p>Investigar en el ámbito de la enseñanza y desarrollar las didácticas de las disciplinas.</p> <p>Generar un clima de preocupación por el incremento de la calidad de la enseñanza superior</p> <p>Potenciar la evaluación y la auto evaluación formativa.</p>

Fuente: La autora

En resumen, una cultura de desarrollo profesional se construye sobre la base del aprendizaje organizacional, lo cual requiere de la participación activa de individuos y grupos que coexisten en una comunidad universitaria. Como constructo social está conformada por la red de interrelaciones existente entre el conjunto de significados que integran la identidad profesional de sus miembros, entre ellos los docentes y la identidad corporativa representada en sus políticas, estructura, prácticas y valores, entre otros aspectos, sin embargo, es importante acotar que también se interactúa con factores contextuales (entorno y clima), funcionales (individuo, grupo) y estructurales (planes, políticas y normativa) que intervienen en su desempeño y favorecen el desarrollo profesional en términos de calidad, pertinencia y productividad.

De lo anteriormente planteado, se deduce que el docente universitario tiene una responsabilidad social como individuo y como colectivo, traducida en su nivel de compromiso y en el valor agregado que logra aportar a través de su desempeño profesional y del ejercicio de sus funciones: docencia, investigación y extensión. Es por ello que una cultura de desarrollo profesional en el campo universitario representa una necesidad de orientar esfuerzos colectivos hacia una visión compartida de universidad y de docente universitario enmarcada en una identidad profesional y organizativa contextualizada.

Algunas consideraciones:

1. Si se revisan cada uno de esos elementos en las universidades venezolanas, se tiene que en su marco estructural, disponen de políticas y de estrategias de desarrollo profesional, siendo la principal preocupación la mejora de la calidad de la educación en el subsistema de educación superior, así como procesos de autoevaluación, evaluación institucional y evaluación externa para certificar su excelencia y calidad como academia en el marco de las nuevas tendencias educativas. Asimismo, en el marco funcional de las universidades se encuentran individualidades y grupos que en forma aislada o conjunta, laboran en aulas, centros y unidades de investigación, construyendo, generando y difundiendo conocimiento en respuesta a las distintas demandas sociales, humanísticas, educativas, científicas y tecnológicas de la sociedad

del momento, lo cual significa que en cada universidad existe una cultura organizativa que coexiste con una cultura de desarrollo profesional, sobre la que es necesario reflexionar críticamente para comprenderla, aprehenderla y transformarla si fuera el caso.

2. En la gestión del desarrollo profesional de los docentes universitarios como el principal activo de la universitario: surgen las siguientes interrogantes: ¿los criterios de captación y selección de nuestros docentes universitarios se ajustan con las exigencias implícitas contenidas en la visión de la universidad y a las demandas de la sociedad?, ¿las políticas de desarrollo profesional vigentes fortalecen la formación inicial de los docentes universitarios que ingresan a la universidad?, ¿cuáles son las estrategias operativas existentes para direccionar las políticas de desarrollo profesional?, ¿estructuralmente, se cuenta con una instancia para liderizar con equidad un programa de desarrollo profesional?, ¿puede convertirse acaso en mecanismos coercitivos para efectos no académicos?, ¿contamos con los proyectos necesarios para respaldar el financiamiento correspondiente?, ¿tenemos una cultura de desarrollo profesional capaz de generar sinergia entre experimentados y noveles?, ¿bajo qué programa en el eje de pedagogía y didáctica estaríamos adscritos?, ¿qué características tendría ese programa, consideraría aspectos profesionales y personales?, ¿qué modelo de desarrollo profesional seguiría?, ¿tienen los docentes conciencia colectiva de la responsabilidad social que tienen en el futuro inmediato?

3. La revisión de la literatura permite afirmar que debe plantearse la necesidad de contar con mentores durante los dos primeros años de formación, que asuman un rol de auténticos formadores docentes que orientan su experiencia al servicio del desarrollo profesional de los noveles profesionales y que estimulen la reflexión como medio para lograr la comprensión de diversas situaciones, a partir de las cuales se mejore su praxis educativa en forma permanente, en un adecuado modelo de desarrollo profesional. No obstante, surgen las siguientes incógnitas: ¿cuál es el perfil profesional de quienes pudieran ser las figuras del mentor o tutor durante los dos primeros años?, ¿el perfil de los mentores está por encima del perfil de los noveles?, ¿pudieran convertirse en instrumentos eficientes de la memoria institucional en cuanto al

desarrollo profesional de sus miembros?, ¿se tiene claro cuáles son las expectativas que tiene la universidad con respecto a sus docentes y viceversa?, ¿cuál es el nivel de competitividad de noveles y experimentados?. En fin, surgen diversas interrogantes, así como oportunidades investigativas de acción para abordar la temática y darles respuesta.

4. Debe advertirse que enmarcadas en la cultura de desarrollo profesional se desprenden subculturas matizadas por la función de docencia, investigación y extensión. En la función docencia, surge interrogantes que tocan lo concerniente a la ética, concepción del estudiante, valores de comunicación y respeto, compromiso, actitud reflexiva y crítica, estrategias de innovación, creatividad y fundamentalmente sobre la calidad de nuestros egresados universitarios y la pertinencia de su formación en el contexto actual. En cuanto a la investigación, se nos plantean interrogantes asociadas a la forma de enseñar a investigar, las condiciones para investigar, propósitos de la investigación, la pertinencia social de nuestras investigaciones, los mitos de la investigación, las características del perfil del investigador, el financiamiento de las estructuras de investigación, los programas y planes de promoción a la investigación y sobre la visión de la investigación en el marco de la situación universitaria actual. Mientras que con la extensión universitaria, nos bastaría indagar cuál es la visión de la extensión universitaria y qué mecanismos tenemos como universidad para promover la construcción de una cultura extensionista sustentada en la formación de una comunidad universitaria, capaz de vincularse con los programas y proyectos de las diferentes comunidades.

5. La universidad como conciencia crítica de la nación debe contribuir con su aporte a fomentar el desarrollo profesional de sus docentes, fundamentado en el aprendizaje organizacional, para sembrar en aquellos que se inician la necesidad de ser cada vez mejores, no como metas aisladas individualistas, sino como parte de un colectivo profesional, cuya misión es formar generaciones de profesionales, lo cual es una responsabilidad social. De tal forma que hay que promover el trabajo interdisciplinario y transdisciplinario de individuos, grupos, equipos o redes académicas e investigativas, que a partir de su praxis, reflexión e investigación continua puedan enriquecer la labor educativa del día a día.

Algunas reflexiones finales

Al realizar un análisis de los elementos esgrimidos en los párrafos precedentes, puede asegurarse que existen algunos aspectos que están presentes en las instituciones de Educación Superior, sin embargo los indicadores de calidad, excelencia y productividad del docente en el sector universitario demandan de otros ingredientes organizacionales que lo perfilen con miras hacia la obtención de ventajas competitivas y comparativas, y exigen de su talento humano un desempeño integral y productivo que logre impulsar las transformaciones que requiere su entorno a nivel local, regional y nacional.

Entonces, la gran interrogante será establecer si la existencia de una cultura de desarrollo profesional representa un problema para la universidad y sus miembros, o por el contrario es un **reto** de construir una cultura de desarrollo profesional fundamentada en valores y principios, en los cuales los docentes universitarios sean los principales actores y cuyo trabajo sinérgico sea una ventaja competitiva para el sector universitario.

De allí la importancia de contar con una visión prospectiva compartida, capaz de direccionar estrategias orientadas a superar las barreras que puedan impedir procesos de aprendizaje y transformación, pero que a su vez motorice un trabajo en equipo para impulsar acciones proactivas conducentes a explorar y desarrollar el potencial individual, cooperativo y organizacional necesarios como parte de sus prácticas culturales internas cotidianas, comprendiendo que reconstruir patrones culturales dentro de una institución educativa es un proceso complejo, que requiere de nuevos paradigmas para viabilizar nuevos comportamientos en escenarios caracterizados por la incertidumbre y el cambio.

Para promover un proceso de identidad profesional en el docente universitario es menester conocer el tipo de formación que se requiere en el contexto vigente dentro de la Universidad. Por consiguiente, parece conveniente reflexionar sobre qué supuestos, valores y significados habría de articular y aprender en ese recorrido del desarrollo profesional, y también sobre cuál pueda y deba ser su

acomodo en el universo de significados, percepciones y valores que pertenecen a la cultura de desarrollo profesional existente, en la cual han sido socializados durante mucho tiempo.

Es importante mencionar que en el contexto de la cultura universitaria, el desarrollo profesional tiene un ingrediente personal intransferible, pues está asociado con el esfuerzo y dedicación individual, aunque también la integración a grupos de trabajo e investigación constituye una herramienta primordial, por lo que la existencia de una cultura organizativa no cónsona con valores y principios asociados al desarrollo profesional, puede constituirse en una barrera o en un **problema**, pues la resistencia al cambio de sus miembros imposibilitará cualquier acción orientada a generar cambios o a introducir oportunidades de aprendizaje e innovación que contribuyan a modificar esos esquemas o supuestos que atentan contra el desarrollo institucional.

De tal manera que la ausencia de una cultura de desarrollo profesional será parte de la situación por superar, en tanto afectará de manera negativa, cuando esas barreras propicien la falta de experiencias de aprendizaje, la disminución de la productividad y la insatisfacción laboral en los docentes universitarios, generando un clima de tensión y conflicto, ausencia de compromiso, generando consecuencias que pueden afectar considerablemente el crecimiento de cualquier organización, pues inciden en sus indicadores de efectividad. Las interrogantes que surgen tiene que ver con lo siguiente: ¿cuál es la visión compartida de este proceso?, ¿tenemos una cultura investigativa lo suficientemente sólida que pueda orientar este proceso de desarrollo profesional en una forma eficiente?, ¿qué concepciones paradigmáticas han orientado el desarrollo profesional en las últimas décadas?, ¿qué valores y prácticas subyacen al desarrollo profesional de los docentes activos?, ¿cuáles han sido nuestros indicadores de gestión en los últimos tres años?, ¿existe una o varias subculturas compartidas por distintos actores académicos de la comunidad universitaria?, ¿tenemos reconocimiento social como colectivo profesional o como individualidad?

En consecuencia, una cultura del desarrollo profesional puede o no intensificar el compromiso organizacional, crear identidad e incrementar la consistencia del comportamiento del docente universitario. Desde el punto de vista profesional, se reduce la ambigüedad, de allí la relevancia de no pasar por alto los aspectos de la cultura que pueden ser disfuncionales.

En este orden de ideas, las universidades para instaurar una efectiva cultura de desarrollo profesional, pueden mediante la herramienta que brinda el modelo de aprendizaje de Senge (1995) apoyarse en el pensamiento sistémico como patrón referencial, ofreciendo un lenguaje que comienza por la reestructuración del propio pensamiento sobre lo que se conoce como desarrollo profesional, para que a través del dominio personal y el análisis de los modelos mentales, los docentes universitarios se apropien del compromiso de desarrollar su potencial individual y grupal sobre la base de una visión e identidad profesional compartida y el aprendizaje en equipo, lo cual permitirá construir una verdadera organización de aprendizaje.

Por consiguiente, se genera **la oportunidad** en un entorno de cambios constantes e inevitables, en los cuales los docentes como uno de los activos importantes de todo recinto universitario, puedan participar activamente en la construcción colectiva de su desarrollo profesional convencidos de que son los pilares claves para conformar una arquitectura social en la que el desarrollo profesional sea un valor compartido como parte de su identidad profesional, a partir de procesos de evaluación y de reflexión crítica; en consecuencia, es necesario promover un sistema integral de desarrollo profesional del personal académico de la universidad, capaz de satisfacer las necesidades y expectativas de un colectivo profesional, contribuir al logro de las metas trazadas como universidad, mejorar la calidad de la educación superior y asumir las exigencias y los retos de la sociedad y de la educación actual. Puede decirse entonces que el conocimiento y la comprensión de la cultura de desarrollo profesional del profesorado del nivel superior, es uno de los puntos de partida para generar entre sus miembros procesos dialógicos de aprendizaje en espacios de conocimiento, discusión, reflexión, opinión, comunicación, organización, reestructuración, trabajo en equipo, reaprendizaje, adaptación, integración y cambio cónsonos con la misión social de la

universidad y con sus potencialidades como organización educativa innovadora, pudiendo impulsar proactivamente con su sentido de identidad profesional y organizacional aquellas transformaciones que aspira la universidad, la comunidad universitaria y la sociedad en su conjunto.

Referencias

- Aramburu G, N. (2000). Un estudio del aprendizaje organizativo desde la perspectiva del cambio: implicaciones estratégicas y organizativas. Tesis Doctoral presentada ante la Universidad de Deusto. San Sebastián, España.
- Asociación Venezolana de Rectores Universitarios. (2003). La Transformación Universitaria. estrategia de cambio para la educación superior en Venezuela. *Universitas 2000*, 27,1,2, 13-42. Caracas: FEDES.
- Benedito, V. (1998). Formación permanente del profesorado universitario: reflexiones y perspectivas. Ponencia presentada en las III Jornadas de Didáctica Universitaria Evaluación y Desarrollo Profesional. Las Palmas de Gran Canaria.
- Fernández C., M. (2003). *El Desarrollo Profesional del Docente Universitario. Hacia una Cultura del Desarrollo Profesional en la Universidad*. Disponible en: http://www.ice.urv.es/cursos/docencia_universitaria/pfpa07/continguts_10/pdf/24.pdf
- Gairín, J. (2000). Cambio de cultura y organizaciones que aprenden. *Revista Educar*, 27, 31-85.
- Medina, A. (1998). *Organización de la formación y desarrollo profesional del docente universitario*. V Congreso Interuniversitario de Organización de Instituciones Educativas. Madrid, 10-13.
- Ollarves L., Y. (2003). Impacto de la cultura organizacional en la eficacia del sector universitario. Trabajo de Ascenso presentado para optar a la categoría Académica de Asistente. Caracas: UPEL-IMPM.
- Picón, M. G. (1994). El Proceso de convertirse en universidad, aprendizaje organizacional en la universidad venezolana. Caracas: FEDUPEL.
- Robbins S. (1992). *Comportamiento Organizacional*. México: Prentice Hall.
- Senge, P. (1996). *La Quinta Disciplina*. Barcelona: Granica.
- Villar, L. (1998). La formación del profesorado como factor de calidad educativa. *Formación del profesorado. Evaluación y calidad*. Las Palmas de Gran Canaria: Universidad.
- Ulrich, D., Losey, M., Lake, G (1998). *El Futuro de la Dirección de Recursos Humanos*. España: Gestión 2000.