

# CAPÍTULO III. REALIDADES Y UTOPIAS



## Por una carrera docente universitaria hacia la construcción de comunidad académica

Marco A. Vallejo O.

*Profesor Facultad de Comunicaciones, Universidad de Antioquia*

La creación de una verdadera comunidad académica en las universidades en particular y en el país en general, pienso que tendría como requisito la voluntad de los académicos para implantar, fomentar y mejorar la cultura de la evaluación, y por parte de las universidades, además, definir el tipo de profesores que quieren guardar una mayor coherencia entre lo que dicen querer y las estrategias que aplican para lograrlo. ¿Cómo puede, por ejemplo, lograr la universidad una verdadera articulación de sus funciones investigativas, docentes y de extensión a la comunidad, con una mayoría de su profesorado con vinculación ocasional o por cátedra? Para la comunidad universitaria es evidente que detrás de toda esta problemática, además de la falta de voluntad política, el asunto de fondo es presupuestal y que éste es un asunto de competencia del Estado.

Sin embargo, en el país durante la última década, por lo menos en el nivel formal, ha habido cambios sustanciales en la concepción de la educación superior que han incidido en el diseño de estrategias, cuyo efecto ha sido el mejoramiento de la calidad de programas académicos. Tal es el caso, en mi opinión, del proceso de una evaluación con fines de autorregulación y acreditación, que ha tenido efectos positivos, reconocidos al menos en la U. de A.

Con base en la consideración anterior y con el deseo de obtener unos efectos semejantes, parecería posible que alguna organización nacional formal (¿Comité Nacional Permanente de Puntaje? ¿ICFES?) o informal, siguiendo el ejemplo del CNA que estableció unos lineamientos para la auto evaluación y la acreditación de instituciones y programas académicos de educación superior, elaborara unos lineamientos para la evaluación de la calidad de la investigación, la docencia, la extensión y la administración académica, funciones propias del desempeño de los docentes en las universidades públicas estatales.

Dichos lineamientos para cada una de las funciones del desempeño docente implicarían la determinación de los factores que las constituyen, de las más sobresalientes características de calidad de cada factor y de los principales indicadores que hacen evidente cada característica de calidad.

En relación con la investigación, parecería que la mayor necesidad se encuentra en distinguir, como lo precisa el doctor Bernardo Restrepo, entre la investigación formativa o formación para la investigación, y la investigación en sí. En cuanto a esta última creo que, debido al fomento y estímulo que ha recibido en los últimos años y por contar con instancias reguladoras establecidas, la determinación de sus factores, características e indicadores de calidad no sería muy difícil de establecer; en cambio, sobre la investigación formativa, propia de los programas académicos de pregrado, por no tener la tradición ni formalización institucional, requeriría un trabajo de tanta elaboración como el que implica toda responsabilidad asumida con la conciencia de que se está fundando el principio para transformar una práctica de una comunidad.

del decreto en materia normativa y salarial contrasta con su pobreza absoluta en materia analítica, y con su evidente mezquindad en términos de pensar el futuro de la educación superior en Colombia. Nadie discute la laxitud ocurrida en la interpretación y aplicación del Decreto 1444. Tampoco puede ser materia de discusión la doble remuneración perversa de la actividad administrativa. Lo que no es aceptable es reducir la política para la educación superior a un problema de control del crecimiento injustificado de los salarios de ciertos profesores.

Pero esto no es nuevo en Colombia. El gobierno de César Gaviria neutralizó las posibles reacciones de los profesores universitarios a sus reformas radicales del Estado y de las reglas de la economía con el Decreto 1444. Este pretendía mejorar los ingresos de los docentes universitarios, elevar la productividad académica y acercar un poco la inexistente academia colombiana a los rigores y a la productividad de la muy lejana academia internacional. Pero el sistema tenía graves fallas: incentivaba la actividad administrativa, promovía la desaparición de la carrera docente al no establecer una relación rigurosa entre deberes y responsabilidades y la categoría en el escalafón, y daba el espacio para que cualquier cosa escrita (y a veces ni siquiera escrita) se convirtiera en generadora de puntos (salario). Al final, del 1444 sólo quedaron sus efectos salariales y lo que habría podido ser un sistema de incentivos para construir una educación superior de alta calidad en Colombia naufragó en la ciénaga de la mediocridad. Hoy la historia está en el otro extremo del péndulo: un gobierno frívolo, que no ha intentado ninguna reforma fundamental del Estado, recurre otra vez al mecanismo de los salarios para no tener que comprometerse con una auténtica política estatal para la educación. Esta vez, sin embargo, la intervención va en el sentido contrario: controlar el crecimiento de los salarios y reducir los incentivos a la producción intelectual y a la investigación para reducir la presencia efectiva del Estado en la educación. No es una interpretación mía: pueden leerlo en la propaganda pagada del 20 de enero y en la "Guía didáctica" que publicó el Icfes para que todos entendamos cómo se va a aplicar el 2912. Esta última, en sus momentos de máxima inspiración tecnocrática, dice cosas como:

"Por ejemplo, a un artículo internacional que en la mayoría de los casos tiene un impacto limitado, se le dan puntos salariales para toda la vida laboral del docente. Por esa vía, un artículo internacional le cuesta al país en sólo diez años de vida laboral del profesor la suma de 15 millones de pesos (a precios del 2000). Y una publicación interna, sin mayor trascendencia académica, vale cinco millones en los 10 años" (Icfes, Guía didáctica, p. 3).

¿Cómo determinan los asesores del Ministerio el impacto de un artículo? Todo es limitado en un mundo diverso y cam-

biante. Un impacto ilimitado no existe. Es una tontería decir que el impacto de un artículo científico es limitado para justificar la crítica a una política que los mismos asesores no dejan de usar (la contabilidad pomenorizada de puntos). Si lo que se quiere discutir es la trascendencia real de una publicación científica, sólo la historia y el tiempo juzgarán qué tanto impacto real tiene un artículo sobre el saber de una disciplina o de un campo del conocimiento. Un ejemplo extremo: el artículo de John Nash (1951), que revolucionó la teoría de juegos y la teoría económica contemporánea, sólo tenía 12 páginas. En su momento nadie podría haber sabido el impacto futuro que tendría (salvo su tutor y algunos practicantes cercanos del campo naciente de la teoría de juegos, y aún así estaban apostando). Desde el punto de vista de los asesores, sería un artículo más, muy corto, para colmo de males. En su Guía lo dicen con una arrogancia centralista que desborda todo límite:

"En las categorías de profesor Asociado y Titular, para garantizar que los trabajos elaborados y presentados constituyan un aporte significativo en el campo específico, Colciencias reglamenta y define, por áreas de conocimiento, las condiciones específicas mínimas que deben cumplir o tener los trabajos y conforma listas de evaluadores del sector público o privado" (Ibid, 6).

¿Y quién seleccionará esta lista tan extraordinaria de sabios de ambos sectores que adivinarán, con bola de cristal o sin ella, si un artículo será o no un aporte significativo al conocimiento? Es un enigma que la humanidad todavía no ha podido resolver. Es extraño, pero estos asesores, tan bien pagados, no saben argumentar. Usar la trascendencia científica e histórica de un artículo para discutir si algo es factor salarial o no es demasiado burdo.

De la mano de los asesores todopoderosos estamos de regreso al Estado intervencionista en el peor de los sentidos. Ahora se trata de acabar con la autonomía de las universidades, legislar hasta la minucia la adjudicación de puntos (y, por tanto, de salarios), centralizar la evaluación de la productividad académica, dejar sin incentivos la actividad productiva de profesores e investigadores y liquidar la renovación de docentes e investigadores que

requiere la universidad para crecer. Ni los más capaces ni los mejores de los jóvenes graduados del futuro querrán trabajar en una universidad que no ofrece ningún incentivo a la productividad académica. En su intervención, el Estado sustituye a la fiesta descentralizada de los puntos de hoy por una ceremonia centralizada y burocrática de evaluaciones pagadas. Y ante su derrota evidente en la formación de una comunidad académica activa, opta por la creación de una burocracia central todopoderosa que decidirá sobre todo lo divino y lo humano, dándole un destino burocrático a la moribunda Colciencias. El fantasma del Estado absoluto e impotente parece estar de regreso con la llegada del 2912. Con él, por supuesto, crecerán otras formas de corrupción. Ya no serán los puntos fáciles y laxos, sino el intercambio de favores, la formación de coaliciones y el flujo de venganzas y de cobros de cuentas. ¿Quién, por ejemplo, va a elegir al favorecido 33% que puede llegar a la “tombola” del concurso de méritos en aquellas universidades en la que la proporción de aspirantes es sobrepasada? No piensen mucho. Sólo se trata de otra perla de los asesores: suponen que la distribución de docentes en baja, media y alta productividad es la misma en todas las universidades y, de allí, extraen la supuesta universalidad de su meta del 33%. Cualquiera sabe que esto no es cierto y que los docentes de alta productividad están concentrados en ciertas universidades. Pareciera que la obsesión salarial de los asesores los lleva a olvidar los principios básicos de la estadística.

Lo hecho por el Ministro y sus asesores hace parte de una tradición colombiana: cuando algo parece andar mal, lo aconsejable es expedir un decreto o una ley y olvidarnos del problema. Algo ha cambiado, sin embargo, en su presentación y en su forma de proceder. Ahora el Estado cuenta con la asesoría de un grupo de expertos que siguen la penúltima moda de los organismos internacionales en la materia. Hablan de alta productividad, de productividad marginal (sin decir cómo la obtuvieron), de la media de esa productividad marginal (nos dicen que es del

23%), y de topes del 33% por categoría. Todo suena muy sofisticado y serio. En realidad, el ejercicio es más bien burdo: si sólo el 23% del profesorado alcanza la media de la productividad marginal, parecen razonar, no vale la pena que más del 33% puedan convertir su productividad académica en salario permanente. El resto puede seguir haciendo lo que ha venido haciendo: vegetar en una docencia repetitiva. El problema con el ejercicio del Ministerio y sus asesores es que aplican un razonamiento típico de una situación pura de mercado de libro texto (de allí la igualdad entre la productividad marginal y el salario) a una situación de negociación regulada entre dos partes (los profesores y el Estado), conocida en la literatura económica como un *trust market* (un mercado que depende de la confianza mutua y de la construcción de los incentivos correctos)<sup>1</sup>

¿Dónde está la libre movilidad de los docentes, la competencia entre universidades por los mejores, en fin, las condiciones que garantizarían la igualdad entre productividad marginal y salario en la que basan su sofisticado razonamiento? Por ninguna parte, claro está. En su afán por aplicar las recetas fáciles de libro de texto, los asesores del Ministerio se olvidaron de las condiciones reales del mercado laboral en la universidad colombiana. Se dirá, por supuesto, que allí está la universidad privada, en la que el mercado sí regula los salarios de los profesores. Claro que lo hace: paga salarios competitivos a unos pocos (una proporción muy pequeña de su nómina) y salarios muy bajos a la inmensa mayoría (que no tiene formación de posgrado, no investiga y sólo dicta clases). La proliferación de universidades de garaje es un ejemplo de un equilibrio de mercado perverso: con salarios muy bajos, inversión reducida y cero investigación vende una educación mediocre a miles de jóvenes colombianos y a sus familias. El cuadro de conjunto que emerge de esta pequeña excursión es desolador: tanto la universidad pública como la privada (más esta última, por supuesto, como lo pueden atestiguar las intervenciones del Ministro), con la excepción de los núcleos de excelencia existentes más allá de los decretos, reproducen una educación mediocre, que se aleja cada vez de los estándares internacionales.

Lo preocupante es que el decreto no hace más que reforzar el statu quo. Si el equilibrio mediocre de hoy nos dice que sólo un 23% del profesorado alcanza la media de la productividad marginal, mantengamos así la situación para disminuir el crecimiento de los costos salariales de forma permanente, sería el razonamiento usado. Eso en el corto plazo. En el largo

1. Para entender por qué la analogía de la educación universitaria con un mercado convencional falla, porque el problema económico que debe resolver es diferente, ver los trabajos realizados en el *Williams project for Higher Education*. En particular el texto de *Winston Gordon* (1996). En Colombia, *Leonardo Villa* (1998) ya lo había usado para fundamentar su posición.

plazo, lo que va a ocurrir será mucho peor: no habrá renovación del personal docente, los docentes de más alta calificación buscarán actividades de consultoría por fuera de la universidad, los otros buscarán la docencia a destajo para mantener los ingresos del pasado, la investigación desaparecerá. El panorama de la universidad pública será el de una institución deteriorada dedicada a la docencia rutinaria, con salarios más bien bajos (acordes a su productividad) y sin ninguna posibilidad de crecimiento. Es más: la competencia por clientes (estudiantes que pagan una matrícula) depende, entre otras cosas, del prestigio de cada institución universitaria. Y el prestigio de las instituciones educativas depende en forma crucial de una variable en la que muy poco se ha reparado en esta discusión: de la eficiencia de su inversión. Universidades que no saben en qué invertir, que no invierten en lo fundamental (capital humano, investigación, docencia renovada), y que actúan como un instituto descentralizado más, van a perder, sin remedio, en la competencia por el prestigio. Es lo que está ocurriendo con la universidad pública. ¿Tomará la universidad privada el relevo de lo que dejará de hacer la pública? Sí, pero lo hará con los niveles de mediocridad que hoy predominan<sup>2</sup> en ella: universidades rentables, con muy poca investigación, docencia rutinaria y costos salariales bajos. Para hablar en el lenguaje tecnocrático de los asesores de turno: la inversión en educación superior caerá muy debajo de su nivel de hoy. ¿Es eso lo que necesita el país? No lo creo y no creo que sea lo que el Ministro tenía en mente.

## Una propuesta alternativa

Ahora bien, desde la universidad pública, ¿qué sistema de incentivos alternativo valdría la pena impulsar? Sólo esbozaré algunos puntos mínimos de lo que podría convertirse en un diseño más completo. Es obvio que debería ser un sistema flexible que incentivara la investigación y la docencia de alta calidad, impulsara la creación de una verdadera comunidad académica en el país, y culminara en un sistema educativo nacional (primaria y secundaria) de alta exigencia. ¿Cómo hacerlo? Lo primero que debe reconocerse es la imposibilidad de transformar, por decreto, la productividad media de la mayor parte del profesorado actual. La clave está en rehacer el conjunto del sistema desde el principio, sin cambiar las condiciones salariales de los docentes de hoy. Para lograrlo se requiere redefinir la carrera profesoral en las universidades colombianas. La dificultad más grande es que las universidades colombianas, en su mayoría, no saben el tipo de profesores que quieren porque no saben qué es lo que quieren hacer. Si

el país se decide a construir una educación superior de alta calidad debe tener muy claro qué tipo de profesores desea y qué incentivos deberá ofrecer para llevarlos a la docencia y a la investigación. Si quiere tener a los mejores y a los más capaces de las nuevas generaciones, a los que tienen vocación de investigadores y de maestros, deberá incentivar su ingreso a la universidad con salarios iniciales más altos, que estén en correspondencia con su capital humano y con su potencialidad investigadora y docente. Es decir, la carrera profesoral deberá ser competitiva para poder atraer a los mejores en cada campo del saber. La correspondencia entre el salario y la productividad se asegura, de entrada, por los requisitos académicos fijados por el sistema de educación superior. No tengo cifras precisas, pero podría especularse que un joven con un doctorado o maestría, una tesis con alto potencial y alguna o algunas publicaciones debería tener un salario en el rango de los dos a los tres millones de hoy.

Para tener una carrera profesoral sería debería fijarse una correspondencia estricta entre el lugar en el escalafón, de una parte, y el nivel de productividad esperada y las responsabilidades asumidas, de la otra. Un profesor titular, por ejemplo, debería cumplir con las tareas propias de su categoría y dignidad: dictar cursos de alto nivel, dirigir grupos de investigación, liderar los cambios en los procesos curriculares, mantener una o varias líneas de investigación, con publicaciones nacionales e internacionales, y proponer y echar a andar nuevos programas académicos. De la misma forma, las otras categorías deberían mantener una correspondencia con las tareas y la productividad esperada de cada una. Esto implicaría un salario básico, dada la productividad esperada, por categoría. Ese salario debería reflejar la productividad real de un profesor que ha logrado arribar a esa categoría. El paso de una categoría a otra implicaría no sólo un nuevo salario, sino nuevas responsabilidades y exigencias en materia de productividad. Por esas mismas razones, el "salto" salarial de una categoría a otra sería

2. No todas son así, por supuesto: hay algunas que están haciendo las inversiones correctas y que ya se han colocado adelante en la competencia por el prestigio en las instituciones de educación superior.

mucho más pronunciado<sup>3</sup> (al menos de un millón de pesos entre una y otra, salvo el paso de auxiliar a asistente, que podría ser menor), y se acabaría, de paso, con las perversiones de hoy: profesores asistentes que ganan más que algunos titulares, o profesores titulares que cumplen tareas de profesores asistentes.

¿Cómo lograr la correspondencia planteada más arriba? La idea básica es la de productividad esperada. Cada profesor deberá llegar a un acuerdo (o "contrato") con su unidad académica en el que se compromete a lograr unos ciertos productos definidos en un período de, digamos, dos o tres años. (Nótese que, de paso, se estaría resolviendo el problema de la "planeación" de la actividad académica de los profesores: cada uno hace aquello que se ha comprometido a realizar con su unidad académica, y ésta también sabe qué es lo que está haciendo y qué futuro puede esperar. Incluso en Bogotá podrán saber, de antemano, qué es lo que cada universidad espera producir en los próximos años.) Si no lo hace, no podrá acceder a la posición siguiente en el escalafón, o mantendrá su salario presente (en caso de que no pueda acceder a otra categoría). Si lo hace, alcanzará la posición esperada y recibirá mejores incentivos para continuar su programa de investigación y docencia.

¿Cuáles serían los incentivos para alcanzar la productividad esperada? Un sistema de incentivos no es más que un conjunto de reglas para inducir a unos agentes a realizar ciertas acciones. ¿Cuáles son las acciones que el país espera de sus profesores universitarios? El Decreto 2912 no las define, pero es muy difícil que haya desacuerdo en torno a unas cuantas acciones: una docencia de alto nivel, renovada en forma constante a través de la investigación y del trabajo intelectual, y una investigación que se acerque a los estándares internacionales. Estas acciones deben convertirse en productos específicos: cursos que cumplan con los estándares internacionales en su campo del conocimiento, artículos, ensayos y libros, cuya

publicación implique la existencia de una comunidad académica y la evaluación por pares, y nuevos programas académicos que hagan a la universidad pública competitiva y le permitan asegurar su posición en el nuevo contexto nacional e internacional. El nuevo sistema de incentivos ayudaría a conseguir esos productos esperados, a través de dos vías: devolviendo la dignidad a la carrera profesoral (en lugar de la acumulación y la suma de puntos de todo origen, el acceder a una dignidad a través del trabajo permanente), y ofreciendo una mayor remuneración a los que contribuyen al alcance y superación de los objetivos de productividad académica de sus unidades.

Un profesor que iniciara su carrera docente hoy, debería permanecer dos años como profesor auxiliar y sus responsabilidades serían enseñar dos cursos cada semestre (pueden ser distintos), ponerlos al día con los estándares internacionales, iniciar y llevar a cabo un proyecto de investigación (que puede convertirse en una línea de investigación) y publicar, al menos, un artículo en una revista nacional regida por el sistema de pares. Si cumple con estos productos debería acceder a la siguiente categoría, la de profesor asistente. Esta categoría supone tener una línea de investigación, diseñar nuevos cursos electivos (relacionados con su programa de investigación), enseñar cursos básicos de la carrera siguiendo estándares internacionales y publicar, al menos, dos artículos nacionales y uno internacional, en revistas regidas por el sistema de pares. El profesor deberá permanecer en la categoría durante cinco años, al término de los cuales podrá acceder a la de profesor asociado si su línea de investigación es viable (tiene productos definidos y algún impacto académico interno y nacional), si ha cumplido con las exigencias de publicación establecidas, y si la calidad de su docencia es excelente.

Obtener la categoría de profesor titular sería la coronación de la carrera profesoral, pero no el sentido de terminarla o perfeccionarla, sino en el de asegurar una actividad creativa permanente en una universidad. Para acceder a ella un profesor asociado deberá tener una o dos líneas de investigación activas, al menos una publicación internacional en esa categoría, y tres nacionales. Más que productos individuales lo que se valora para llegar a la última categoría es la actividad de conjunto del profesor y su aporte real al desarrollo de su unidad académica y de su universidad. Se trata de un conjunto compuesto por varias dimensiones: la docencia, la investigación, la reflexión, la producción de obras escritas, la

3. A manera de ejemplo, la escala básica podría ser la siguiente: profesor auxiliar, 2.5, asistente, 3; asociado 4, titular 5 (en millones de pesos). Como en mi propuesta los profesores ya vinculados conservan su salario de hoy, habrá profesores, en las distintas categorías, con salarios por encima o por debajo de los salarios básicos fijados. Los que estén por debajo podrán alcanzar el salario básico correspondiente si logran la productividad real para acceder a su categoría.

creación de nuevos programas y la renovación constante de los existentes. El profesor debe haber demostrado que puede aportar en todos estos campos y que, por lo tanto, para la universidad será decisivo tenerlo entre sus miembros. Como docente, en términos de la formación de estudiantes y de la renovación de cursos y programas. Como investigador, por su contribución al desarrollo de nuevos investigadores, a la formación de un espacio para la investigación y al avance del conocimiento en sus diversas formas. Como escritor, en términos de la divulgación de ideas, de modelos y de reflexión para la comunidad universitaria y para el país.

¿Qué incentivos habría para los que ya están en la categoría de profesor titular? Dos ideas básicas fundamentan este nuevo sistema de incentivos: que cada profesor debe tener actividades y responsabilidades acordes con su categoría, y que es de carácter universal (no excluye a nadie de sus beneficios y responsabilidades). Si un profesor titular de hoy presenta y cumple un plan de trabajo que contribuya a incrementar la productividad académica podrá acceder, cada dos o tres años, a un incremento en su remuneración salarial. No habrá, sin embargo, la contabilidad por puntos, ni la suma indiscriminada de productos, cargos administrativos y simple existencia que caracterizan a la propuesta de este gobierno y a la 1444.

No hay mal que por bien no venga: este decreto de medianoche nos ha dado la oportunidad de discutir el futuro de la universidad

pública y de la educación superior en Colombia. Lo que puede verse hoy no es bueno<sup>4</sup> y no puede continuar así. Como tampoco lo es el estado de la educación primaria y secundaria del país. Si no cambia, con nuestra participación, el conjunto del sistema educativo del país la realidad de hoy sólo podrá empeorar. En momentos cruciales ni la mezquindad ni la estrechez de miras son buenas consejeras.

## Referencias

Gordon, W. 1996. "The Economic Structure of Higher Education: Subsidies, Customer-Inputs and Hierarchy". Williams College, Mimeo.

Icfes. 2002. Guía Didáctica: Nuevo Régimen Salarial de las universidades públicas. (Tomado de la página Web del Icfes.)

Nash, J. 1997 [1951]. "Non-Cooperative Games", en Kuhn, H.W. (Ed.), *Classics in Game Theory*. Princeton, NJ: Princeton University Press, p. 14-26.

---

4. Un buen indicio de la pobreza de nuestra educación puede encontrarse en la terrible ortografía y sintaxis de la propaganda del gobierno del 20 de enero, "Puntos a favor para todos". ¿Quién ronda a los asesores?

