

A. INTRODUCCION

“Todo diseño o rediseño organizacional no constituye un fin en sí mismo, sino que debe ser concebido como un medio para construir la viabilidad de los objetivos establecidos para la institución” (Obeide, 1998)

Este documento tiene como objetivo presentar una síntesis posible de la discusión de estructura académico docente para la Facultad de Arquitectura Diseño y Urbanismo, que se ha venido elaborando en las Mesas de Área que han debatido el tema. Asimismo incorpora los aportes realizados en el Grupo Coordinador, así como opiniones vertidas en el Consejo en diversas instancias.

Se destacan algunos puntos donde se ha considerado más de una alternativa en distintas instancias.

Como plantea Reynaga, S. en su trabajo “La departamentalización: una reflexión” todo cambio curricular no tiene fin, y siempre habrá distancia entre la realidad y el modelo. De todas formas es necesario iniciar cambios estructurales que permitan mayores posibilidades de cumplir la misión social de la universidad.

B. CONTEXTO DEL ACTUAL DEBATE

Desde que el Consejo de la FADU aprobó el documento “Aportes para un cambio de la estructura docente de FADU” y resolvió iniciar el debate sobre la reforma de la estructura académico docente, varios elementos han variado en el contexto institucional.

1. Aprobación del Estatuto Docente por la Udelar. Uno de los elementos fundamentales, que condiciona y da marco a la estructura y en particular a su implementación.
2. Cambio de autoridades de la FADU. Tanto el Consejo y el Claustro como el Decano fueron renovados en el último año.
3. Un intenso proceso de debate. Que, además de avanzar en soluciones, plantea nuevos escenarios
4. Incorporación de la EUCD al proceso de debate.

C. CONCEPTOS QUE ENMARCAN LA PROPUESTA EN CONSTRUCCIÓN

La generación y la aplicación de conocimiento se caracterizan hoy por cuatro grandes tendencias: 1) la gran relevancia que han adquirido en todas las sociedades modernas; 2) la creciente importancia de los métodos y procedimientos de atacar problemas en los que convergen varias disciplinas; en otras palabras, la cada vez mayor relevancia de la interdisciplina y la multidisciplina; 3) el mayor grado de especialización necesario para desempeñar tareas profesionales, ya sea prácticas o académicas; y la creciente movilidad de los profesionales entre distintas carreras o líneas de actividad profesional.

Los nuevos paradigmas de organización académica surgen con la creación y desempeño de unidades académicas complejas que relacionan individuos, equipos de trabajo en redes de diferente nivel y perspectivas, con la puesta en marcha de estructuras interdisciplinarias y con la autonomía relativa de instancias orgánicas.

Lo que se pretende es generar con ello, ambientes institucionales propicios para posibilitar una frecuente y audaz interrelación entre las instancias y los procesos académicos, y el surgimiento y proliferación de cuerpos académicos híbridos. (A. Didriksson)

Estas ideas de organización académica se fundamentan, como plantea B. de Sousa Santos, en la necesidad de organizar y dar sustento a conocimiento transdisciplinar, con una producción abierta; rompiendo la homogeneidad de los lugares y actores, para avanzar hacia una aplicación socialmente edificante y solidaria tanto internamente a la institución como en su vínculo con la sociedad. Esta nueva organización debe dar respuesta a una tensión cada vez mayor entre la lógica que predomina en el conocimiento de grado con lo que se produce en el posgrado y la investigación.

Las actuales estructuras académico docente de la FADU divide básicamente Investigación y Enseñanza (realizándose extensión transversalmente), organizándose la primera básicamente en la figura de Institutos y la segunda en Cátedras. Tal como lo apunta el documento del Claustro del 14 de diciembre de 2015 la actual estructura presenta "atomización y rigidez". Asimismo en general las estructuras académicas son tubulares y únicas de relación directa entre ellas y la enseñanza disciplinar.

En la FADU existe consenso que esta estructura debería dar paso a otra de mayor complejidad, flexibilidad y adaptabilidad y en tal sentido en las Mesas se ha trabajado,

explícita o implícitamente, en una estructura que teóricamente puede definirse como de tipo matricial y en red.

Estructura matricial

Estas estructuras se establecen en dos dimensiones: la primera comprende las dependencias donde están adscritos los docentes, mientras que la segunda contiene las carreras que se atienden.

En el esquema matricial, junto a los directores de Institutos, Centros o Departamento se encontrarían los Directores de Carrera, lo que implica una doble dependencia de los académicos. Una estructura de “doble entrada”, en una dirección se produce y difunde el conocimiento, y en otra se organiza los mismos para poder dictar carreras.

El funcionamiento matricial tiene como ventajas:

- Fomenta la comunicación entre las dependencias y propicia el trabajo conjunto, en docencia y en investigación de académicos de distintas disciplinas.
- Permite atender las carreras con el personal de mayor calificación en los temas o disciplinas específicos.
- Fomenta la participación en diversas carreras de los profesores pertenecientes a distintas dependencias de investigación.
- Propicia la eficiencia de recursos humanos y económicos.
- Permite incrementar y diversificar la oferta educativa con el óptimo aprovechamiento de los recursos humanos disponibles, y con una amplia exploración de posibilidades.
- Fomenta una cultura de trabajo en colectivo

Los principales obstáculos para un adecuado funcionamiento matricial son:

- La inercia de los actores académicos para romper con los hábitos y moldes de pensamiento tradicionales.
- Lo obsoleto de los planes y programas de estudio de muchos programas educativos que están cerrados a la colaboración multidisciplinaria.
- La rigidez de los procedimientos administrativos de seguimiento y control.
- La copia irreflexiva de modelos y sistemas sin atender la especificidad institucional, especialmente cuando se tiene matrícula grande, para organizar eficientemente a las dependencias académicas y a las entidades que las agrupen.

Esta estructura presenta dos características: a) Relación dual de autoridad (directores de departamento - directores de carrera). b) Equilibrio de poder entre institutos y carrera.

En base a su análisis, Follari y Soms (1981) recomendaron que, si se adopta el modelo matricial, se debe fortalecer la coordinación de las carreras y crear institutos especializados en forma paralela para desarrollar investigación interdisciplinaria.

Construcción en red

Horizontalidad de la estructura

Nodos de diversa modalidad (disciplinar, temático)

Trabajar en los vínculos entre instancias académicas

Nodos que promuevan la conexión externas

“Las organizaciones en red difieren de las estructuras diseñadas jerárquicamente a que los recursos no son concentrados en el centro ni distribuidos hacia las unidades básicas, el conocimiento y las competencias se distribuyen por toda la institución y residen en múltiples lugares. No todas las unidades operativas interactúan en un medio ambiente comparable, ni poseen los mismos recursos; ellas pueden jugar diferentes papeles dentro de la organización. Algunas estructuras, tales como los proyecto grupales y los equipo de trabajo son únicamente temporales. La organización en red depende de una planeación y un sistema de presupuestación fuerte pero flexible, así como de incentivos comunes” (Dill and Sporn)

D. TENSIONES Y EMERGENTES EN LA DISCUSIÓN EN LAS MESAS

Carreras vs conocimiento

Tradición vs innovación

Arquitectura vs otras carreras

Integración vs disciplinas o carreras

Unicidad vs diversidad

E. LINEAMIENTOS EN QUE SE ENMARCA EL PROCESO DE ELABORACIÓN DE LA ESTRUCTURA

Cooperación horizontal y unidad de lo diferente

Integración y reconocimiento de la diversidad

Flexibilidad y movilidad

Promover la innovación (espacios no permanentes, variables, transdisciplinar)

Creación y transferencia de valor social del conocimiento

estructura de relaciones en red con nodos de diversa modalidad (disciplinar, temático)

Una estructura que promueva conexiones internas y externas

nodos compartidos internamente

nodos que promuevan la conexión externas

espacios de debate con el exterior

espacios institucionales de características no permanentes, variables, flexibles, transdisciplinar que incentiven y den lugar a la innovación.

La nueva estructura que viene construyendo la FADU se articula en forma provisoria en espacios académicos que manejan en forma indivisa enseñanza, investigación y extensión, superando una de las situaciones actuales.

Por otra parte se define un espacio estructural donde se depositan los cargos con estructuras permanentes (Institutos y Departamentos); y otro espacio donde se establecen relaciones de transversalidad, integración, flexible, “esponjado”, donde aparecen nuevas figuras.

F. NIVELES DE LA ESTRUCTURA

1. INSTITUTOS

1.1 Definición

Se mantiene la ya aprobada por el Consejo

1.2 Competencias

- Se mantiene la ya aprobada por el Consejo, y se agrega:
- Cada Instituto administra un presupuesto, cuyo monto se deberá revisar periódicamente, en función del diseño de los planes de trabajo y su cumplimiento, y las orientaciones definidas por el Consejo.
- Proponer la distribución de recursos correspondientes al Instituto por períodos
- Asegurar los créditos que corresponden al Instituto en todas las carreras.

1.3 Vínculos e integración

Remiten al Consejo

Autoridades:

- Director de Instituto
- Comisión Directiva integrada por 1 docente por cada departamento, 1 estudiante, 1 egresado y el Director
- Plenario

Todo Instituto deberá estar integrado por lo menos por dos Departamentos.

El Director y la Comisión Directiva se elegirán de acuerdo al mecanismo ya definido.....(actual)

2. CENTROS

2.1 Definición

- Definen un plano de afinidad temática, con vocación de permanencia aunque no necesariamente estables.
- Son ámbitos eminentemente transversales, que abordan en forma inter o transdisciplinaria un conocimiento definido por cortes temáticos y no disciplinares.
- Dentro de cada Centro se establecen divisiones por temas u objetivos particulares, ya sea de forma permanente o transitoria.
- Es una estructura académica que promueve y articula las funciones universitarias básicas. Por tanto sus divisiones no serán por modalidad funcional, manteniéndose orgánicamente indivisas la investigación, la enseñanza y la extensión en cada una de las divisiones.
- Para conformarse un Centro, es imprescindible la realización sostenida y regular de actividades de investigación y de extensión sistemáticas y organizadas, y que coordine y articule cursos de pregrado y/o posgrado, a partir de sus actividades de creación de conocimiento.
- Los Centros pueden ser ámbitos independientes de acuerdo al grado de desarrollo disciplinar e institucional; en tal caso tendrán cargos propios y pueden recibir docentes de otros ámbitos.
- En otra modalidad los Centros se integran a partir de la coordinación de por lo menos dos Institutos vinculados a una temática de carácter permanente, y agrupando equipos docentes de los institutos participantes.

2.2 Competencias

Las definidas para los Institutos, salvo que solamente los Centros independientes administra presupuesto propio.

2.3 Vínculos e integración

Los Centros independientes remiten al Consejo.

Los Centros dependientes de Institutos remiten a los mismos.

Autoridades:

Los Centros independientes se conformará igual que para los Institutos.

- Director de Centro
- Comisión Directiva integrada por 1 docente por cada departamento, 1 estudiante, 1 egresado y el Director
- Plenario

Los Centros dependientes de Institutos

- Coordinador responsable de Centro
- Mesa docente representativa de las actividades

3. DEPARTAMENTOS

3.1 Definición

Se mantiene la versión ya aprobada por el Consejo

3.2 Competencias

Se mantiene la versión ya aprobada por el Consejo

3.3 Vínculos e integración

Se mantiene la versión ya aprobada por el Consejo

El Coordinador del Departamento será definido y designado de acuerdo a

4. ESPACIOS DE INTEGRACIÓN ABIERTA

4.1 Definición

- Son estructuras destinadas a promover temáticas innovadoras o complementarias a las disciplinares.
- Son ámbitos eminentemente transversales que pueden cumplir una o las tres funciones: enseñanza, investigación y extensión
- La integración y coordinación de estos espacios se definirá por los institutos, centros o departamentos en función de proyectos de investigación, extensión u otras actividades académicas, por lo que su estructura y composición es variable y deberá cumplir alguna de estas tres características:
 - integración de distintos ámbitos de FADU
 - integración de otros servicios de Udelar con unidades de FADU
 - integración de actores sociales o institucionales además de más de una estructura de FADU.
- Pueden existir EIA a propuesta de un equipo docente sin dependencia de sus espacios académicos. En ese caso debe ser aprobado por el Consejo de la FADU.
- Por su definición involucran docentes de diversos, Institutos, Centros o Departamentos, vinculados en torno a una temática. Pueden tener una duración eventual o permanente por programas o proyectos, y se conforman con cargos docentes residentes en otros espacios, y/o con cargos propios de acuerdo al grado de desarrollo.
- Son unidades académicas eventuales, que mediante el desarrollo y profundización pueden dar origen a Departamentos o Centros.

4.2 Competencias

4.3 Vínculos e integración

Remiten a los Institutos, Centros o Departamentos de pertenencia de sus docentes.

Autoridades: Los EIA no tienen estructura jerárquica más allá de la establecida por los grados académicos de los docentes integrantes.

- Por lo menos un responsable G3 o superior
- Mesa del EIA integrada por 1 docente por cada departamento participante

Todo EIA deberá estar integrado por lo menos por integrantes de dos espacios académicos de la FADU.

5. NUCLEOS DE TRANSVERSALIDAD

5.1 Definición

- Son instancias organizativas y coordinadoras de actividades transversales de enseñanza, por ejemplo para la atención de Unidades Curriculares pertenecientes a distintas carreras, o Unidades Curriculares de una carrera que implica a más de un Instituto, Centro o Departamento.
- Desarrolla actividades en las que participan docentes de por lo menos dos Departamentos del mismo o distinto Instituto o Centro.

5.3 Vínculos e integración

Remiten a los Institutos, Centros o Departamentos de pertenencia de sus docentes.

Responsable: al menos un encargado G3 o superior

6. LABORATORIO

Es un espacio académico que se encuentra equipado con los medios necesarios para llevar a cabo experimentación, investigaciones o trabajos de carácter científico o técnico. Están dentro de otra estructura (instituto o centro) y en ellos residen cargos docentes. Realizan actividades coordinadas con funciones de extensión, enseñanza e investigación propias o con otros espacios.

Tendrán cargos docentes propios y un Director G3 o superior.

GENERACIÓN DE LA FIGURA DE LA UNIDAD ACADÉMICA ASOCIADA

Se define la Unidad Académica Asociada (UAA), aquella que integrada por docentes de otra unidad académica de FADU o de otro servicio universitario que sin pertenecer a uno o más institutos de FADU, establece coordinación con el /los mismos participando con un integrante en la Mesa Directiva de dicho Instituto o Centro.

La UAA se relaciona con el Instituto sin perder su dependencia institucional inicial, en tanto jerarquías, definición de cargos, etc.

Asimismo bajo esta figura se podrá vincular otra institución externa a la Udelar, comprometida con el desarrollo disciplinar correspondiente, vinculada con uno o más grupos de docentes de la FADU a través de un acuerdo (convenio) para generar programas conjuntos de investigación, enseñanza, creación artística y/o extensión