

## Gestión del conocimiento en la UNAH

**CIENCIA Y TECNOLOGÍA (CT)** entrevista a la Doctora Rutilia Calderón, hondureña, Catedrática en la Facultad de Ciencias Médicas de la UNAH. Actualmente se desempeña como Vicerrectora Académica de la UNAH. Es Coordinadora General del Instituto de Profesionalización y Superación Docente, de la UNAH. Es Asesora Internacional de OPS / OMS para Venezuela y Antillas Holandesas y Coordinadora del Programa de Comunicación Social de la OPS/OMS en Venezuela y Antillas Holandesas.

**CT/ Cuando hablamos de gestión del conocimiento: ¿de qué estamos hablando?**

**RC/** La gestión del conocimiento tiene 3 aspectos fundamentales. El primero hace referencia a la aplicación social del conocimiento; es un elemento muy fuerte. Las universidades quizás son las instituciones sociales donde la gestión del conocimiento es inherente a su naturaleza y viene a ser un llamado de atención para que las universidades realmente avancemos hacia viabilizar y hacer posible la aplicación social del conocimiento. El segundo elemento es que la gestión del conocimiento tiene en si un enfoque sistémico: ya no hay la separación en etapas entre la generación del conocimiento a través de la investigación, luego la divulgación y luego la actividad en la que no se asumía mucha responsabilidad en la aplicación, sino que desde el enfoque sistémico, la gestión del conocimiento integra en un todo la generación, la divulgación y la administración del conocimiento para su aplicación. No podemos quedarnos sólo en una etapa de generación o sólo en una etapa de publicación, sino que tenemos que verlo con enfoque sistémico. Y un tercer elemento central en el tema de gestión del conocimiento es el “para qué” de esta gestión, que también hay bastante consenso a nivel de la comunidad académica mundial de que es para contribuir al desarrollo humano sostenible. Esto viene a romper con el pensamiento positivista de que la ciencia y el conocimiento son neutros. En este caso la gestión del conocimiento ya tiene un sentido claramente definido.

**CT/ ¿Cuál es el fundamento primordial de la gestión del conocimiento dentro del ámbito académico en la UNAH?**

**RC/** El fundamento primordial es ser inherente a la naturaleza y al quehacer de la universidad. Tradicionalmente se ha definido que las universidades tenemos 3 grandes funciones: docencia, investigación y vinculación, esta última como un

concepto más amplio que la extensión; pero también hay bastante consenso de que la gestión del conocimiento debe tomarse como una cuarta función esencial al quehacer de las universidades, precisamente para darle el peso que debe de tener en la agenda de prioridades institucionales. Con el nuevo modelo educativo hay todo un desarrollo tanto conceptual como metodológico alrededor de la gestión del conocimiento, porque al colocarla como una función específica o particular de las universidades, abre a nuevos actores, a nuevas preguntas, a nuevas respuestas, más allá de las tres funciones tradicionales.

**CT/ ¿Tiene identificados los procesos de cadena de la gestión del conocimiento dentro de la institución?**

**RC/** Si, de hecho la Política de las Redes Educativas Regionales, tiene un desarrollo sobre este proceso de gestión del conocimiento, en donde los 4 momentos que mencionábamos, que van desde la generación hasta la aplicación del conocimiento, están encadenados en una ruta crítica, porque la gestión del conocimiento implica una toma de decisiones permanente, que va desde qué investigar, para qué, para quiénes, cuál será la estrategia de incidencia en los actores y en los decisores, para que se dé esa aplicación social de ese conocimiento.

**CT/ ¿Qué acciones se han encaminado para el desarrollo de una agenda compartida entre el personal docente, administrativo y de servicio para implementar el nuevo modelo de gestión?**

**RC/** Las acciones que se están desarrollando se enmarcan fundamentalmente en la Política de las Redes Educativas Regionales que tenemos que verlas con sentido amplio, porque todavía domina el concepto de que las redes sólo involucran a los centros regionales y realmente éste es un desafío importante también para las facultades por el papel que deben jugar para poner al país y a la universidad, en la frontera de los diferentes campos científicos. En este momento se está en la etapa organizativa de esas Redes Educativas Regionales, integrando los equipos de trabajo entre facultades y centros regionales de la universidad y hay una ruta crítica establecida, para que luego de esta etapa organizativa, las redes comiencen a funcionar teniendo como eje central la gestión del conocimiento.

**CT/ Hasta el momento ¿cuáles son las redes académicas o administrativas que están iniciando su funcionamiento en la institución y qué procesos se pretenden mejorar con las mismas?**

**RC/** Ya está en proceso bastante avanzado de organización la Red Educativa de la Región del Litoral Atlántico, que tiene como nodo central al CURLA y que integra a esa red al CURVA de Olanchito, al CASUED de Tocoa y al futuro Instituto Tecnológico de Tela. También está bastante avanzada la red del Valle de Sula que tiene como nodo central la Universidad Nacional Autónoma de Honduras en el Valle de Sula; está el CASUED de El Progreso y también el Instituto Tecnológico que se está trabajando para Puerto Cortés y una nueva organización que es un Telecentro en Choloma y Villanueva. De tal manera que se está avanzando en la etapa organizativa, pero también en un análisis de la situación del desarrollo humano sostenible de esas regiones, como plataforma común, para luego definir las intervenciones en docencia, investigación, vinculación y gestión del conocimiento.

**CT/ ¿Qué posibilidad existe de que entre las redes iniciadas o planificadas, se puedan instaurar procesos de desarrollo local en los 40 municipios más pobres, teniendo en cuenta iniciativas de investigación y vinculación?**

**RC/** De hecho, uno de los fundamentos teóricos de la política de redes educativas regionales, fue una triangulación de información proveniente de los diferentes sectores del país, desde la empresa privada, la red solidaria -que se enfoca precisamente en los 46 municipios más pobres del país-, y estudios georeferenciados sobre cuencas. Entonces hubo una triangulación de esta información; así que es inherente a la política de redes educativas regionales el tema de la equidad en el acceso a la educación superior en los municipios más pobres del país.

**CT/ ¿Qué limitaciones y oportunidades tienen esas redes de gestión del conocimiento en las circunstancias actuales de la UNAH?**

**RC/** Las principales limitaciones las estamos encontrando en el ámbito administrativo, porque todavía nuestra administración es un modelo centralizado y donde el desarrollo académico no es lo prioritario. La dinámica de redes educativas regionales requiere avanzar en el proceso de descentralización que está plasmado en la visión de la universidad al 2025. Dice textualmente esta visión, que la universidad funcionará con una gestión descentralizada y organizada en redes. Pero ese planteamiento no se está ni siquiera conceptualizando en el área administrativa, mucho menos traduciendo en acciones concretas. Y en cuanto a las oportunidades, existe cada vez mayor conciencia de que sólo es posible que el desarrollo y la gestión del conocimiento contribuyan al desarrollo humano sostenible, complementándose con otros, haciendo sinergias. Esa conciencia existe

no sólo a lo interno de la universidad, sino en otros sectores, por ejemplo: el sector agua ya tiene experiencias concretas de gestión del conocimiento en red, para abordar la problemática del agua; y así vemos los problemas de energía y el problema vivienda, que tienen todas las potencialidades para ser abordados desde este enfoque de redes. Hay bastante conciencia en los decisores y en los equipos técnicos, sobre que las redes vienen a ser una estrategia de gestión para aumentar el impacto y generar realmente condiciones de desarrollo.

### **CT/ ¿Con qué redes a nivel internacional y en qué temas se está trabajando?**

**RC/** Se está trabajando con la Red Internacional de Agua y Saneamiento de Honduras, RASHON, que participa a su vez en la red internacional en este tema. Estamos trabajando con el Centro Israelí para el tema de desarrollo regional, CEDUR, con amplias posibilidades de que nuestra universidad sea sede de un programa para toda Centroamérica, alrededor del tema de desarrollo rural y desarrollo regional. Estamos trabajando en la Red de uno de los Proyectos Alfa 3, que son las mejores prácticas de gestión universitaria en donde precisamente uno de los ejes es el tema de la gestión en redes. Estamos participando con otras universidades, concretamente con la Universidad Autónoma de Madrid, en una red de investigación en el tema de competencias docentes para la gestión del conocimiento, orientado al desarrollo humano sostenible. Participamos en proyectos colaborativos regionales centroamericanos, en redes de vinculación universidades- empresas -Estado, también en este tema de gestión del conocimiento, apoyados a través del CSUCA por la DAAD de Alemania.

### **CT/ ¿Qué incentivos y deberes generales tiene el recurso humano docente y administrativo para lograr un cambio de actitud dentro del nuevo modelo de gestión?**

**RC/** A nivel de incentivos es una tarea pendiente. Consideramos que esto debe formar parte de un enfoque integral del desarrollo de los recursos humanos de la universidad, que no los tenemos. Nuestro campo de recursos humanos se ha limitado históricamente a tramitar administrativamente, permisos, reclasificaciones, etc. pero no hay una política ni mucho menos un plan de desarrollo del recursos humanos. Y en cuanto a los deberes generales, consideramos que esta política de redes educativas regionales tiene que ser apropiada por todo el cuerpo docente de la universidad, precisamente para poder posibilitar una vieja aspiración que es el trabajo interdisciplinario. La política de redes reclama que para abordar cualquier problema prioritario que se ha identificado para la gestión del conocimiento en las

redes, demande del trabajo interdisciplinario. Entonces necesitamos urgentemente una comprensión de la política de redes y promover activamente un cambio de actitudes: de ese trabajo aislado, de ese trabajo centrado en dar clases, a un trabajo abierto a la gestión del conocimiento.

**CT/ Dentro de este nuevo modelo de gestión de la institución ¿qué estrategia se espera desarrollar hacia la población en general y la población más vulnerable de los municipios más postergados del país?**

**RC/** La estrategia está planteada en buena parte en el modelo educativo de la universidad, cuando uno de los ejes curriculares que debe transversalizar todas las carreras de la universidad, tanto a nivel técnico como de grado y postgrado, es precisamente la vulnerabilidad en un sentido integral, no sólo la vulnerabilidad ambiental sino la vulnerabilidad social, jurídica, institucional, en el país y en la región centroamericana. El tema del desarrollo curricular con este eje transversal, es una de las estrategias centrales. Y lo otro es que dentro de la ruta crítica de implantación de las redes educativas regionales, en particular dentro del análisis de situación que debe hacerse para cada una de las regiones, uno de los temas centrales es precisamente el análisis de la situación de la vulnerabilidad para desarrollar intervenciones desde la gestión del conocimiento, la investigación, la docencia y la vinculación.

**CT/ ¿Cuáles son los cambios fundamentales que se están realizando en la curricula y en qué facultades o centros se han iniciado esos procesos?**

**RC/** Quizás el cambio inicial en que se ha concentrado la actividad de este último año, una vez que fue oficializado el nuevo modelo educativo, pareciera algo muy simple y sencillo, pero forma parte de la ruptura de paradigmas, y es entender que el desarrollo curricular no es sólo hacer cambios en los planes de estudio; si no hay un cambio integral en la forma de hacer docencia, si no hay cambio fundamental en la articulación teoría-práctica, si no hay la incorporación de nuevos métodos didácticos acordes con una educación superior del siglo XXI, si no hay uso apropiado de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación, y si no se cuenta con los recursos para una educación superior de calidad, podemos estar eliminando asignaturas, cambiándolas de lugar o creando nuevas, pero no habrá un cambio fundamental en el producto final del proceso educativo que es el profesional graduado de la universidad. En ese cambio paradigmático hacia el desarrollo curricular, ha estado centrada buena parte de la actividad de este primer año, después de oficializado el modelo educativo, y también en ir creando las condiciones



para un proceso de educación permanente de los docentes en este tema del desarrollo curricular

**CT/ ¿Es una nueva forma de relacionar la universidad con la sociedad?**

**RC/** Definitivamente y eso tiene que ver con el cambio del concepto “extensión” a “vinculación universidad sociedad”, porque el concepto de extensión es unilateral, es la universidad que extiende sus servicios hacia la sociedad, muchas veces sin considerar si ese servicio es adecuado y pertinente, y si está satisfaciendo o no necesidades o aspiraciones; en cambio el concepto de vinculación es multidireccional, es la universidad que se abre a demandas de la sociedad, a demandas de los diferentes sectores que conforman la sociedad hondureña y del propio Estado hondureño, por la naturaleza pública de nuestra universidad. También el concepto vinculación es un concepto en donde la universidad sigue siendo fundamentalmente un espacio académico, pero crea un dialogo con el conocimiento no científico, o sea el conocimiento autóctono, el conocimiento popular, para, desde ahí, generar respuestas y alternativas de desarrollo.

**CT/ Dentro de este nuevo proceso de gestión del conocimiento ¿cuál debe ser el papel de la institución ante el Plan de Nación aprobado recientemente?**

**RC/** Considero que ese papel es el que históricamente le ha correspondiendo a las universidades. Por una parte, un papel crítico, pero de crítica científica, es decir identificar en ese plan de nación cuáles son los vacíos y cuáles son las barreras que debe romper, para que, sobre esos vacíos y la superación de esas barreras, la universidad aporte lo que le es propio. El otro papel central es propositivo; si la universidad en sentido universal es el espacio donde se debe cultivar la ciencia, el arte y la cultura, es poner todas esas capacidades existentes en la universidad, al servicio de la operatividad de ese plan de nación y de hecho ya se está trabajando en ello, se están conformando alrededor de los 12 ejes estratégicos que plantea el plan de nación, equipos técnicos para actuar en ese doble rol de crítica científica y de generación de propuestas a partir del talento humano y de todas las capacidades instaladas no sólo en la Universidad Nacional Autónoma, sino en las 20 instituciones de educación superior del país.

**CT/ En lo interno de la institución: ¿qué procesos se están diseñando para cerrar la brecha digital existente en su personal docente y administrativo? ¿Es eso posible?**

**RC/** Diríamos que no sólo es posible, es impostergable y es una tarea prioritaria dentro de la universidad; pero tenemos un desafío que es articular las diferentes iniciativas que se están llevando a cabo en ese campo, porque hay múltiples esfuerzos pero dispersos; entonces el impacto disminuye. Tenemos 4 ó 5 Direcciones tanto académicas como ejecutivas, capacitando: tenemos el Centro de Capacitación ofertando cursos, tenemos el Centro de Excelencia instalado en Ingeniería por parte del gobierno de India, que también tiene una oferta grande, pero son esfuerzos desarticulados; entonces el desafío para este primer semestre del año 2010 es integrar todos estos esfuerzos y recursos en un programa institucional de alfabetización digital en diferentes niveles: desde el nivel primario - vamos a decirlo así- hasta el nivel avanzado; pero necesitamos coordinar y de acuerdo con la nueva estructura de la universidad, la coordinación de ese programa debería estar a cargo de la Dirección Ejecutiva de Gestión de Tecnología y desde ahí, coordinar que todos estos diferentes esfuerzos se unifiquen alrededor de objetivos y de grupos prioritarios dentro de la propia universidad. Este es un desafío grande porque en el perfil de egreso de la universidad que plantea el modelo educativo, está que todo egresado de la universidad debe salir con un nivel superior de alfabetización digital. Entonces si el modelo educativo está en proceso de implantarse, este componente del perfil de egreso tiene que empezar a trabajarse ya, y no sólo para los estudiantes, sino que estamos hablando de docentes y también de los trabajadores del área administrativa, porque esto tiene que ver con una administración más eficiente y más transparente.

**CT/ En esta nueva estrategia de la gestión del conocimiento ¿qué puntos focales están presentes dentro de la institución, en los programas de educación formal y no formal, y en los diferentes grados y postgrados?**

**RC/** Los principales puntos focales son las facultades porque su misión está precisamente definida en la Ley Orgánica de nuestra universidad, como es el llevar el país y la universidad a la frontera de la ciencia, y en esto la gestión del conocimiento es una estrategia central. Los otros puntos focales son los centros regionales universitarios porque dentro del proceso de reforma se ha venido dando una re conceptualización de los centros regionales para que desarrollen capacidades que les legitimen y se les llegue a reconocer como verdaderos agentes del desarrollo humano sostenible de las regiones donde están ubicados, y ellos pasan también por ser líderes en la gestión del conocimiento científico, para contribuir al desarrollo humano sostenible de esas regiones. Y un tercer punto focal que estamos en proceso de abordarlo son las direcciones académicas. Tenemos direcciones académicas que no han finalizado su proceso de asumir ese nuevo

papel que se espera de ellas; un papel técnico normativo y no operativo. Esa reestructuración de las direcciones académicas para que desde ellas se defina, pero también se acompañe y se apoye a las facultades y a los centros regionales en estos nuevos roles que la reforma les está demandando, son centrales; que ellas asuman realmente este papel técnico normativo que la Ley Orgánica les manda.

**CT/ ¿Cuáles son los estándares internacionales de calidad en investigación, docencia y vinculación que se desean lograr en el mediano plazo en esta institución?**

**RC/** A nivel de estándares todavía no estamos trabajando en ellos. Estamos en este momento priorizando lo que es la autoevaluación de todas las carreras técnicas de grado y de postgrado. Es una meta -incumplida durante los dos años anteriores- haber logrado que el 100% de estas carreras pasen por este proceso de autoevaluación que está centrado en factores, en indicadores y en criterios. Pero el tema de estándares nos lleva a lo que es el proceso de acreditación. Sí se está avanzando a nivel de país. Precisamente para la sesión de marzo del Consejo de Educación Superior, llevaremos la propuesta de creación del Sistema Nacional de Acreditación de la Calidad de la Educación Superior de Honduras (SINAESH); de manera que sea un mandato para todas las 20 instituciones de educación superior, tener la agencia nacional de acreditación que es la que pasará a fijar esos estándares acordes con los estándares internacionales de calidad, alrededor de las funciones de la universidad. El país contará con un sistema que tendrá como órgano superior un consejo directivo de acreditación completamente autónomo e independiente aunque siempre en el marco de las Políticas y la Ley de Educación Superior. Tenemos que hablar también del subsistema de acreditación de la calidad de la educación superior, en la expectativa de poder contribuir a promover la creación de un sistema que abarque todo el sistema educativo nacional. Como ya hay un consenso bastante avanzado a nivel de las 20 instituciones de educación superior, estamos avanzando por ahí y buscando incidir en los otros niveles del sistema para que también nos aboquemos de manera conjunta a este sistema nacional de aseguramiento de la calidad de la educación del país.

**CT/ Con lo que se ha avanzado hasta ahora ¿está asumiendo la UNAH los retos mundiales en la gestión del conocimiento? ¿qué falta por hacer?**

**RC/** Está empezando a asumirlo. Una de las cosas que está pendiente, es completar la socialización precisamente de esta función de gestión del conocimiento; que haya una clara comprensión de qué es la gestión del conocimiento, cómo se articula con

las funciones de docencia, investigación y vinculación, y que los diferentes actores y gestores académicos de la universidad se apropien de las mejores estrategias y prácticas de la gestión del conocimiento. Por esto es fundamental la participación de la universidad y de los propios gestores académicos en estas redes regionales e internacional de gestión del conocimiento, que ya van generando experiencias, resultados, buenas prácticas, de manera que no tengamos que empezar de cero sino que desde esa participación en redes, podamos ponerle un poco más de velocidad y de profundidad al proceso.