

# LA UNIVERSITAT DE LES ILLES BALEARS COM A ORGANITZACIÓ EDUCATIVA

Jaume Oliver

L'assumpció de les competències en educació universitària per part del Govern de la Comunitat Autònoma de les Illes Balears provocarà, sens dubte, reflexions i debats des de diverses perspectives i, sobretot, provocarà -o al menys s'espera que provoqui- una millora qualitativa notable del funcionament d'aquesta institució a tots els nivells.

Cal reconèixer que l'anàlisi de les universitats des de la perspectiva estrictament científica, que possibiliten les Ciències de l'Educació i la Ciència de l'Organització -en concret, l'Organització Educativa- es troba en els seus inicis. Ben al contrari, les institucions escolars qualificades com a «no universitàries» (Centres d'Educació Infantil, Primària, Secundària, Educació Especial o d'Adults, en tota la seva tipologia) si que han estat objecte en les últimes dècades d'identificació explícita com a organitzacions educatives i dels plantejaments que d'aquest fet es deriven. Basta revisar la bibliografia i els continguts dels darrers congressos d'Organització Escolar, tot anunciant, però, que el proper Congrés Interuniversitari d'Organització Escolar (Madrid, 1998) es dedicarà a la institució com a organització educativa.

Quan aquesta aproximació s'ha portat a terme en relació a les universitats s'ha fet a partir de la necessitat d'avaluar-les, i especialment, d'avaluar els recursos que les diverses administracions posaven al seu

abast. I, com es pot suposar, ha prevalgut a la reflexió estrictament científica la perspectiva política i/o econòmica, o l'interès pròxim de solucionar algun problema concret. (No es pot deixar de lamentar l'escassa assistència i participació que obtingué la Jornada d'Avaluació de les Universitats celebrada al nostre Campus fa pocs mesos).

El nostre sistema educatiu ha registrat una enorme desproporció entre el desenvolupament legal de l'educació universitària i la creació efectiva d'universitats, d'una part, i l'estudi científic d'aquests centres com a organitzacions educatives, per l'altra. Recordem que la Llei General d'Educació de l'any 1970 i la Llei de Reforma Universitària de l'any 1983 han constituït els cossos legals bàsics sobre els que s'ha fonamentat l'extraordinari creixement de l'ensenyament universitari en els últims vint-i-cinc anys. Esmentem també, que el desenvolupament econòmic general, el creixement quantitatiu dels nivells del sistema educatiu dits «no universitaris», el desenvolupament de l'anomenat Estat de les Autonomies i la integració a les Comunitats Europees, han condicionat el perfil de les universitats ja existents i la creació de les noves.

La Universitat de les Illes Balears, creada -més ben dit, reinstaurada- l'any 1978, i protagonista d'un extraordinari creixement i consolidació, ha estat condicionada pels avantatges i inconvenients propis de la nos-

tra Comunitat Autònoma: característica pluriinsular, altíssim nivell econòmic, teixit institucional dèbil, teixit social en transformació, proximitat funcional a Europa, etc... A mesura que la nostra universitat creixia, però, no era objecte d'una anàlisi biogràfica institucional continuada. A mesura que els esdeveniments s'anaven precipitant, les necessitats de quantioses inversions al campus, d'elaboració dels plans d'estudis i de disseny i consolidació de plantilles de professorat i Personal d'Administració i Serveis, deixaven per a un segon moment una reflexió sobre el conjunt de la universitat com a organització educativa. Mentrestant, però, es donaven moltes passes endavant i es constataven, també, mancances i disfuncions. L'avinentesa que ara estam comentant ofereix la possibilitat, convertida en urgent necessitat, d'emprendre totes les iniciatives per tal de conèixer, comprendre i gestionar la universitat com a una organització educativa.

---

**La institució universitària, per les seves pròpies característiques internes, constitueix una organització complexa i de difícil gestió, on la improvisació, la ingenuïtat o el voluntarisme hi sobren i on la professionalització resulta absolutament imprescindible**

---

Això implica, per començar, l'estudi de la universitat

\* com a **institució** (a quines necessitats respon?, quins factors han possibilitat el seu naixement, consolidació i creixement? Com connecta amb el teixit institucional global?, etc...);

\* com a **organització** (*objectius*: són clars? S'han de revisar? Són assumits per tots?; *recursos humans* (*professorat, personal d'administració i serveis i alumnat*))

*i materials (pressupost, instal·lacions, edificis, mobiliari, infraestructures):* són suficients? Es gestionen bé? Participen de programes de formació permanent? Quina política es segueix?; *estructura:* són adients els òrgans de govern i acadèmics? Quina normativa tenen? Garanteixen la participació i eficàcia?; *tecnologia:* n' existeix o el nivell de treball intuïtiu o artesà és elevat? És clara o ambigua? S' innova?; *cultura:* quina cultura organitzacional s' ha anat creant a la universitat? Orientada vers els resultats? Vers les persones? Vers la funció? Coexisteixen diverses cultures i subcultures?; *planificació i avaluació:* es fan suficientment i correctament?; *projecte global:* existeix? Com és? És coherent i engrescador?; *organització del treball:* quines característiques té? Amb quins criteris es fa?; *liderat:* quin és el liderat formal i l' informal? amb quins estils s' exerceix?; *entorn:* quin és i com s' hi relaciona la universitat? Quina interacció adaptativa existeix?)

\* com a **sistema:** quins són els imputs, els processos, l'estructura i els outputs? Quina dinamicitat, globalitat, interrelació i feedback es constaten? Quins són els suprasistemes i els subsistemes? Com es gestiona la informació? Quina capacitat d' autoregulació té?

\* com a **empresa:** quins criteris d'eficàcia es segueixen? Com s' administren els recursos? Quins criteris de competitivitat es segueixen? Com es rendabilitzen totes les possibilitats? Com es rendeixen comptes?

\* com a **comunitat:** són potenciats tots els aspectes d'interrelació personal? Es viu la coresponsabilitat? Constitueix la universitat un espai per a la formació i la maduració com a persona per a tots els qui la integren?

La institució universitària, per les seves pròpies característiques internes, constitueix una organització complexa i de difícil gestió, on la improvisació, la ingenuïtat o el volunta-

risme hi sobren i on la professionalització resulta absolutament imprescindible. El que ha estat encetat en aquestes línies porta a la convenció de la necessitat d'una visió multiparadigmàtica -superant l'exclusivitat dels plantejaments tècnics, interpretatius o polítics-.

Pel fet d'atorgar la Llei de Reforma Universitària de l'any 1983 el màxim poder executiu al Rector (per sobre del qual sols hi ha els procediments contenciosos als tribunals), i pel fet d'esser aquest càrrec, òbviament i molts d'altres càrrecs universitaris, electiu, s'accentua el caràcter constitutivament mixt del model real de la universitat: al mateix temps

bé, una màxima qualitat -en principi objectivable- en la docència, la recerca i l'extensió cultural general.

El repte és molt difícil. El Govern d'aquesta Comunitat ha de possibilitar una sortida encertada facilitant els recursos, la legislació i el clima institucional adequat per tal que la Universitat de les Illes Balears, des de la seva autonomia i responsabilitat, la pugui trobar amb èxit. Des de la reflexió científica que permet l'Organització Educativa, i tenint ben present tota la tipologia de conflictes possibles, cal aplicar a la Universitat les anàlisis a nivell teòric i les propostes a nivell pràctic que fa molts anys s'apliquen en el conjunt d'organit-

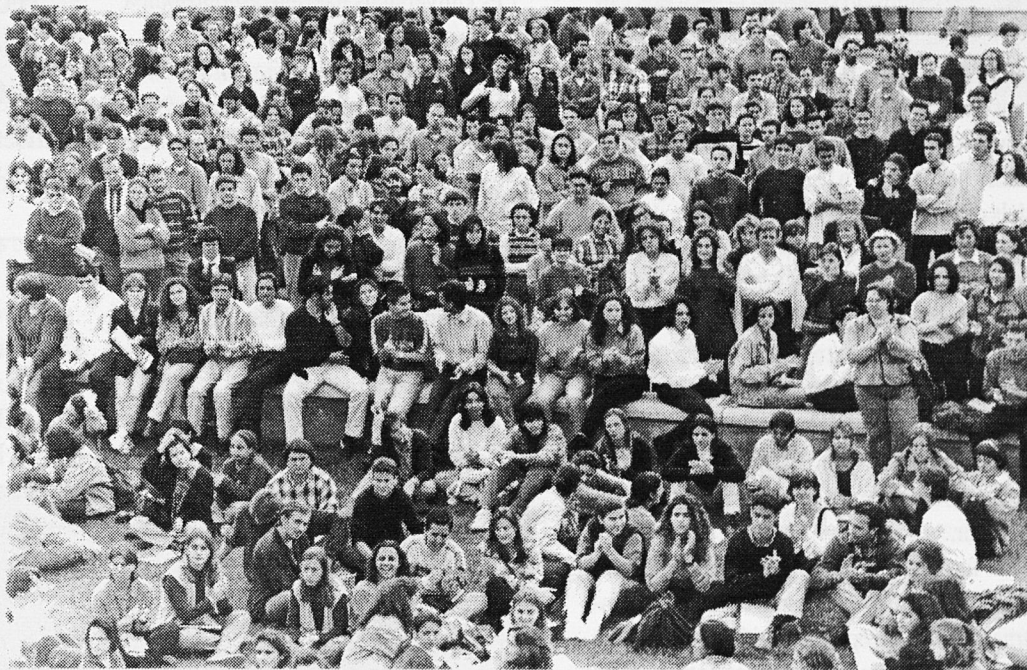


Foto: Servei Comunicació / UIB

polític i tècnic. Els mecanismes de participació, que trien els administradors del poder a la institució universitària, han d'aconseguir, tam-

zacions i que constitueixen doctrina comuna per a la Ciència de l'Organització. □