# Del principio de departamentalización hacia la colaboración disciplinar: desafíos en la Universidad de Costa Rica

**María Beatriz Quesada Calderón**
*Universidad de Costa Rica*
maria.quesadacalderon@ucr.ac.cr

**Área temática**: Reforma curricular en el marco de las políticas globales

**Resumen**

La Universidad de Costa Rica enfrenta nuevos desafíos en la generación del conocimiento, impulsados por enfoques inter, multi y transdisciplinarios. Esto exige replantear figuras como el principio de departamentalización, vigente desde los años 50, y que organiza académicamente por afinidad disciplinar los conocimientos. Aunque esta organización busca garantizar calidad de la educación superior y evitar duplicaciones de cursos, ha generado conflictos entre unidades académicas (UA), especialmente, al impartir cursos fuera de su disciplina sin autorización, dificultando así los procesos curriculares.

A lo largo del tiempo, se han identificado limitaciones en este modelo, como rigidez, conflictos administrativos y académicos, entre otros. Ante ello, se propone transitar hacia un principio de colaboración disciplinar que promueva la articulación entre disciplinas que fomente una estructura más flexible y cooperativa, con miras a un modelo más integrado y adaptado a las demandas actuales.

**Palabras clave:** Departamentalización, interdisciplinariedad, transdisciplinariedad, complejidad, flexibilidad.

## Justificación

En la actualidad, la Universidad de Costa Rica como una de las principales instituciones de educación superior de Costa Rica, se enfrenta a diversas formas de generación del conocimiento, donde los abordajes desde la inter, multi y transdisciplinariedad, exigen trascender los límites rígidos de las disciplinas.

En esta línea, desde el ámbito del diseño curricular, cada vez con mayor frecuencia, se puede observar la tendencia crear carreras que intervienen realidades y problemas complejos y que nacen de la conjunción de varias disciplinas o campos de conocimiento, para alcanzar la comprensión de su objeto de estudio. Sobre esta transformación en los programas académicos, Díaz (2002) menciona que;

> lo que se impone en términos formativos es la búsqueda de modelos sistémicos e integradores con diferentes grados de interdisciplinariedad y de especialización (Zabala, 1999). En el contexto de una noción de educación más amplia, los propósitos asociados con la generación de identidades profesionales prospectivas mediadas por nuevas áreas de conocimiento y de práctica insinúan un nuevo tipo de “especialización flexible”. (p.26).

Frente a esta coyuntura, se presenta una situación que ha resultado desafiante para las partes implicadas en el diseño curricular de los planes de estudios, especialmente, aquellos que requieren de esa articulación disciplinar, la comprensión e intervención de los fenómenos que atienden. La UCR ha trabajado bajo el principio la departamentalización desde la década de los 50, este principio organiza por afinidad de conocimiento las carreras de la Universidad. Cada unidad académica (escuela o facultad) se especializa en disciplinas y se encargan de supervisar las actividades académicas relacionadas (investigación, docencia y acción social). Si alguna unidad académica, ajena al campo disciplinar, desea impartir cursos o carreras afines disciplinarmente, aunque tenga el personal docente preparado para hacerlo, requiere de la autorización de la unidad académica experta en la disciplina para hacerlo. Esto ha desencadenado en parcelización del conocimiento, trámites burocráticos, luchas de poder entre unidades académicas, que ralentizan los procesos de actualización o creación de carreras y no permiten adaptarse y responder a las demandas contextuales.

Frente a esta realidad, es importante que la Universidad revise y replantee algunos preceptos que han regido su organización académica y disciplinar para procurar alternativas que permitan adaptarse a los cambios en la generación y difusión del conocimiento.

Adicionalmente, se encuentra también el tema de la flexibilidad en la educación superior, pues mientras persista esta organización y cultura académica rígida, existen pocas posibilidades de que se logre incorporar la flexibilidad estructural en la Universidad, así como, pensar nuevas formas de organización de los currículos universitarios.

**Estrategia metodológica**

Para el desarrollo de esta ponencia se realizó la revisión de documentación y normativa institucional relacionada con el principio de departamentalización. Para ello, se solicitó colaboración a las unidades de archivo de la Vicerrectoría de Docencia, Consejo Universitario y el Centro de Evaluación Académica de la Universidad de Costa Rica. Esta revisión permitió comprender el origen y evolución del principio de departamentalización en la Universidad.

Asimismo, se revisó la correspondencia recibida y atendida en la Vicerrectoría de Docencia y el Centro de Evaluación Académica (instancias encargadas de asesorar el diseño curricular y aprobación de los planes de estudios), relacionada con situaciones derivadas de la aplicación de este principio en el ámbito curricular. A partir de esta documentación, se pudo establecer los principales nudos problemáticos referentes a la operacionalización del principio de departamentalización e identificar aspectos clave para la comprensión del problema que se expone.

Finalmente, se realizó una revisión de bibliografía relacionada con el campo de la flexibilidad curricular, la complejidad, la departamentalización, para valorar y plantear alternativas que procuren trascender la rigidez académica y administrativa que interviene en los procesos curriculares de la Universidad.

## Desarrollo

### Antecedentes: Concepto del principio de departamentalización

Para comprender el tema, es necesario hacer un breve repaso del origen y evolución de la departamentalización en la Universidad. A continuación, se presentan los principales antecedentes.

Desde década del cincuenta del siglo XX, el principio de departamentalización ha existido en la Universidad, sin que se tenga total claridad en su conceptualización y operacionalización. Por un lado, el concepto de departamentalización está presente en algunos documentos como actas del Consejo Universitario (CU), Anales de la Universidad y actas de la Asamblea Universitaria, en los que se refiere a la departamentalización como una manera de organizar la Universidad por afinidad entre disciplinas y áreas de conocimiento. Como consecuencia de la departamentalización, en 1981 se aprobó el Reglamento de Departamentos, secciones y cursos, que regula los departamentos, sus funciones, conformación, y demás aspectos relacionados con su funcionamiento y gestión. En dicho reglamento, en el artículo 1 se definen los departamentos

*como divisiones académicas especializadas que agrupan profesores y cursos de determinadas disciplinas iguales o afines, para desarrollar docencia y si fuere del caso, investigación y acción social* (UCR, 1981, p.1).

Por otro lado, cuando se tomó la decisión de la departamentalización en la Universidad de Costa Rica, también, se tuvo como objetivo resguardar la calidad académica de los cursos, pues, se evita la duplicación de cursos y organiza los conocimientos afines por áreas, escuelas, facultades y departamentos especializados. Este objetivo da pie a lo que hoy se conoce como "principio de departamentalización".

El tema del principio de departamentalización fue objeto de discusión en congresos universitarios[1], en donde se presentaron propuestas para su fortalecimiento; producto de ello, la Vicerrectoría de Docencia (VD), emite la resolución No. 752-80, en la que se establecía 13 normas referentes al principio de departamentalización, dentro de las que destacan:

1. Cada unidad académica es responsable de la calidad, contenido, nivel y evaluación de los cursos que le son propios, según acuerdo de la Asamblea Colegiada Representativa del 19 de octubre de 1979.
2. En la Universidad de Costa Rica, los cursos que son de la responsabilidad de cada unidad académica se identifican con siglas propias de esa unidad.
3. Ninguna unidad académica podrá dictar un curso propio de otra unidad e identificado con las siglas de ésta, sin la autorización previa de la unidad responsable del curso. De la misma manera, ninguna unidad académica responsable de un curso estará oblidada a aceptar la equiparación forzosa con un curso dictado por otra unidad, cuando no ha mediado la autorización previa. (UCR,1980, para. 2-4)

Además de estas normas, se deja claro que la unidad académica responsable (es decir, la que imparte el curso de su competencia), tiene la potestad de conceder la autorización a la unidad académica que solicita el o los cursos y que cualquier desacuerdo entre unidades académicas será resuelto por la persona que ocupe el cargo de vicerrector o vicerrectora de

[1] El Congreso un espacio para analizar y reflexionar sobre las necesidades existentes en la Universidad, así como para definir las líneas de orientación sobre las que deben centrarse las acciones para lograr una nueva forma de gestionar los grandes temas de la academia. Se realiza de manera periódica y participan el personal docente, estudiantado y personal administrativo de la Universidad.

Docencia. Dicho esto, es evidente, que incluir, impartir o crear cursos de otras disciplinas en los planes de estudios, está supeditado a esa autorización y escrutinio.

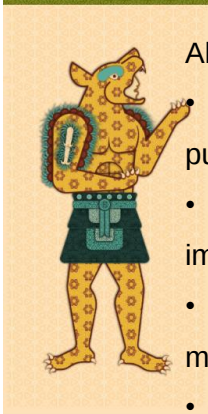
Sobre este tema, existen antecedentes de múltiples disconformidades presentadas por parte de unidades académicas ante la VD, pues a lo largo de los años se han detectado situaciones relacionadas a cursos que consideran que son de competencia de una unidad académica y que son ofrecidos sin previa autorización por otra. Ante estas situaciones, la VD ha buscado los mecanismos para mediar los conflictos y buscar una solución que vaya acorde con la normativa emitida. Asimismo, el Centro de Evaluación Académica (CEA) ha jugado un papel importante, pues como instancia técnica adscrita a la VD, dentro de las funciones la asesoría y análisis de los procesos curriculares, al detectar algún posible roce con el principio de departamentalización, ha solicitado criterio a las unidades académicas, en búsqueda de la articulación y colaboración; pero esto implica gestiones administrativas y sesiones de trabajo que conllevan tiempo y voluntad de las partes.

**Limitaciones del actual principio de departamentalización**

Dados los antecedentes, a lo largo de los años y desde la experiencia en la asesoría curricular que brinda el CEA, se ha visualizado la necesidad de revisar el planteamiento del principio de departamentalización, con el fin de flexibilizarlo y que toda la comunidad académica participe en su replanteamiento, en aras de promover la colaboración disciplinar.

La departamentalización concebida como una forma de organizar la Universidad y, asegurar la calidad y excelencia académica, también, ha dado paso a un “principio de pertenencia del conocimiento” que ha reforzado la demarcación de límites entre disciplinas y territorios académicos, pues como Becher (2001) menciona, “las tribus del mundo académico definen su propia identidad y defienden su propio territorio intelectual” (p.43). Como ya se mencionó, la aplicación de este principio ha ido en función de solicitar la autorización de las unidades académicas para impartir cursos, cuyo propósito es complementar la formación académica de ciertas carreras, y no formar especialistas en temas concernientes a otras disciplinas. Esto, ha complicado los procesos de creación, actualización y modificación de los planes de estudio, en un escenario académico que demanda la inter, multi y transdisciplina.

Como parte de las situaciones más recurrentes está que, en muchos planes de estudios las carreras deben incorporar conocimientos de diversas disciplinas y, en algunas ocasiones, hay inconvenientes para gestionar la forma en que se van a brindar esos conocimientos, dado que, las UA que administran esos planes no son las encargadas de dichas disciplinas.



Algunas de estas dificultades detectadas son:

- Cursos de servicio que no se adaptan a las necesidades de conocimiento de la carrera pues no estan contextualizados a la profesión.
- Para modificar estos cursos de servicio se requiere aprobación de otra(s) UA, que imparten o que están relacionadas a la gestión del curso.
- UA que crean sus propios cursos, sin ser necesariamente especialistas en la disciplina o materia.
- Duplicación de cursos, que se encuentran diseminados y que no se encuentran bajo una misma línea de conocimiento que asegure la calidad de la formación impartida.
- Algunas UA consideran que otras invaden su campo disciplinar al crear e impartir cursos en los que no son especialistas y que le correspondería brindar a ellas.
- Que las sedes regionales universitarias deban consultar a la UA correspondiente en la Sede Central Rodrigo Facio, sobre modificaciones a los cursos de sus planes de estudios (según se establece en la normativa institucional), esto hace que se cree una visión centralizada de la Universidad.

Estas situaciones ya fueron señaladas por otros académicos como Quesada (2006), en el informe *Educación superior costarricense análisis prospectivo y desafíos de la Universidad de Costa Rica*. También, añade otro hecho, y es que las UA *cuentan con profesionales idóneos, con docentes que se han especializado por medio de posgrados en otras áreas que los capacita para impartir esos contenidos de otras disciplinas* (p.142). No obstante, aunque esto suceda, existe cierto recelo por parte de las UA, para que otra escuela, facultad o sede imparta cursos que no son de su competencia.

A estos asuntos académicos, se añaden otros aspectos de índole administrativo, como, por ejemplo:

- ¿Qué UA tiene potestad de dar el curso o modificarlo?
- ¿Qué UA da el presupuesto para impartir el curso?
- ¿Qué UA nombra a la persona docente encargada de impartir el curso?

Finalmente, existe otro desafío al que se enfrenta la Universidad y es que hasta el año 2024, en materia curricular, se manejó como orientación para considerar este principio, lo dispuesto en la resolución No. 752-80; no obstante, en el 2024 la Vicerrectoría de Docencia derogó dicha resolución. En vista de que actualmente, no se cuenta con ninguna normativa emitida por la VD que atienda este tema, se considera que es el momento oportuno para que se

plantee una redefinición de este principio y se valore la pertinencia en el contexto universitario, según las demandas actuales que tiene la Universidad.

**Hacia una transformación en la cultura académica disciplinar**

En consideración de los antecedentes y limitaciones que presenta el principio de departamentalización en la Universidad de Costa Rica y de las demandas de trascender "sistemas feudales" académicos, es pertinente abrir la discusión de si es conveniente o no, hablar de un "principio de departamentalización" en la universidad del siglo XXI, o si más bien, se debe apuntar hacia un principio de colaboración disciplinar, que promueva la adecuada articulación entre disciplinas, la flexibilidad académica y que facilite los procesos curriculares y formativos.

En la actualidad, en el campo del diseño curricular se escuchan discursos de innovación curricular, flexibilidad, multi-, inter- y transdisciplina, que buscan exponer formas de como adecuar los curriculos universitarios a las demandas y evolución vertiginosa de los contextos a los que se enfrentan las carreras:

> En la educación superior, la progresiva introducción de modalidades de formación generalizadas para diferentes sectores de la sociedad, la reconceptualización de la educación (Delors, 1996), la visión de un sujeto capaz de asumirse como ser global y local y de afrontar una diversidad de problemas en la sociedad, han representado una ruptura con las formas tradicionales de organización de la formación -y de sus contenidos- provenientes casi exclusivamente de la lógica de las disciplinas y una transformación de la ideología de la educación superior dedicada a la reproducción de la cultura académica y de la alta *intelligentia* a una educación ligada a las diferentes demandas y expresiones sociales (Diaz, 2002, pp.25-26).

En la práctica de la asesoría curricular, el primer reto al que deben enfrentarse las personas que trabajan en los procesos de diseño curricular, al conocer estas tendencias y políticas globales, es comprender, pensar e imaginar la forma en que las carreras universitarias pueden incorporar esos discursos en los programas académicos. Para poder hacer esto posible, debe considerarse la organización institucional, la normativa y las posibilidades reales de

aplicación en el contexto específico de la institución y del país. Así mismo, otro de los aspectos más importantes con los que se debe lidiar, es el tiempo que conlleva poder hacer estas reformas en normativa, políticas, estructura y en especial en la cultura institucional.

El caso expuesto en esta ponencia, va más allá de aspectos administrativos, pues conlleva transformaciones en el pensamiento y costumbres de la cultura académica universitaria. El autor Tony Becher (2001) en su libro *Tribus y territorios académicos,* estudia cómo se estructuran las comunidades académicas. El autor se adentra através de un estudio etnográfico, que explica cómo funcionan y se organizan jerárquicamente estos grupos en torno a las disciplinas. El texto ayuda a la comprensión de los preceptos de cada disciplina, códigos de comportamiento y la demarcación y constitución de los territorios disciplinares. Es interesante observar cómo este fenómeno, no es aislado y se llega a replicar en otros contextos, como es el caso de la educación superior costarricense.

Becher (2001) indica que “las tribus del mundo académico definen su propia identidad y defienden su propio territorio intelectual empleando diversos mecanismos orientados a excluir a los inmigrantes ilegales” (p.43). Lo anterior, ayuda a entender la situación que se presenta con el principio de departamentalización, pues luego de revisar los casos de disconformidades en la UCR, se deduce que lo que subyace a estos reclamos, es la lucha de poder por defender el territorio disciplinar que se considera propio.

Autores como Díaz (2002), también se refieren a esta apropiación de conocimiento, producto de la departamentalización, al señalar que, existe

> Tendencia al monopolio de los profesores de cada unidad académica alrededor de un área de conocimiento específica con exclusión de aquellos que pertenecen a otras unidades. Si se da la adscripción de un programa académico (una carrera) a la unidad académica, los profesores se sienten dueños tanto del programa de formación como de las asignaturas de dicha área. (p.103)

Con base en lo anterior, es importante que esta situación se problematice, pues esta conducta hace que se pierda de vista que el conocimiento no es propiedad de una unidad académica específica, el papel del conocimiento en la universidad es estar al servicio de la formación profesional y de las carreras que se imparten, como una herramienta para poder conocer, explicar y resolver los problemas a los que se enfrentan las diferentes profesiones y no como un mecanismo de concentración del poder y el control. Mientras exista esta cultura de “mezquindad” en la academia, más difícil se hace poder trascender a nuevas formas de

organización e innovación curricular en los programas académicos, pues ello requiere de colaboración y articulación para flexibilizar de manera estructural el currículo. A su vez, sin esta transformación, tampoco se puede pensar en una verdadera inter y transdiciplinariedad en el currículum, pues como lo menciona Saavedra (2009) “una malla curricular compleja y transdisciplinaria admite (necesita) pasarelas, interrelaciones, intersectorialidades, estrategias múltiples, interdisciplinariedad en las acciones” (p.152); es decir, es necesario pasar del discurso a la concreción de la realidad y ello requiere un cambio de visión del papel de las disciplinas en la universidad.

Aunado a lo anterior, postulados como los del paradigma de la complejidad, proponen una nueva forma de generar conocimiento, al trascender las disciplinas para comprender los fenómenos complejos y en los que la intervención desde un único enfoque disciplinar, muchas veces no es suficiente. Dicha propuesta, exige que las comunidades académicas se abran a la posibilidad de colaborar. La Universidad en su función productora y reproductora del conocimiento, no puede ser ajena a nuevas posibilidades de generación del conocimiento, sobre todo en contextos en los que las personas profesionales deben desarrollar habilidades que permitan el trabajo en equipo y aprendizaje continuo, muchas veces en áreas diferentes a las de su especialización.

**Reflexiones finales**

El caso expuesto busca evidenciar situaciones comunes que se encuentran en el campo de la asesoría curricular y que intervienen en los procesos de diseño curricular, pero que muchas veces van más allá de la competencia o del ámbito de acción de las instancias encargadas de orientar dichos procesos. La universidad es un organismo vivo, cambiante, que evoluciona a lo largo del tiempo. La Universidad de Costa Rica se crea en 1940 y las discusiones que se dieron en sus inicios para lograr una organización académica, marcaron una cultura disciplinar que ha persistido 80 años después. Es importante que las instituciones de Educación Superior planteen mecanismos que permitan incorporar cambios y transformaciones de manera ágil y que respondan al contexto al que se enfrentan.

La departamentalización es una vía para organizar académicamente la Universidad y asegurar la calidad, que, aunque ha demostrado tener ventajas, también, se ha convertido en un mecanismo rígido que ha contribuido a perpetuar estructuras de poder y a frenar el avance hacia nuevas formas de construcción del conocimiento. En la universidad es necesario que se revisen

las estructuras organizacionales académicas y administrativas, para dar paso al espacio al diálogo y la problematización. Estos espacios permiten la evaluación continua, para valorar la pertinencia de la normativa, organización y la cultura académica que la constituyen y proponer las transformaciones necesarias para que pueda responder de manera eficaz a las demandas del contexto al que se enfrenta.

También, es trascendental que en la Universidad de Costa Rica se promueva una cultura de cooperación, que coloque las carreras universitarias al servicio de la sociedad y no como propiedad de grupos académicos. El conocimiento que se genera desde las disciplinas debe ser una herramienta para alcanzar la comprensión y solución de los problemas de la humanidad y no un bien reservado para comunidades cerradas. La oportunidad de formar parte de un grupo de personas que se encargan de la producción de conocimiento es un compromiso con la sociedad y no un privilegio o un mecanismo de validación individual, y esto es importante que se interiorice en la cultura académica universitaria si se quiere mantener ese rol de agente transformador de la sociedad.

**Referencias**

Becher, T. (2001). *Tribus y territorios académicos*. Editorial GEDISA. España.

Díaz Villa, M. (2002). *Flexibilidad y Educación Superior en Colombi*a. ICFES

Quesada Sancho, R. (2006). *Educación Superior costarricense análisis prospectivo y desafíos de la Universidad de Costa Rica*. INIE

Saavedra, M. (2009). *Complejidad y transdisciplina: utopía posible de la formacion docente*. Escuela Normal Superior de Michoacán.

Universidad de Costa Rica, (1980). *Resolución No. 752-80*. Vicerrectoría de Docencia.

UCR, (1981). *Reglamento de departamentos, secciones y cursos*. Recuperado el 19 de abril de 2025, de https://www.cu.ucr.ac.cr/normativa/departamentos_secciones_cursos.pdf