



Reflexiones sobre un caso de rediseño organizacional (UNQ).

Mario Greco.
Universidad Nacional de Quilmes.
psciarrillo@unq.edu.ar .
Quilmes. ARGENTINA.

Resumen.

El presente trabajo aborda la experiencia de una universidad nueva emplazada en el conurbano de Buenos Aires. Trata de examinar en primer lugar la impronta que sobre su definición organizacional tuvo su atributo de institución de “reciente creación”. Intentará dar cuenta de cómo ha procesado la “tradicción reformista” del sistema universitario argentino.

Se analiza entonces el contexto de las universidades creadas en la década del '90 y el nuevo marco legal consolidado con la sanción de la Ley de Educación Superior.

Por otro lado se procede a reflexionar sobre un conjunto de “reformas” llevadas a cabo en la institución, desde el año 1995 al 2001, reformas que implican paradójicamente un doble impacto. Por cierto, la idea de reformar los que se está fundando es al menos confusa. En ese sentido creemos que en tanto institución inserta en el sistema, estos sucesivos “rediseños” son, por un lado un intento de “reformar” la tradición universitaria que se presenta ineludiblemente en formas organizativas, estilos de gestión, comportamientos de los actores fundamentales, etc., que la UNQ porta en su inconsciente organizacional. Por otro lado y desde una perspectiva de refundación, la UNQ se orientó fuertemente hacia un proceso de reclutamiento de personal docente-investigador joven con alto compromiso y a crear una carrera académica basada en criterios competitivos y meritocráticos, sometida a proceso de evaluación.

Estructuró su oferta académica de manera flexible. El proceso de formación apunta, así, a centrarse en alumnos que, con niveles crecientes de autonomía intelectual, encuentran espacios curriculares de libre elección.

Las carreras de grado acortaron la duración teórica y se encuentran en estado potencial de revisión.

Se crearon, desde una lógica matricial, áreas disciplinarias que satisfacen las distintas demandas de los organizadores curriculares (carreras).

Se creó un plan estratégico de investigación que consolidó a través de la evaluación externa un sistema de programas temporarios que aspiran y obtienen fondos en función de su mérito relativo al contexto nacional e internacional.

Se creó un área de reingeniería permanente de los procesos administrativos y de gestión, al tiempo que comienza a implementarse un programa de capacitación permanente del PAS, una nueva estructura orgánico-funcional y un nuevo sistema de personal y remuneración del PAS con



orientación de estructura plana, flexible y con evaluación permanente. Al mismo tiempo se está implementando un esquema de dirección estratégica para el cuerpo directivo.

En lo que respecta al posgrado, se diseñó un programa de Doctorado con títulos generales y menciones, desestructurado y personalizado, con un soporte en los programas prioritarios de investigación.

Por último se lanzó un programa de formación de grado y posgrado en entorno virtual que redundó en un crecimiento de casi un 60 % en la matrícula total de alumnos, y en el desarrollo de modelos tecnológicos y pedagógicos propios asumiendo el desafío de las TICs en la sociedad del conocimiento.

El trabajo intentará privilegiar y explicitar una perspectiva, un punto de vista. A partir de una analítica retrospectiva desde la propia organización; poniendo el énfasis en indagar por las causas endógenas del proceso. Esto es, buscar en la propia institución las articulaciones causales y las "no necesarias" que están en la base de un modelo por lo menos implícito. Se busca de esta manera cuestionar aquellas hipótesis que demostraron el desarrollo de un nuevo modelo al compás de las nuevas condiciones del entorno; esto es verificar desde otra perspectiva rupturas allí donde se suponen continuidades y viceversa.