



PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO EN LA GESTIÓN UNIVERSITARIA: Una propuesta para la función de extensión en la Universidad Nacional de Córdoba.

Magíster Juan Emilio Torres.
Facultad de Ciencias Económicas. U.N.C.
jetorres@eco.unc.edu.ar .
Córdoba. ARGENTINA.

Introducción.

“En el presente la mayoría de las políticas científicas gubernamentales en América Latina incluyen entre sus objetivos, volver más eficiente, relevante y socialmente responsable la investigación académica y para ello propician la transformación de las Universidades” (Vessuri, 1998).

Se reconoce la existencia de una multiplicidad de problemas que enfrenta la Universidad pública de América Latina en general y de Argentina en particular, pudiéndose mencionar entre otros: condiciones de subfinanciamiento que afecta al Sistema Educativo Público; el fenómeno de “mundialización” o “globalización” que se manifiesta en la presencia real y/o virtual de Universidades del resto del mundo; la creciente presencia, impulsada incluso desde el mismo Estado, de Universidades Privadas que a través de acciones de marketing se presentan a la sociedad con características de “excelencia”, haciendo aparecer a las Universidades Públicas como carentes de dichas características; marcos normativos de las Universidades Públicas inadecuados para el desarrollo de la función de investigación y extensión; la realidad económica del país signada por la creciente concentración de la actividad económica en empresas multi o transnacionales, con centros de decisión y generación de conocimientos ubicados en los países centrales, teniendo íntimas vinculaciones con las Universidades localizadas cercanamente a sus casas matrices; escasa inversión en ciencia y tecnología por parte de las empresas privadas nacionales, que obedece a una escasa vocación y estímulo para la Investigación y desarrollo de conocimientos “local” .

La Universidad en América Latina, es un organización conservadora por excelencia, tanto en sus prácticas, como en sus posturas. Su gestión puede caracterizarse como tradicionalista, burocrática y gubernamental. Como consecuencia se resiste a examinar en profundidad la aplicación de un nuevo modelo organizacional (Finger, 1997).

La multiplicidad de problemas que enfrenta la Universidad Pública en América Latina y las sociedades a la que debe servir, deben formar parte de la agenda de los dirigentes en cualquier nivel organizacional. Debe buscarse en el planeamiento estratégico la oportunidad de promover un amplia discusión de los objetivos a largo plazo y de los medios para alcanzarlos. Promoviendo orientaciones estratégicas que puedan alinear los subsistemas internos de la institución a los cambios y problemas del entorno donde se desenvuelve,



anticipando presiones y exigencias de la sociedad en que está inserta. Todos estos cambios llevan a exigencias de modificaciones en las estructuras y en los mecanismos de gestión de las organizaciones universitarias. (Marcelino, G. F., 2001).

El presupuesto es que la estrategia es un razonamiento que vincula la situación externa (oportunidades y amenazas) con la capacidad interna de la organización (fortalezas y debilidades), intentándose una definición estratégica apropiada para promover la inserción de la institución en un futuro deseado.

Material y métodos.

Diseñar y desarrollar estructuras, procesos y procedimientos que favorezcan la vinculación sistemática de la UNC con la sociedad en la que está inserta, promoviendo un ámbito de reflexión estratégica.

Para alcanzar el objetivo, se procedió a un relevamiento de campo que permitiera identificar las dimensiones claves en la actividad de la organización universitaria. Realizándose entrevistas abiertas a representantes de sectores económicos productivos y a personal de la universidad vinculados con la extensión. Posteriormente se procedió a discutir en el marco de una comisión designada al efecto el marco estratégico (amenazas, oportunidades, fortalezas y debilidades) con el objetivo de diseñar el esquema estructural necesario y los programas de acción para alcanzar los objetivos definidos.(U.N.C.,2000)

Resultados.

- La comunidad universitaria muestra un débil grado de articulación con el estado, con el sistema productivo y con los sectores sociales organizados.
- En lo concerniente a la investigación la política universitaria es de naturaleza pasiva, actuando como receptora de las iniciativas de coordinación de otros organismos.
- Existe una identificación de la responsabilidad de la función de extensión en las unidades administrativas a las que se ha asignado orgánicamente dicha función, mientras que los docentes e investigadores no consideran en general dicha función como parte de sus tareas.
- La Universidad dispone de recursos con un alto grado de habilidades y competencias desarrolladas, que sin embargo manifiestan fragmentación en sus esfuerzos.
- No se encuentran desarrollados mecanismos institucionales de apoyo a los resultados de investigación.
- Hay una debilidad inherente en el sector productivo, en cuanto a vocación de innovación e incorporación de tecnología desarrollada localmente.
- El contexto institucional, no favorece una articulación del potencial disponible. Existiendo barreras para el trabajo articulado entre facultades con la consiguiente duplicación de esfuerzos que no se realimentan.



- Aparece como prioritario encarar programas tendientes a enfrentar la existencia de amenazas en el ambiente externo de la organización, que se relacionan fuertemente con intensas debilidades organizacionales, que de concretarse resultaría seriamente dañada la viabilidad futura de la institución.

Conclusiones.

Se propone un marco estructural que se responsabilice de una serie de programas tendientes a iniciar una reforma de la institución en los aspectos atinentes a la extensión. Dicho marco estructural deberá lograr una serie de objetivos propuestos, así como la implementación y desarrollo de un conjunto de programas y acciones de naturaleza estratégica para el potenciamiento de la función de extensión.

Bibliografía.

FINGER, A.P., *“Gestao de Universidades: novas abordagens”*, Curitiba: Champanhath, 1997.

MARCELINO, G.F., *“Planejamento estratégico em gestao universitaria: o caso da Faculdade de Estudos Sociais Aplicados da Universidade de Brasilia”*, Libro de ponencias VI Congreso CLAD, Buenos Aires, Noviembre 2001.

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CÓRDOBA, *“Planificación estratégica de la Universidad Nacional de Córdoba”*, Presentación de Informes, 28 de Marzo de 2000.

VESSURI, H, 1998.