



V Coloquio Internacional sobre Gestión Universitaria en América del Sur

PODER, GOBIERNO Y ESTRATEGIAS EN LAS UNIVERSIDADES DE AMERICA DEL SUR

Mar del Plata; 8, 9 y 10 de Diciembre de 2005



EDUCACIÓN y REGIONALIZACIÓN- Universidad y Desarrollo Regional Lic. Omar Eduardo Barberis, Córdoba 2005. (Frag.)

Lic. Omar E. Barberis- Secretario Académico del I.A.P. de
Ciencias Sociales de la U. N. de Villa María. Córdoba.
D.N.I. 10046050 – T.E. 0351-156503319 / 0353- 4539124/22
e-mail: barberis7@tutopia.com

CONOCIMIENTO, PRODUCCIÓN Y GESTIÓN UNIVERSITARIA

El proceso de globalización o de mundialización, como otros prefieren llamarlo, ha generado gran incertidumbre en la sociedad, muy en especial en aquellos sectores y regiones alejados de los grandes centros de producción y consumo.

Creo conveniente recordar los aspectos centrales que la caracterizan. Para ello recurriremos a lo que ya Toffler nos anunciaba en *El Shock del Futuro*, en la década del 80 y en *El Cambio del Poder*, en la década del 90, y que Naisbitt sintetizaba en sus sucesivas mega tendencias a partir de las cuales podemos caracterizar la actualidad por la *escasez de recursos naturales*, a tal punto que hoy el agua es un recurso crítico que preocupa a los distintos niveles del sistema político; por *procesos de integración, interdependencia y solidaridad* que se manifiestan, paradójicamente, en un marco de cruda competencia en el mercado internacional y nacional por la búsqueda de nichos en los cuales introducir la producción, generando *transformaciones políticas orientadas a la constitución de bloques regionales* como el MERCOSUR (Región Centro), el Nafta, la Unión Europea. Esto lleva a la fijación de *objetivos transnacionales* a los cuales deben adecuarse las distintas unidades sociales que a su vez deben afrontar las demandas de *mayores exigencias por una 'mejor calidad de vida' al nivel individual y social* de parte de sus poblaciones. Estas demandas están fuertemente relacionadas con la *creciente conciencia ecológica*, de gran difusión en la última década especialmente



V Coloquio Internacional sobre Gestión Universitaria en América del Sur

PODER, GOBIERNO Y ESTRATEGIAS EN LAS UNIVERSIDADES DE AMERICA DEL SUR

Mar del Plata; 8, 9 y 10 de Diciembre de 2005



en el ámbito educativo, cuyo impacto ha permitido el cambio de costumbres profundamente arraigadas en el comportamiento social, como así con el crecimiento constante del consumo masivo de bienes utilitarios y servicios.

Esto ha llevado a que la polarización ideológica ceda el paso a contextos sociales democráticos y pluralistas que se manifiestan, institucionalmente, en un *rechazo de toda discriminación y defensa de los derechos humanos y de la identidad cultural de los grupos* que conforman la trama sociopolítica. Hoy es habitual sentir mencionar a la diversidad, convivencia, tolerancia en los argumentos utilizados por los actores pertenecientes a partidos de distintas vertientes ideológicas, o a corrientes internas de un mismo partido en los momentos de ‘acuerdos’ o ‘negociación’. O en las argumentaciones de grupos, incluso enfrentados, que se disputan cuotas de poder social, cultural o educativo, como es el caso de la clásica confrontación entre educación pública y privada.

Se puede observar, además, la aparición de *nuevas experiencias religiosas y resurgimiento de los fundamentalismos* que al menos, a corto plazo, no cuentan con el peso que tuvieron, a mediados del siglo XX, en algunos estado europeos (Alemania, Italia). Dichos fenómenos si están presente en los nacionalismos regionales (vascos en España, zapatistas en México, etc.) que con el alcance de la *masificación de los medios de comunicación social y la omnipresencia de la información* han adquirido una proyección mediática insospechada.

Esta masificación de los medios de comunicación y el creciente rol de la información, facilita que las ventajas comparativas se encuentren en la actualidad definidas cada vez más por la “..capacidad de generar y procesar información con rapidez, por la capacidad de desarrollar nuevas ideas, habilidades y procesos..” (Cleveland, 1993, pág. 143), así como por la puesta en funcionamiento de sistemas organizativos y productivos más flexibles y la “..presencia de estructuras que potencien y faciliten la interacción y complementación de los diferentes actores sociales.” (Tecco, Claudio 1997).

A su vez, está presente la idea de virtualidad “... asociada con la posibilidad de representación de objetos y creación de sensaciones a través de la utilización de ondas cibernéticas.”...“El impacto que esta posibilidad de representación tendrá en el proceso



V Coloquio Internacional sobre Gestión Universitaria en América del Sur

PODER, GOBIERNO Y ESTRATEGIAS EN LAS UNIVERSIDADES DE AMERICA DEL SUR

Mar del Plata; 8, 9 y 10 de Diciembre de 2005



productivo puede llegar a ser significativo pues, como puntualiza Joel Orr (Presidente de la "Virtual World Association") las personas se colocarán un casco, y usarán antiparras para ver los nuevos diseños. Los procesos serán completamente simulados, de modo que los problemas se resolverán antes de elaborar el nuevo producto con materiales reales.” (Tecco, Claudio- 1997).

La realidad virtual bien puede ser utilizada en el ámbito educativo. De hecho, educar implica recrear el mundo que rodea al estudiante buscando incorporar contenidos conceptuales, procedimentales y actitudinales que le permitan proyectar su rol en el posible mundo futuro. Cuando formamos a nuestros alumnos tratamos de adelantarnos en el tiempo, desarrollando en él lo que suponemos serán las competencias y capacidades que la sociedad le demandará en el ejercicio de sus roles familiares, profesionales, cívicos.

Cuando el docente motiva el trabajo en equipo, estableciendo consignas claras que faciliten la toma de decisión en base al logro de acuerdos. Cuando él mismo, como docente se compromete a respetarlas, y lo cumple, está sentando las bases para el respeto a la ley; la búsqueda del encuentro con el otro; la aceptación de la diversidad en ideas y proyectos; la tolerancia política y religiosa; la construcción de una sociedad auténticamente democrática.

El hecho de que aumenten los reclamos sociales por una mayor participación en las decisiones políticas conjuntamente con la imprevisibilidad a largo plazo y la diversidad de respuestas alternativas, nos está demostrando la importancia del hacer educativo como instrumento capaz de preparar al ciudadano para ejecutar un rol reflexivo y activo frente a la revolución científico – tecnológica. La incorporación de Nuevas Tecnologías que se manifiesta en la articulación entre la producción de conocimientos y la producción de bienes, clave del progreso económico y social en la actualidad, requiere de alumnos creativos, imaginativos, audaces al mismo tiempo que realistas y responsables.

Así la “...reconversión mundial hacia economías conocimiento - intensivas se evidencia en el hecho de que los países más dinámicos son aquellos cuyas economías pueden generar bienes con alto valor agregado, y no se conforman solamente con vender los bienes básicos tal como se producen naturalmente. Para poder hacer esto, es



V Coloquio Internacional sobre Gestión Universitaria en América del Sur

PODER, GOBIERNO Y ESTRATEGIAS EN LAS UNIVERSIDADES DE AMERICA DEL SUR

Mar del Plata; 8, 9 y 10 de Diciembre de 2005



decir para poder agregar “tecnología” a los bienes naturales, se necesita de equipos de R&D. (*Investigación y Desarrollo*) que pueden conseguirse solo a partir de una determinada definición epistemológica del conocimiento que se decide distribuir desde el sistema educativo”...“Es cierto que en sus instancias más visibles, la relación producción de conocimiento / productividad parece ser tema del nivel superior (de grado y postgrado universitario) pero muchas investigaciones han señalado ya que la posibilidad del desarrollo adecuado de esta relación en los niveles superiores depende en gran medida del tipo de conocimiento que se transmite desde la escuela primaria”. (Aguerrondo, Inés -1994- Página. 155).

Si el mundo, “... se está volviendo no de uso intensivo de mano de obra, no de uso intensivo de materiales, no de uso intensivo de energía, sino de uso intensivo de conocimientos” (Peter Drucker– 1992 –Pág. 328), y a su vez el conocimiento que ha tenido siempre como característica principal el de ser contingente, de estar sometido al cambio, incluso a un cambio rápido, presenta hoy como novedad no “..tanto en que sea mucho más rápido el ritmo de la acumulación..”, sino más bien en que “..el centro de gravedad de los conocimientos está cambiando constantemente...” (Peter Drucker – 1992-Pág. 334) y con él, el mundo en el que nos comunicamos, se explica así la gran importancia que se asigna al conocimiento como instrumento fundamental en la construcción de la sociedad, y lo inútil de ser mezquino con el conocimiento, en tanto que lo que hoy puede ser “el centro de gravedad”, mañana puede convertirse en conocimiento auxiliar a la hora de explicar un hecho, suceso o proceso.

Con claridad la “...realidad de los procesos de desarrollo muestra que los sistemas no se reducen a la reproducción perpetua de los mismos efectos. Hay transformaciones considerables que siguen a veces orientaciones inesperadas. Nuevos actores se constituyen y proyectos alternativos plantean otras formas de regulación sistémica. En el ámbito local, el estudio de los procesos de generación de actores parece esencial. La permanente constitución de nuevas capacidades de acción local muestra que la posición en un sistema no es inmutable. El análisis de lo “local” no puede reducirse a una simple constatación de la reproducción de las contradicciones de la sociedad global”. (José Arocena - 1995 – Pág. 50).

La posibilidad de generar respuestas desde lo local, desde lo regional, no es simplemente una manifestación de deseos, o una hipótesis de incierta verificación. Las



V Coloquio Internacional sobre Gestión Universitaria en América del Sur

PODER, GOBIERNO Y ESTRATEGIAS EN LAS UNIVERSIDADES DE AMERICA DEL SUR

Mar del Plata; 8, 9 y 10 de Diciembre de 2005



interesantes experiencias en el ámbito de la informática que se han generado en Córdoba, Argentina (Internet II para la NASA), o las exportaciones de productos agropecuarios no convencionales desechados por el consumo local, pueden ser ejemplos válidos.

Pero sabemos que una de las dificultades que enfrenta nuestra sociedad es la carencia de dirigentes capaces de proyectar y proyectarse en los nuevos escenarios.

La existencia de nichos económicos que podrían ser aprovechados por unidades de producción pequeñas o medianas, generalmente no se concretan por la falta de preparación de los productores quienes acostumbrados a un mercado próximo y al manejo rudimentario de la comercialización, no terminan de comprender ni la dimensión, ni las particularidades de un mundo que se les presenta como “ancho y ajeno”.

Si bien esta situación puede ser superada, a priori, por la capacitación, la participación en encuentros, jornadas, ferias, exposiciones y otras instancias semejantes, la posibilidad de asegurar este proceso en el futuro, se asocia a la generación y/o potenciación del espíritu cooperativo o asociativo.

En una sociedad como la nuestra que, al entender de algunos, ha demostrado ser sumamente individualista, el desarrollo de capacidades y competencias que faciliten el trabajo en equipo, el logro de acuerdos, la negociación, la participación, la capacidad de ejercer la función productiva de una manera crítica y creativa, todo enmarcado en las características y posibilidades regionales, debe ser propiciado y promovido desde corta edad y consolidado a nivel de la enseñanza universitaria. Porque no tenemos tiempo, ni suficientes recursos, es que debemos tener clara una visión integral de la problemática educativa, de manera de cumplir con una de las primeras funciones que incumben a la educación, “..lograr que cada persona se responsabilice de su destino, a fin de contribuir al progreso de la sociedad en que vive”. (Jacques Delors, 1996).

Esto nos permite comprender la importancia que la **educación** adquiere en cuanto a su posibilidad de **facilitar el conocimiento a la sociedad**, promover su comprensión y análisis y generar las condiciones que faciliten su contextualización y adecuación a los intereses y necesidades de la región en la cual los mismos impactan.



V Coloquio Internacional sobre Gestión Universitaria en América del Sur

PODER, GOBIERNO Y ESTRATEGIAS EN LAS UNIVERSIDADES DE AMERICA DEL SUR

Mar del Plata; 8, 9 y 10 de Diciembre de 2005



Al pretender la construcción del conocimiento en la Universidad, debemos tener en cuenta el **triángulo interactivo** generado entre el papel mediador de la actividad mental constructiva del **alumno**; **los contenidos** escolares tomados como saberes preexistentes socialmente construidos y culturalmente organizados, cuya relevancia para la región el equipo de gestión de la universidad tendría que constatar en consulta con los agentes externos relevantes y el papel de los **profesores** en cuanto guías y orientadores de la actividad constructiva de los alumnos.

La importancia de lo señalado podemos apreciarla aún más si consideramos que “... la competitividad es “sistémica” (Esser y otros, 1996) lo cual quiere decir que las empresas no llevan a cabo la pugna competitiva en los mercados por si solas, ya que dependen decisivamente de otros aspectos tales como la disponibilidad de los servicios avanzados a la producción...; la dotación de infraestructuras básicas; la naturaleza y magnitud de la investigación y desarrollo (I+D); la capacitación empresarial; **el sistema educativo y su vinculación con los problemas productivos y empresariales del territorio en cuestión ...**” (Francisco Albuquerque - 1996 –Pág. 12).

Debemos ver a la **educación universitaria como eje clave** de acción para el logro de los objetivos de transformación estructural, es decir, eje del *desarrollo o transformación productiva* que requiere el nuevo paradigma económico (competitividad, flexibilidad); de *la equidad e integración social*, compensando las tendencias a la segmentación - dualización que se observa produce el funcionamiento del mercado y el ejercicio del poder global. Tan solo con un planteo educativo serio, atento a las vicisitudes sociales (marginación, desempleo, etc.), la región podrá mantener su identidad, resguardando los legítimos intereses de sus hombres.

La educación es, también, un eje importantísimo para lograr los objetivos políticos - sociales de legitimación, lo que implica “... *la transformación del sentido común* que requiere como basamento el nuevo sistema económico y político...” y “... *la conformación de la ciudadanía y la consolidación de la democracia* (modernización política).” (Coraggio, José L. - 1993).

La Autoridad Universitaria Superior (Consejo Superior, Rectorado) es quien tendría que gestionar los conocimientos en la



V Coloquio Internacional sobre Gestión Universitaria en América del Sur

PODER, GOBIERNO Y ESTRATEGIAS EN LAS UNIVERSIDADES DE AMERICA DEL SUR

Mar del Plata; 8, 9 y 10 de Diciembre de 2005



Universidad a partir del medio local, del municipio y de la región, facilitando la proyección de ésta en el escenario nacional e internacional.

Dicha proyección tiene un sentido amplio en cuanto implica la consolidación del sistema político de pertenencia; el aprovechamiento de las oportunidades que brinda el modelo económico, a partir de los recursos y posibilidades regionales y además requiere de la identificación y potenciación de los bienes culturales que conforman el patrimonio social.

Sin duda que plantear el tema del conocimiento en estos términos, genera la necesidad de **señalar con total claridad** que el **Estado** tendría que recuperar su papel, en sus distintos niveles, como agente dinamizador de la Sociedad en sus distintas manifestaciones.

PAPEL DEL MUNICIPIO Y LA REGIÓN: PROYECTO REGIONAL.

*“Debemos pensar globalmente para poder actuar localmente con eficacia”
(Ana María de Donini - 1993)*

Este proceso genera la necesidad de elaborar un **PROYECTO REGIONAL** profundamente inserto en los municipios que lo conforman para dar viabilidad al desarrollo en el corto y mediano plazo. Desarrollo entendido en un sentido integral, considerando los aspectos económicos (materiales, financieros o laborales), culturales (manifestación del arte, artesanía, valores trasuntados en criterios, usos, costumbres, estilos de vida), sociales (organizaciones intermedias, conformación de redes solidarias y participativas), políticos (capacidad para generar acuerdos y elaborar proyectos considerando los escenarios por venir).



V Coloquio Internacional sobre Gestión Universitaria en América del Sur

PODER, GOBIERNO Y ESTRATEGIAS EN LAS UNIVERSIDADES DE AMERICA DEL SUR

Mar del Plata; 8, 9 y 10 de Diciembre de 2005



Cuando nos encontramos en una gran metrópolis, este Proyecto Regional estará elaborado por el municipio, con gran dependencia por parte de los municipios menores próximos. Es el caso de Córdoba Capital y el P.E.C. y su impacto en los municipios de Saldan, Villa Allende, La Calera. El Proyecto Municipal opera como un verdadero Proyecto Regional.

A nadie escapa que quien está mejor preparado para afrontar los cambios y las transformaciones es aquel que cuenta con mejores condiciones económicas y socio culturales. Esto es válido tanto para los individuos como para las unidades sociales.

Pero también es cierto que al Estado en su búsqueda del bien común le corresponde participar, junto a la sociedad, en la tarea de compensar las desigualdades. Tarea no solo asistencialista, sino orientadora, promotora, comprometida con las necesidades e intereses que la sociedad manifiesta. Es conjuntamente sociedad y estado los que plantearán los procedimientos que posibiliten proyectar nuestra identidad al mundo globalizado, siendo la Universidad una de las instituciones más relevantes como punto de vinculación entre las necesidades, intereses y demandas sociales con las posibilidades y ofertas que ponen en juego las políticas del estado, que sin duda deberán estar orientadas a fortalecer los municipios con sentido de equidad. **La Universidad funciona como la piel del estado.**

Sin proyección internacional no hay consolidación de la identidad regional. Y si la identidad regional se resiente, perdemos la oportunidad de consolidar la identidad nacional.

Desde luego que el papel de los dirigentes es crucial en la medida que son los responsables de lograr articular dichos intereses y necesidades regionales con el contexto que los contiene. Y si tomamos a la Universidad como responsable de gestionar los recursos humanos que han de desempeñarse en el futuro, podemos comprender que en sus manos está buena parte de la posibilidad de lograr la incorporación y reformulación de los conocimientos necesarios para el desarrollo de nuestra identidad y la proyección



V Coloquio Internacional sobre Gestión Universitaria en América del Sur

PODER, GOBIERNO Y ESTRATEGIAS EN LAS UNIVERSIDADES DE AMERICA DEL SUR

Mar del Plata; 8, 9 y 10 de Diciembre de 2005



en escenarios cada vez más distantes y, paradójicamente, próximos.

Sucede que para concretar el **PROYECTO REGIONAL** de desarrollo, la educación no puede actuar en forma independiente de los objetivos planteados por la sociedad. Y estos objetivos se manifiestan **políticamente**, son una cuestión política que para tener continuidad en el tiempo y en las acciones, necesita manifestarse en un **Proyecto Político de y para la región.**

Proyectos siempre existieron ya sean implícitos o explícitos. La intencionalidad es la forma de actuar del hombre social. La cuestión es que en una sociedad tan compleja como la actual, en la cual el estado cumple una función esencial en su reproducción y transformación a través de los subsistemas que lo constituyen, entre otros el Educativo, la explicitación del Proyecto Político permite la formación del ciudadano de acuerdo a la voluntad manifiesta de la ciudadanía.

Proyecto Político

Este proyecto implica definir **quienes** son los actores implicados, **que** pretenden conseguir y **como** van a concretar la idea. Con qué estrategia, con qué recursos y en cuanto tiempo.

Plantearse **quienes son los actores** permite precisar los responsables de la iniciativa en la elaboración y ejecución del proyecto político. Aquí surgirán conflictos a partir de los distintos intereses y enfoques en juego. Si tomamos al Estado es muy seguro que nos encontraremos con diferencias en las políticas y la manera de ejecutarlas por parte del gobierno nacional, provincial y municipal. En este caso, es vital que los responsables de las conducciones municipales homogenicen objetivos y criterios, pues ellos constituyen los actores estatales con más posibilidades de comprender y defender los intereses regionales.



V Coloquio Internacional sobre Gestión Universitaria en América del Sur

PODER, GOBIERNO Y ESTRATEGIAS EN LAS UNIVERSIDADES DE AMERICA DEL SUR

Mar del Plata; 8, 9 y 10 de Diciembre de 2005



Junto a los actores políticos sistémicos, es necesario identificar los actores sociales empresariales y sindicales, del ámbito productivo, educativo, cultural, recreativo, deportivo. A todos aquellos que se sientan parte de los destinos de la región.

Estos sectores se encontrarán a iniciativa de alguno o algunos de ellos y se darán a la tarea de elaborar el Proyecto Político a partir del cual surgirán las distintas estrategias a encarar por estos actores, en las cuales se pondrán de manifiesto los distintos intereses y necesidades en juego. Lo importante es que el proyecto sea consensuado por el conjunto de los actores de manera que cada uno lo sienta propio. La estrategia de cada actor estará en función del proyecto compartido, fijándose los límites de los intereses particulares a partir del reconocimiento del bien común compartido, del desarrollo regional.

Toda sociedad funciona a partir de uno o varios proyectos políticos que podrán ser explícitos o implícitos. Proyectos que estarán presentes en la política del Estado nacional, provincial o municipal y en aquellos que se encuentren en las bancas opositoras al gobierno. Proyectos que estarán, también, expresados abiertamente o disimulados en el funcionamiento de los factores de poder dentro de la sociedad y en el ámbito internacional, y que se refieren "...a la distribución más o menos coactiva del poder y de los recursos sociales" (Sergio Boisier-1991, pág. 11). Para que esto pueda redundar en beneficio del conjunto de la región, es que necesitamos acordar un modelo de región, de organización social a partir de una *Imagen Futura*, diseñando el proceso de cambio para su logro. Esa *Imagen Futura* tendrá que ser reinterpretada por las comunidades universitarias, para constituir la *imagen futura* que orientará los distintos Proyectos Educativos Institucionales (PEI), instrumentos que brindarán a las escuelas la posibilidad de sostener en el mediano y largo plazo, un crecimiento acorde con las expectativas presentes en la región.

Aquí estamos frente al **qué** deseamos conseguir y es donde más claramente entra en juego lo **Ideológico** tomando el concepto al margen de las "...versiones corrientes de las ideologías propias de la acción política, es decir, no se trata de imbuir el proyecto político regional de una postura doctrinaria de carácter liberal, o socialista, para citar algunos ejemplos, cosa que probablemente no contribuiría en nada al consenso, **sino de identificar los valores fundamentales que orientan la acción concreta... una ideología predominante que influye tanto en la identificación de los fines sociales**



V Coloquio Internacional sobre Gestión Universitaria en América del Sur

PODER, GOBIERNO Y ESTRATEGIAS EN LAS UNIVERSIDADES DE AMERICA DEL SUR

Mar del Plata; 8, 9 y 10 de Diciembre de 2005



como en la calificación de la legitimidad de los medios que han de utilizarse para alcanzarlos...” (Sergio Boisier-1991, pág. 13) (El destacado es nuestro).

Entran en juego los Valores que por tratarse de pronunciamientos subjetivos, las diferencias de opinión acerca de ellos no pueden ser dirimidas científicamente. Demandan un juego de consenso – disenso.

Al ser incorporado en un proyecto político regional, el regionalismo parece constituir un primer "**valor**". La región, aparte de ser un hecho físico, constituye un espacio en donde se desarrolla la vida cotidiana de las personas, espacio en el cual paulatinamente se genera toda una "cultura" ampliamente entendida que se convierte en una especie de interfaces que relaciona al individuo y a la comunidad con el resto del mundo.

“Esta forma de relacionamiento es internalizada y se convierte en el regionalismo, una modalidad de acción social y política que coloca los intereses del territorio (organizado y estructurado) por encima de otros.” (Sergio Boisier-1991, pág.14).

Lo que todo proyecto político regional persigue es impregnar a toda la comunidad de este sentimiento que "la región importa" porque tiene que ver con las posibilidades de mejorar el nivel de realización personal y colectiva.

Pero este regionalismo debe asumir un carácter positivo y propositivo y no de mera denuncia, real o imaginaria, de situaciones de dominación o de injusticia. El regionalismo positivo es más pro que anti y debe ser encauzado mediante una actitud verdaderamente militante. Difícilmente puede hablarse de un verdadero proyecto político regional sin la presencia permanente de este "valor".

Junto al regionalismo surgen otros valores, tal como el humanismo en cuanto hace hincapié en la dignidad y el valor de las personas; la solidaridad en cuanto solidifica el sentimiento de responsabilidad compartida por el destino de las personas, grupos e instituciones regionales.

Estos y otros valores deben ser los componentes de la Conducción del proyecto político regional, dirección superior ejercida en forma permanente por la clase política de la región,



V Coloquio Internacional sobre Gestión Universitaria en América del Sur

PODER, GOBIERNO Y ESTRATEGIAS EN LAS UNIVERSIDADES DE AMERICA DEL SUR

Mar del Plata; 8, 9 y 10 de Diciembre de 2005



tanto la que participa directamente del gobierno como la que se encuentra circunstancialmente en la oposición. Evidentemente esto implica a la Gestión Universitaria Autónoma.

Es importante recalcar esta proposición teniendo presente el horizonte de largo plazo de todo proyecto político, lo que hace factible que un mismo proyecto sea "administrado" a lo largo del tiempo por grupos disímiles que se alternan en el poder.

Aparecen así otros valores esenciales: **tolerancia** y **democracia** y un componente decisivo: ***Participación***. Un **proyecto político** democrático es por definición un proyecto de elevada participación social. Clave a partir de la cual se puede plantear el **cómo concretar el proyecto, precisando el punto de partida, es decir, teniendo en cuenta el diagnóstico situacional correspondiente.**

Para que el proyecto sea viable se necesita poner en práctica la participación pues un proyecto político regional, para que sea tal, debe envolver a casi todos y a cada uno de los habitantes de la región, pero de distinta manera. La participación en la elaboración de tal proyecto es básicamente de tipo "ilustrado" o con fuertes componentes de carácter técnico. Esto requiere, a su vez, de la consulta permanente en los momentos decisivos de su elaboración, y de la discusión popular del proyecto una vez finalizado. Requiere necesariamente de consulta y discusión.

Mediante la participación los actores principales permitirán expresarse a los otros actores sociales regionales, de manera que los recursos a utilizarse, los tiempos a considerar y las estrategias a implementar sean compartidos y asumidos como la alternativa más apropiada para el logro del proyecto.

En sus comienzos, generalmente, la participación tiende a ser bastante "elitista", ya que se circunscribe al estamento dirigente de las organizaciones sociales incluidas en el sociograma regional. Presidentes de cooperativas, Jefes Comunales, caudillos políticos, directores o responsables de hospitales, escuela y sanatorios, representantes de O.N.G., representantes de credos religiosos. Esta forma inicial de participación consiste básicamente en una socialización de las hipótesis primarias y de las ideas centrales que darán forma al proyecto.



V Coloquio Internacional sobre Gestión Universitaria en América del Sur

PODER, GOBIERNO Y ESTRATEGIAS EN LAS UNIVERSIDADES DE AMERICA DEL SUR

Mar del Plata; 8, 9 y 10 de Diciembre de 2005



En la práctica esto implica la organización de sucesivas reuniones de trabajo con las organizaciones sociales y en el mantenimiento de "conversaciones profesionalmente estructuradas" con el conjunto de líderes regionales relevantes. Se darán avances y retrocesos de manera permanente. En ocasiones podremos llegar a tener la sensación de que todo está perdido y sentir el pesimismo, casi el escepticismo de quienes por su pasado de fracasos, formación, temperamento; por el conocimiento de situaciones semejantes con final incierto, o por todo ello junto, están convencidos que es una tarea inútil. Aquí es fundamental tener a mano ejemplos de sólidas situaciones exitosas, en lo posible, próximas espacial y temporalmente. La fuerza de los ejemplos es insustituible, más cuando se trata de unidades sociales fuertemente resistentes al cambio.

Esto presupone la activa participación de quienes están profundamente convencidos de la idea y promueven, sistemáticamente, la concreción del proyecto; de los profesionales expertos en técnicas de comunicación conjuntamente con los planificadores especialistas en cuestiones más específicas.

Es cierto que este es un enfoque, entre otros posibles, tiene cierta preferencia por una participación inicial selectiva y de "arriba hacia abajo", "...lo importante será la mentalidad con que los planificadores cumplen esta tarea, puesto que no se trata de imponer un esquema preestablecido, sino discutir en torno a ciertas ideas que sirven como punto de partida, pero siendo siempre receptivos a la incorporación de propuestas que surgen de las personas que conocen -mejor que el planificador- la situación de los diversos sectores y ámbitos regionales." (Sergio Boisier-1991, pág. 19).

Proyecto Cultural

Cuando hemos mencionado el Proyecto Regional, en primer lugar hemos tratado el Proyecto Político en la medida que los cambios acelerados demandan respuestas prontas y eficaces, con un profundo compromiso, decíamos, de los actores comprometidos con el destino de la región. Pero sin duda, en todo momento estuvo presente el contenido cultural de la región sin cuya consideración podríamos decir que un proyecto es una ilusión. Estuvo presente en el diagnóstico y en la ideología predominante en la



V Coloquio Internacional sobre Gestión Universitaria en América del Sur

PODER, GOBIERNO Y ESTRATEGIAS EN LAS UNIVERSIDADES DE AMERICA DEL SUR

Mar del Plata; 8, 9 y 10 de Diciembre de 2005



elaboración del proyecto político. Y estará presente en el Proyecto Regional a través de un Proyecto Cultural que apunte al cambio necesario para fortalecer y facilitar el Proyecto Político al cual hacíamos referencia, y constituirá, también, la base en la que se asienta el Proyecto Educativo Regional y los P.E.I.

Si bien es cierto que generalmente nos encontramos con lo que Sergio Boisier llama “no-regiones” por carecer de “estructuras sociales” regionales y “... mostrar vacíos de magnitud con relación a la existencia de una cultura regional...”, no creemos conveniente pensar solo para estos casos en la necesidad de un Proyecto Cultural. El impacto de la globalización pone en juego la existencia misma de las culturas regionales, provinciales, nacionales y del mismo continente latinoamericano. La desvalorización, el menosprecio, la indiferencia con que se “valora” nuestra cultura genera la necesidad de fortalecer o concienciar la cultura regional mediante proyectos culturales que procuren una “...**apropiación regional de las culturas locales, es decir, una verdadera socialización de lo vernáculo...**”, incrementando la creación y circulación regional de las expresiones culturales locales, facilitando, a su vez, “...**un proceso permanente de apropiación regional de la cultura universal...**” que facilite una inserción propositiva de la región en el ámbito internacional. “La cuestión principal es **el mantenimiento de un equilibrio entre ambas formas de cultura, de forma de evitar la alienación total y el parroquialismo completo.**” (S. Boisier – 1991, pág. 8- La negrita es nuestra).

En este punto es que podemos valorar el papel de los medios de comunicación masivos -de los cuales nos ocuparemos en otra oportunidad- y el de la **EDUCACIÓN**. El **Proyecto Educativo** regional es el instrumento que permite a la Sociedad y al Estado producir los cambios culturales necesarios para darle continuidad al Proyecto Político elaborado.



V Coloquio Internacional sobre Gestión Universitaria en América del Sur

PODER, GOBIERNO Y ESTRATEGIAS EN LAS UNIVERSIDADES DE AMERICA DEL SUR

Mar del Plata; 8, 9 y 10 de Diciembre de 2005



Proyecto Educativo

La Ley Federal y el marco normativo de Córdoba, tanto la Constitución de la Provincia como la Ley Provincial de Educación Nro. 8113, pretenden lograr una articulación entre lo universal con lo local y regional otorgando autonomía a los establecimientos educativos en el momento que definen su especialización y elaboran su PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL (P.E.I.). El mismo en la medida que es REGIONALIZADO, elaborado por los agentes comprometidos con el medio, permite un currículum institucional sólido; genera expectativas favorables en la comunidad, atrayendo a los alumnos y sus familiares, y posibilita su financiamiento, directa o indirectamente, por parte de instituciones del lugar e incluso por capitales internacionales.

Al ser Argentina un Estado Federal, existe un Proyecto totalizante que se manifiesta en las Políticas y Leyes Nacionales que, se entiende, buscan lograr la equidad en el cuerpo social. Esas políticas y leyes deben ser adecuadas a los ámbitos específicos de aplicación sobre la base de los datos educativos, geográficos, ambientales, socioculturales, políticos, económicos, históricos que caracterizan las distintas unidades territoriales.

Esto genera la necesidad de Proyectos Regionales, a los cuales hemos hecho referencia, uno de cuyos componentes esenciales, la educación, se concreta en los Proyectos Educativos Institucionales y Curriculares que cada escuela elabora respondiendo a lo establecido por el Proyecto Político y el Proyecto Cultural presentes en la región, a la vez que se adecua a los que entendemos como grandes lineamientos de las transformaciones institucionales presentes hoy en nuestro país. Es decir:

- Progresiva descentralización y autonomía pedagógica en los establecimientos que asumen la elaboración, ejecución y evaluación de sus proyectos institucionales y se responsabilizan por sus resultados.
- Modelos más participativos en la gestión de los establecimientos, con roles más activos de alumnos, docentes, padres y miembros de la comunidad.



V Coloquio Internacional sobre Gestión Universitaria en América del Sur

PODER, GOBIERNO Y ESTRATEGIAS EN LAS UNIVERSIDADES DE AMERICA DEL SUR

Mar del Plata; 8, 9 y 10 de Diciembre de 2005



- Estructuras flexibles que faciliten una educación permanente a lo largo de toda la vida.
- Sistemas abiertos de interacción fluida con los otros agentes educativos, con la comunidad circundante y con el mundo productivo, a través de redes de comunicación, intercambio y cooperación, de nivel local, regional y mundial.
- Énfasis en la gestión eficiente y eficaz que asegure la calidad de los resultados y, por lo tanto, creciente profesionalización de docentes y directivos.

A su vez, el modelo de organización y gestión asentado en ciertos supuestos sobre la tarea y sobre la naturaleza de la materia procesada, al producirse la transformación de alguno de sus eslabones, toda la articulación se modifica surgiendo incompatibilidades y tensiones, pues el sistema institucional está construido reconociendo niveles y ámbitos especializados con relaciones diversas.

Así la transformación del sistema institucional tiene una profundidad que no puede ser anticipada, y cuyas ramificaciones y consecuencias se encuentran, aún hoy, en el plano de lo desconocido o incierto. Pero es justamente por ello que es preciso especular sobre esas ramificaciones y consecuencias, en particular para la organización y gestión escolar.

“El cambio paradigmático que hoy sufren las disciplinas de la organización y del ‘management’ implican una revisión radical de estas premisas. La **descentralización**, la **discrecionalidad de operador**, la **sustitución de la programación de detalle por la orientación estratégica**, el **achataamiento de la jerarquía**, el **trabajo en equipo** y el **control por resultados** son las nuevas características de las organizaciones efectivas. A su vez, esta cualidad depende de los comportamientos innovadores y colaborativos de sus miembros, de la cultura organizacional que los refuerce y de la realidad social que colectivamente se construya en respuesta a los desafíos y a las demandas planteadas por los destinatarios de sus actividades”. (Martínez Nogueira, R-pág. 14). **La organización se piensa así desde la sociedad y se estructura de abajo hacia arriba.**



V Coloquio Internacional sobre Gestión Universitaria en América del Sur

PODER, GOBIERNO Y ESTRATEGIAS EN LAS UNIVERSIDADES DE AMERICA DEL SUR

Mar del Plata; 8, 9 y 10 de Diciembre de 2005



En la conformación de esta trama entre las instituciones educativas pertenecientes a distintos niveles, incluidas las de terciario no universitario, las UNIVERSIDADES están llamadas a cumplir un papel decisivo, en tanto se supone cuentan con la masa crítica en recursos calificados de mayor peso en el plano social.

Las instituciones escolares, por una parte introducen la noción de la diversidad de situaciones en que debe operar, reconociendo las diferenciaciones regionales, zonales y locales. Ello implica avanzar en la descentralización, renunciando a la uniformidad absoluta en materia de labores educativas, planteos curriculares y prácticas pedagógicas. Pero también implica asumir las diferenciaciones en la población por lo que el proceso pedagógico debe adecuarse a los atributos propios de esa población. Ello supone capacidad de diferenciación y el ejercicio de la discrecionalidad en la situación educativar. También requiere control por los resultados, interpretación por parte del operador de los objetivos y de los criterios de la institución y aprendizaje permanente, sistemático e institucionalizado.

En este caso la cultura organizacional construida sobre una visión compartida y una orientación estratégica son las bases sobre las que se construye la gestión de las instituciones, se asegura la calidad de los procesos educativos y el logro de resultados acordes con las necesidades y demandas de la comunidad.

“La propuesta para esta década apunta a crear las condiciones educacionales, de capacitación y de incorporación del progreso científico - tecnológico que hagan posible la transformación de las estructuras productivas de la región en un marco de progresiva equidad social. - Objetivos, criterios y lineamientos del documento de la CEPAL.”

Si tomamos como propios los objetivos estratégicos planteados por CEPAL, para alcanzar *La formación de la moderna ciudadanía* se necesita una profunda revisión de los contenidos cognitivos, instrumentales y éticos de la educación, siendo la obligación de los sistemas educativos, para cumplir con este objetivo, la de *distribuir equitativamente los conocimientos y el dominio de los códigos en los cuales circula la información socialmente necesaria para la participación ciudadana* y a su vez *formar a las personas en los valores y principios éticos, y desarrollar sus habilidades y destrezas para lograr un buen desempeño en los diferentes ámbitos de la vida social:*



V Coloquio Internacional sobre Gestión Universitaria en América del Sur

PODER, GOBIERNO Y ESTRATEGIAS EN LAS UNIVERSIDADES DE AMERICA DEL SUR

Mar del Plata; 8, 9 y 10 de Diciembre de 2005



en el mundo del trabajo, la vida familiar, el cuidado del medio ambiente, la cultura, la participación política y la vida de su comunidad.

En cuanto al otro objetivo, el de lograr *La competitividad internacional de los países*, expresa el consenso de los países de la región con respecto a la prioridad de fortalecer la inserción internacional para estimular el crecimiento, la incorporación del progreso técnico y la elevación de la productividad y el nivel de vida de la población. *Esto requiere una nueva relación entre la educación y el mundo de la producción y del trabajo, integrando la dimensión formativa con la laboral.*

Dos **criterios** esenciales inspiran estas políticas: la **equidad** (igualdad de oportunidades y posibilidades educativas) y el **desempeño** (cumplimiento de las metas de los proyectos institucionales).

En el **plano institucional** la estrategia de la CEPAL supone una reorganización de la **gestión educativa** orientada, por una parte, a **descentralizar** y dar mayor **autonomía** a las escuelas y otros centros educacionales y, por otra, a **integrarlos** en un marco común de **objetivos compartidos** . **Para su logro, la Universidad ocupa un rol estratégico difícil de suplir.**

Estos principios exceden el plano administrativo e inciden en la organización de las unidades educativas y en el sistema.

En los establecimientos esta descentralización significa:

- autonomía,
- participación - trabajo en equipo,
- identidad institucional,
- inserción comunitaria,
- sentido de proyecto,
- iniciativa, creatividad, capacidad de gestión,
- responsabilidad por los resultados.

La responsabilidad en esta tarea por parte de la Universidad es decisiva, pues cuenta con el recurso más valioso y escaso: **capacidad para generar conocimientos adecuados a las necesidades de la Sociedad.**



V Coloquio Internacional sobre Gestión Universitaria en América del Sur

PODER, GOBIERNO Y ESTRATEGIAS EN LAS UNIVERSIDADES DE AMERICA DEL SUR

Mar del Plata; 8, 9 y 10 de Diciembre de 2005



“El gran desafío del nivel central en un sistema descentralizado es compensar las diferencias, garantizar la equidad y la calidad para todos y coordinar y contribuir a la cohesión social e integración nacional.” (Ana María de Donini.- 1993)

PAPEL DE LA GESTIÓN UNIVERSITARIA

Sucede que así como el concepto de Estado Nación nos remite a una realidad muy amplia y difícil de abarcar en su totalidad, por el contrario, su manifestación municipal es, generalmente, reducida a la hora de encarar un proyecto auto sustentable. La región, por su conformación básicamente económica y sociocultural, por su flexibilidad espacial, nos facilita el ámbito más apropiado para pensar desde ella **el Proyecto de Universidad.**

Esto implica la necesidad de considerar el Proyecto Regional y/o Municipal para que oriente los distintos Proyectos Universitarios, en cuanto a plasmación espacial y temporal de las políticas del Estado Nacional, atento a los escenarios proyectados.

Cabe efectuar una precisión en cuanto a la dimensión del territorio, su relevancia en el contexto y su complejidad.

Si tomamos un conjunto de localidades de menor relevancia, la existencia de un Proyecto Regional posibilita su inserción en la dinámica internacional.

Cuando nos encontramos en una Ciudad como Villa María con 80.000 habitantes, que es un centro referencial en lo educativo, político y económico en un radio de 70 km., se demanda una activa participación de los municipios y comunas implicados.

Es en este punto que entra en juego la capacidad de gestión de quien conduce para diseñar, rediseñar y poner en funcionamiento el Proyecto Universitario.



V Coloquio Internacional sobre Gestión Universitaria en América del Sur

PODER, GOBIERNO Y ESTRATEGIAS EN LAS UNIVERSIDADES DE AMERICA DEL SUR

Mar del Plata; 8, 9 y 10 de Diciembre de 2005

