

Fortalecimiento de las funciones de la Universidad Nacional del Nordeste en sus Centros Regionales.

Ezequiel Nardelli.

Cita:

Ezequiel Nardelli (2024). *Fortalecimiento de las funciones de la Universidad Nacional del Nordeste en sus Centros Regionales. III Congreso Internacional de Ciencias Humanas. Escuela de Humanidades, Universidad Nacional de San Martín, Gral. San Martín.*

Dirección estable: <https://www.aacademica.org/3.congreso.eh.unsam/161>

ARK: <https://n2t.net/ark:/13683/esz9/PW5>



Esta obra está bajo una licencia de Creative Commons.
Para ver una copia de esta licencia, visite
<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/deed.es>.

Acta Académica es un proyecto académico sin fines de lucro enmarcado en la iniciativa de acceso abierto. Acta Académica fue creado para facilitar a investigadores de todo el mundo el compartir su producción académica. Para crear un perfil gratuitamente o acceder a otros trabajos visite: <https://www.aacademica.org>.

Fortalecimiento de las funciones de la Universidad Nacional del Nordeste en sus Centros Regionales

Autor: Ezequiel Nardelli

Universidad Nacional del Nordeste

nardelli.ezequiel@gmail.com

Resumen:

La Universidad Nacional del Nordeste, creada el 14 de diciembre de 1956, es la primera Universidad del nordeste argentino, que desde sus inicios se ha posicionado como una Universidad regional, abarcando las provincias de Chaco, Corrientes, Misiones y Formosa. De sus instituciones dispersas por estas provincias se han creado tres Universidades Nacionales a lo largo de su historia: la Universidad Nacional de Misiones, la Universidad Nacional de Formosa y la Universidad Nacional del Chaco Austral. Sin embargo, pese a esta “pérdida” de territorialidad que fue vivenciando, la característica de Universidad regional dentro del sistema universitario nacional no la ha perdido nunca. No sólo es una Institución de referencia para estas Universidades que han surgido de ella, sino que su trabajo de expansión territorial sigue desarrollándose por toda la región.

En estos años de historia, la UNNE pudo crear y sostener dependencias académicas y administrativas alejadas de sus sedes centrales, con la premisa de la inclusión y democratización en el acceso a la educación superior para las comunidades que se encuentran distantes de los principales centros urbanos. Estas dependencias funcionan bajo el nombre de Centros Regionales Universitarios, en donde se dictan algunos trayectos formativos y se desarrollan actividades de extensión, vinculación e investigación. Junto a los Centros Regionales, la Universidad está presente en el interior de las provincias del nordeste a través de sus Extensiones Áulicas. Se entiende por las mismas, toda carrera que es dictada por las Unidades Académicas en ciertos municipios que demandan y que logren financiar su dictado. La administración y gestión de los Centros Regionales está a cargo del Rectorado de la Universidad, y la idea es que los mismos puedan “englobar” las extensiones áulicas de varias Facultades de la UNNE.

Las consecuencias sociales de la pandemia por COVID 19, sumado a ciertos procesos de cambio que la Universidad ha vivido en estos últimos años, han afectado el funcionamiento y desarrollo de los Centros Regionales de la Universidad. En tal sentido,

el presente trabajo tiene como fin compartir un proyecto de fortalecimiento de las funciones de la Universidad en su territorio de influencia.

Palabras claves:

Planeamiento estratégico territorial – Gestión universitaria – Pertinencia – Planificación participativa – Democratización de la Educación Superior.

Introducción

Una de las características históricas del sistema universitario argentino, y que nunca se debería olvidar, es el esfuerzo de sus instituciones por lograr la pertinencia en el contexto donde se insertan: el adecuado y equilibrado vínculo con su entorno. La UNESCO, (2005), concibe la pertinencia como “la adecuación entre lo que la sociedad espera de las instituciones y lo que éstas hacen”. Desde allí que se puede expresar que la valoración de la pertinencia social de la educación superior no es tarea fácil, especialmente si se adopta el concepto amplio de pertinencia social. Desde luego que exige examinar la Universidad “no solo en cuanto a su trabajo académico, sino también en función de los objetivos y de la misión que la educación debe cumplir en el seno de la sociedad contemporánea y en el contexto internacional” (Tünnermann, 2000).

El concepto de pertinencia de las Instituciones de Educación Superior (IES) se vincula con “el deber ser” de las instituciones, es decir, con una imagen deseable de las mismas. Un “deber ser”, ligado a los grandes objetivos, necesidades y carencias de la sociedad en que están insertas y a las particularidades del nuevo contexto regional y mundial. En este sentido, la Universidad Nacional del Nordeste basa su Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2020-2030 en las preguntas rectoras de la Declaración de la III Conferencia Regional de Educación Superior para América Latina y el Caribe, realizada en la Universidad Nacional de Córdoba, en el año 2018. La mencionada Declaración interroga:

“... ¿cómo contribuimos a la superación del atraso científico y tecnológico de las estructuras productivas?; ¿cuál es nuestro aporte a la forja de la identidad de los pueblos, a la integridad humana, a la igualdad de género y al libre debate de las ideas para garantizar la fortaleza de nuestras culturas locales, nacionales y regionales?” (III Conferencia Regional de Educación Superior para América Latina y el Caribe- Declaración Córdoba, 2018).

Con estos interrogantes que apelan al sistema universitario en su conjunto, “la UNNE reafirma su compromiso histórico regional, consciente de los significativos avances en la educación superior, pero también de las deudas y retos pendientes que la región le demanda” (Documento PEDI UNNE, 2021: 18). En este sentido, uno de los principales encuadres teóricos del presente trabajo es el Documento del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional de la Universidad, pero también la utilización de la planificación estratégica como instrumento de vital importancia, que ayuda a trazar los caminos para brindar respuestas y propuestas de mejora en el interior de ambas provincias. Este estilo de planificación permite a la institución repensarse de manera sistémica y analizar posibilidades, fijarse objetivos y principalmente proyectarse hacia el futuro.

Desarrollo

Históricamente, la Universidad Nacional del Nordeste ha tomado decisiones políticas precisas con respecto a sus Centros Regionales y ha saltado a la gestión y concreción de trayectos formativos, con el objeto de atender rápidamente las demandas del territorio. Se ha comprobado que, en estos años de trayectoria educativa, la Universidad no ha planificado su expansión territorial, sino más bien, la misma fue fruto de acuerdos entre ejecutivos municipales y/o provinciales con la Universidad. Si bien los Centros Regionales se encuentran en lugares estratégicos de ambas provincias, es pura casualidad, ya que sus creaciones fueron gracias a la insistencia de intendentes o fundaciones vinculadas con el desarrollo de la educación superior.

En estas unidades institucionales que operan en el territorio transitan alrededor de 5.000 estudiantes, entre las 15 carreras universitarias que la Universidad ofrece fuera de su sede central. Pese a que el número no suena mal, no existe al día de hoy una cultura institucional de planificación y articulación en la Universidad para la apertura de carreras o trayectos que atiendan demandas regionales concretas, y que, a su vez, logren tener un alto impacto en las microrregiones o una alta convocatoria de estudiantes interesados. Generalmente las carreras que se abren en las localidades son demandas puntuales de los jefes comunales y no de otros sectores de la sociedad. Muestra de ello es, por ejemplo, la carrera de Derecho, que tiene ocho extensiones áulicas, siendo la única opción de estudio para la mayoría de esas ciudades.

Se considera importante mencionar que, a finales del 2023, la Universidad recibió el Informe Final de su última evaluación externa de parte de la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria. En la misma, se mencionan 30 (treinta) recomendaciones, de las cuales dos se centran en el trabajo de los Centros Regionales y Extensiones Áulicas:

- 1).- Integrar el desarrollo de las funciones de docencia, extensión e investigación en los Centros Universitarios y las Extensiones Áulicas.
- 2).- Fortalecer los canales y medios de difusión de la propuesta académica, especialmente en las localidades del interior de las provincias de inserción.

Estas recomendaciones van en consonancia con la necesidad actual de una planificación estratégica para el fortalecimiento del trabajo de la Universidad en su territorio. En palabras de Osorio (2003: 42):

”el planeamiento estratégico es un proceso continuo de adaptación de la aplicación de la energía social a los cambios situacionales, esforzándose por sostener la direccionalidad en la borrosidad de las circunstancias que se presentan en la trayectoria trazada hacia los objetivos propuestos”.

Ahora bien, pese a que existe cierta trayectoria trazada en la expansión territorial de la Universidad, los objetivos en consonancia han sido propuestos recientemente, al aprobar por parte del Consejo Superior de la Universidad, el Manual de Misiones y Funciones de ésta Coordinación. Es importante remarcar aquí que los mismos son objetivos generales, que orientan el trabajo a largo plazo. Si bien alientan a iniciar el trabajo, es importante que sean discutidos y reversionados con amplia participación, a través de “un proceso que parte de una planificación democrática (discutida y negociada con los distintos sectores pero sin miedo a la toma de decisiones por quienes pueden y deben tomarlas); prosigue con una evaluación continua que detecte los errores para subsanarlos” (UZ, 2001: 5).

Planificar estratégicamente es un proceso innovador que significa estar atentos a los cambios que el escenario social demanda. Ordenar las acciones de la Universidad para que las decisiones que deba tomar estén basadas en las necesidades del contexto, sean pertinentes, que respondan a la comunidad, a las empresas, a los gobiernos, a las organizaciones sociales. El desafío es efectivizar lo que bien establece la Resolución del Consejo Superior de la UNNE N° 1005/12, “(...) la planificación estratégica permite a los actores institucionales construir, en forma articulada, cooperativa y comprometida, líneas de cambio y de mejora que consoliden su identidad y posicionamiento institucional.” (Resolución CS N° 1005/12; p.13).

Frente al problema específico del escaso desarrollo de las funciones de la Universidad en el interior de las provincias del nordeste, se ha propuesto el principal objetivo de *Diseñar e implementar estrategias innovadoras para el fortalecimiento de las acciones académicas de la Universidad (UNNE) en sus Centros Regionales y Extensiones Áulicas*. En tal sentido, para el diseño e implementación de estas estrategias, se pretende priorizar la participación de los destinatarios directos de las mismas, cuestión que es central en una planificación estratégica, y que no se ha hecho hasta el momento. Que sea la población beneficiaria determinada, quienes puedan orientar las acciones a implementar.

En este sentido, Ana María Navarro define a la planificación estratégica como

“el proceso de planificación y gestión por medio del cual se toman, en forma democrática, comprometida y participativa, decisiones para la acción, en función de la imagen objetivo, la visión y la misión institucional, en el marco de una estrategia global, considerando objetivos, metas, acciones, recursos y medios, y el contexto interno y externo” (Navarro, 2004: 13).

Según Bertranou (2015), la planificación tradicional puso de manifiesto una serie de problemas que, en su mayoría, se relacionan con la falta de escucha e integración de los destinatarios directos del bien o servicio que se pretende dar. En el caso de las actividades que se desarrollan en los Centros Regionales de la Universidad, las mismas son diseñadas desde Sede Central e implementadas en el interior, muchas veces sin conocer a quienes participarán de dichos trayectos formativos. En este sentido, el autor enumera los problemas que bien se pueden relacionar con el presente caso. El acercamiento a este autor ayuda a plantearnos algunos interrogantes:

(a) “la tendencia a producir bienes y servicios homogéneos sin tomar en consideración la especificidad de las necesidades y demandas sociales”. ¿Cuán beneficioso es para los estudiantes del interior replicar actividades centralistas?;

(b) “su escasa sensibilidad a los contextos particulares de actuación”; ¿Son pertinentes las acciones que se llevan de Sede Central para los contextos particulares del interior de las provincias?;

(c) “su concepción de los ciudadanos y ciudadanas como objetos más que como *sujetos* de las intervenciones” (esto es, como agentes con capacidad de iniciativa); ¿Cómo se los concibe a los ciudadanos del interior que frecuentan los servicios de los Centros Regionales?;

(d) “la rigidez de su diseño y su consecuente poca adaptabilidad frente a factores externos contingentes, capaces de afectar el curso de las actividades programadas”. ¿Cómo se adaptan las carreras o trayectos que se dictan en las Sedes del interior, a las realidades del entorno? ¿Qué impacto tiene el desarrollo de las actividades allí?

Estos interrogantes fueron los que iniciaron el camino de trabajo. De los relevamientos que se han hecho sobre las actuaciones de los Centros Regionales, se evidenció que en su mayoría las carreras o actividades que se llevaban hacia las regiones eran las mismas que se diseñaban y dictaban en Sede Central. El modelo imperante es un modelo basado en la *oferta* de la Universidad, lo que la Universidad tiene armado se ofrece en el interior, y de lograrse conseguir financiamiento, se replican.

Sin embargo, la planificación ha pasado a ser pensada de un modo más complejo y estratégico, capaz de incorporar la participación de actores con distintos intereses y lógicas en la definición de cursos acordados de acción, contrariamente a las prácticas jerárquicas y piramidales de la planificación tradicional. En palabras de Fernández Lamarra (2006: 51-53):

“La planificación estratégica asume una nueva concepción de su rol en la sociedad: se desarrolla en contextos de inestabilidad y turbulencia; tiende a la concertación de intereses contrapuestos, a través de procesos de arbitraje; asume compromiso con el objeto; tiende a la compensación – o superación- de desigualdades; posee una visión circular y recurrente; anticipa condiciones de viabilidad; asume una concepción interactiva, en la que todos los actores planifican; plantea soluciones diversas y selectivas, no únicas y homogéneas; se planifica una realidad de la que se es parte; el planificador debe contribuir a crear las condiciones para que el cambio sea posible”.

De esta manera, se concibe al planeamiento como una parte del proceso de gestión, como la única herramienta para encauzar una acción política, un proyecto, en este caso el fortalecimiento de las funciones de la Universidad en los Centros Regionales. En tal sentido y con el objeto de ir hacia nuevos modos de planificación que lleven a la coordinación de la acción pública (Thoenig, 1997), es que se han implementado como primera actividad al inicio del período de gestión, unas mesas de diálogo con distintos sectores de la sociedad para relevar las principales demandas de formación que permitan orientar las acciones hacia realidades concretas.

De estas mesas de diálogo ha participado el sector estudiantil actual de los Centros, comentando sus vivencias e inquietudes, como así también los graduados que han pasado por dichas Sedes. Además, se han armado estratégicamente rondas con referentes de otros niveles educativos, representantes de sectores productivos, comerciales, de servicios, sindicatos, gremios, referentes políticos y fundaciones. Por Centro Regional se propusieron seis mesas para poder ordenar las demandas. Para esta jornada de intercambio con actores sociales se han movilizado alrededor de 35 agentes de las Sedes Centrales, tanto equipos técnicos como miembros del gabinete rectoral.

Si bien esta acción de coordinar, efectivizar y procesar datos de esta dinámica ha llevado unos seis meses, se ha intentado romper con la lógica “de oferta” que venía imperando en la Universidad. Por primera vez en su historia, la UNNE salió a escuchar a la sociedad lindante de los Centros Regionales, a su entorno, de esta manera, con el objeto de proyectar intervenciones de acuerdo a demandas concretas. Con este inicio se diagramó un horizonte a seguir y se comenzó a planificar en base a respuestas

específicas. Así, “entendemos la planificación como espacio de articulación de actores sociales pertinentes que tornan viable un proceso de intervención”. (Álvarez, 2017: 104).

El compromiso de ordenar estas demandas y gestionar para su respuesta fue asumido por la Universidad, a través de la Coordinación de Centros Regionales y Extensiones Áulicas, quien tiene como objeto, entre otros, articular entre áreas centrales del Rectorado y entre Unidades Académicas, para efectivizar las respuestas. En palabras de Álvarez (2017: 107).

“claramente la planificación asume otro rol: no puede ser un trabajo técnico o metodológico exclusivamente, sino, que debe configurarse como una práctica de construcción de sentido y de compromisos para la acción, un espacio de construcción de una visión/orientación global, a partir tanto del conflicto como del consenso, y del compromiso entre actores”.

El trabajo supuso involucrar el pensamiento estratégico común y por lo tanto participativo, optimizar vínculos existentes dentro y fuera de la Universidad, con el fin de lograr un trabajo sinérgico y articulado para llegar a los objetivos propuestos, en el marco de las misiones y funciones del Área.

Cierre

Uno de los objetivos principales del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2020-2030 de la UNNE es “consolidar la cultura de la planificación y evaluación permanente en la Universidad” (Documento PEDI UNNE, 2021: 16). El ejemplo desarrollado en el presente trabajo, da cuenta que en determinadas áreas de la Universidad aún es necesaria la construcción de un espacio de planeamiento en el proceso de gobierno.

Para lograr los objetivos deseables, la planificación educativa debe involucrar y considerar las perspectivas e intereses de múltiples actores sociales con intereses y propósitos divergentes. Lograr acuerdos y compromisos entre estos actores es crucial para una planificación eficaz. “La universidad no puede eludir su responsabilidad de ser una ‘organización inteligente’: es decir una organización que aprende, que cambia, se adapta, se transforma y se proyecta creativamente hacia el futuro” (Donini y Donini, 2004: 313).

Roberto Martínez Nogueira expresa que:

“La construcción institucional es un proceso que lleva tiempo y que requiere diálogo. Es, además, acumulativo, asentado en la memoria, la reflexión institucional y el pensamiento crítico, pues el cambio no es la sumatoria de actos discretos sino encadenados. Ello implica aprendizaje colectivo, espacios de diálogo, sistematización del conocimiento, acumulación de capacidades analíticas e instrumentos para activar y orientar los procesos de planeamiento, monitoreo y evaluación, con tecnologías y sistemas de información, mecanismos que faciliten la comunicación y una gestión orientada por el mejor conocimiento disponible”. (Martínez Nogueira, 2003: 28).

Los gestores actuales de la Universidad son conscientes de este proceso que requiere tiempo y diálogo. La Universidad ha planificado bajo esta modalidad en varias oportunidades, pero sin que sus Centros Regionales y Extensiones Áulicas tengan real participación. En este sentido, estos primeros pasos de microplanificación requieren tomar protagonismo para el fortalecimiento de las funciones de la Universidad fuera de sus sedes centrales. “Este estilo de planificación se ha convertido en una necesidad y una fortaleza en esta Universidad dado que tiene plena conciencia de los tiempos en los que vive y por ello está abierta y en constante búsqueda de un modelo de gobernanza más eficiente, participativo, flexible, transparente”. (Documento PEDI UNNE, 2021: 27).

Referencias Bibliográficas

- ALVAREZ, M. E. (2017). “Una herramienta para apoyar la toma de decisiones informada: los modelos de simulación para el diseño y control de políticas educativas”. *Revista Latinoamericana de Políticas y Administración de la Educación*, 4(6), pp.101-110.
- BERTRANOU, Julián (2015), “Planificación pública. Las exigencias de una adecuada problematización” en VV.AA., *Aportes teóricos a la formación de líderes políticos y comunitarios*, Neuquén: Casa de las Leyes, pp. 103-164.
- Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria (CONEAU) (1997) *Lineamientos para la evaluación institucional*. Buenos Aires, Argentina.
- CRES 2018, U. (2018). *Declaración de la III Conferencia Regional de Educación Superior para América Latina y el Caribe*.
- DONINI, Ana María C. de y DONINI, Antonio O., (2004), “La gestión universitaria en el siglo XXI. Desafíos de la sociedad del conocimiento a las políticas académicas y científicas” en *Los desafíos de la Universidad Argentina*, Osvaldo Barsky, Mabel Dávila y Víctor Sigal (coordinadores), Buenos Aires: Siglo XXI editores, pp. 305-341.
- FERNÁNDEZ LAMARRA, N. (2006). “Reflexiones sobre la planificación de la educación en la Argentina y en América Latina. Evolución, crisis, desafíos y perspectivas”. En Fernández Lamarra, N. (Compilador) *Política, Planeamiento y Gestión de la Educación. Modelos de simulación en Argentina*, Caseros, EDUNTREF.
- FERNÁNDEZ LAMARRA, N. (2006). “Prólogo: La gestión universitaria en debate” en *Aportes al debate sobre la gestión universitaria III*, Efrón, Marcelo y Fernández Lamarra, Norberto I. (compiladores), Buenos Aires: De los cuatro vientos editorial. pp 17-20.
- FULLAN, Michael, (1997). “Liderar en una cultura de cambio”, Buenos Aires: Ed. Octaedro

- MARTINEZ NOGUEIRA, Roberto, (2003) “La Gestión universitaria: desafíos para las disciplinas organizacionales y administrativas” en la revista Ecos de Grado y Posgrados 2º Ciclo: Año 1 – Número 0 – Sep – Dic / 03, La Plata: Facultad de Ciencias Económicas de la UNLP, pp. 26-30.
- NAVARRO, A. M (2004). “El planeamiento educacional en las instituciones de educación superior”. Ed. Al Margen.
- OSSORIO, Alfredo (2003). “Planeamiento Estratégico”. INAP.
- TAUBER, F. (2008) “La comunicación en la planificación y gestión para el desarrollo de las instituciones universitarias públicas argentinas: el caso de la Universidad Nacional de La Plata en el trienio junio 2004-mayo 2007”. Tesis doctoral. Universidad Nacional de La Plata. Disponible en: <http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/1965>
- THOENIG, Jean-Claude, (1997) “Política pública y acción pública”, en Gestión y Política Pública, vol VI, num 1, primer semestre. México.
- VEIRAVÉ, María Delfina (2021): “Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2020-2030”. Universidad Nacional del Nordeste. Resistencia, Chaco.