



UNIVERSIDAD NACIONAL DE ENTRE RÍOS

PROGRAMA DE GESTIÓN PARA LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE ENTRE RÍOS

PERÍODO 2010-2014.

Cr. Miguel Fernández – Lic. Elías Stang

La UNER en el contexto del Sistema Universitario Nacional

Al examinar los desafíos del nuevo siglo, y las potencialidades muchas veces latentes de nuestra querida UNER, resulta difícil no llegar a conclusiones alentadoras.

La educación superior en la Argentina ha experimentado profundos cambios en los últimos años. La significativa diversificación educativa tanto horizontal como vertical (instituciones y niveles), la variedad de instituciones de educación superior con programas de formación de distintas modalidades y la fluctuante matrícula, son parte de nuevas oportunidades, exigencias y desafíos a los que se enfrenta actualmente nuestra Universidad.

En el mundo globalizado de nuestros días, el importante desarrollo de la ciencia y la tecnología ha contribuido a transformar los procesos productivos, las condiciones de acceso y los modos de distribución de la información, las formas de organización de las economías y las dinámicas sociales, de una manera inequitativa y consecuentemente con desiguales efectos. Sin embargo, las instituciones educativas como la UNER, deben visualizar esta realidad como una oportunidad para aportar todo su potencial intelectual y, a través de su presencia, brindar a la comunidad la posibilidad concreta de construir una sociedad mejor.

En el año 2004, los Rectores de todas las Universidades Nacionales se reunieron en Horco Molle (Tucumán) en las Primeras Jornadas de Reflexión sobre la educación superior en la Argentina. En ese espacio, emitieron un documento en donde asumen el compromiso de afianzar:

1. Una universidad que forme ciudadanos libres, con firmes convicciones éticas y comprometidos con una sociedad democrática, con el más alto nivel de calidad y en toda la diversidad de los saberes científicos, técnicos, humanísticos y culturales.
2. Una universidad con el afán permanente de ampliar fronteras del conocimiento, en un adecuado equilibrio entre la investigación fundamental y la orientada hacia objetivos específicos para beneficio de toda la sociedad.
3. Una universidad que interactúe con el sector productivo y el Estado, generando un ambiente propicio de innovación científica y tecnológica para el desarrollo sustentable de todo el país.
4. Una universidad inclusiva que asuma un rol protagónico en la construcción de una sociedad en la que la educación, el conocimiento y los demás bienes culturales se distribuyan democráticamente.

Para el logro de estos objetivos se acordó entre otros:

1. Afianzar la política universitaria como forma de búsqueda de consensos entre la universidad autónoma y los poderes del Estado, en permanente diálogo con la sociedad.
2. Actualizar y consolidar los proyectos institucionales de cada universidad como herramienta para el desarrollo.

3. Impulsar el compromiso de la vinculación de la universidad con la sociedad.
4. Fortalecer la función docente en la universidad.
5. Impulsar la articulación entre las distintas modalidades de la educación superior y con los demás niveles del sistema educativo argentino.
6. Promover la progresiva organización por ciclos que faciliten el diseño de contenidos básicos disciplinares comunes por familias de carreras.
7. Construir un sistema de créditos para grado y posgrado, a fin de estimular la articulación dentro y fuera de la universidad.
8. Mejorar las condiciones y estrategias institucionales para facilitar el tránsito del nivel medio a la universidad, los procesos de aprendizaje, la calidad de la formación, el progreso en los estudios y la graduación.

Los momentos actuales de la vida universitaria nacional exige de parte de las autoridades de cada Universidad, definiciones muy claras acerca de lo que se aspira para el futuro tanto inmediato como de mediano y largo plazo, de manera que cada acción que se emprenda tenga sentido dentro del proyecto que cada institución haya trazado.

La UNER tiene principios claramente establecidos en su estatuto. El régimen de autarquía administrativa, la posibilidad de fijarse sus mecanismos administrativos, ejercer con plena libertad su autonomía académica y elegir libremente a sus autoridades. Sin embargo, en la actual etapa de su vida institucional, es menester definir su visión estratégica ante los desafíos del mundo moderno, establecer metas y prioridades, y un sistema de evaluación integral que facilite el cumplimiento de su misión.

Algunas consideraciones sobre su misión.

Cual todo territorio de la república argentina, nuestra provincia de Entre Ríos y su región debe aspirar a un desarrollo económico y social que garantice el bienestar de su población. Esto es posible lograrlo con políticas claras pero fundamentalmente con la participación de todos y de cada uno de los integrantes de su comunidad. La UNER, tiene entonces la misión fundamental de formar profesionales científica, tecnológica y humanísticamente capacitados y comprometidos con su provincia, con su región y su país.

Un compromiso que implique abocarse a la búsqueda de soluciones a la problemática presente y previsible en el futuro, con altos valores éticos en el ejercicio de su profesión, capaces de adaptarse exitosamente al cambiante entorno económico, político y científico, y generar conocimientos nuevos, útiles y pertinentes.

Con dicha misión fundamental, la UNER debe aspirar a:

1. Ser reconocida como una institución de excelencia académica.

2. Convertirse en el mediano y largo plazo en un importante aliado de los micro emprendedores locales y nacionales, vinculándose con los mismos a través de la transferencia en la investigación y desarrollo de productos.
3. Transformarse en una Universidad cooperativa y cohesionada, sustentada en la creatividad y calidad de sus docentes, investigadores, personal administrativo y de servicios, capaz de lograr una producción de excelencia en los ámbitos de la ciencia, la tecnología y las humanidades.

En síntesis, la UNER debe definirse como una comunidad de trabajo, integrada por docentes, no docentes, alumnos, graduados, autoridades y, sobre todo, fuerzas vivas de la sociedad en su conjunto, constituyéndose en una institución totalmente abierta a las exigencias de su tiempo y de su medio, con una imagen pública que se proyecte con respeto hacia la comunidad en virtud de los servicios que le ofrece, y a su vez, que sea respetada por dicha comunidad, por el compromiso que ha asumido en tal sentido.

La tarea de la Autoevaluación

No caben dudas que para definir con precisión los objetivos institucionales, es necesario conocer con certeza en qué situación se encuentra actualmente la UNER. Esta información es una herramienta imprescindible para la determinación de las estrategias a seguir para ayudar al cumplimiento de su misión.

Debe ponerse en marcha en forma inmediata, un proceso en el que se analicen los aspectos vinculados con las actividades docentes, de investigación, extensión y transferencia y gestión de gobierno. Debe ser éste, una actividad que involucre a todos y cada uno de los actores de la comunidad educativa, y cuyo resultado represente un diagnóstico real y concreto sobre las debilidades y fortalezas institucionales, a partir del cual construir el Plan estratégico institucional.

Aspectos a Considerar en la Propuesta de Gestión

I. Gestión

- a) Rectorado debe ser una unidad de gestión cuya misión debe ser coordinar y potenciar las capacidades de las Facultades. Debe romperse la lógica actual en la que el rectorado es un “superior jerárquico” que distribuye las participaciones y recursos en función de intereses desconectados de la realidad de las unidades académicas.
- b) Es imprescindible la conformación de equipos de trabajo, con el aporte de las diferentes disciplinas que integran nuestra Universidad, y que incluya al personal docente y no docente como eslabones fundamentales. De tal forma, a la vez que se construye en forma colaborativa, se rompe el eje de la lógica de la toma de decisiones personalistas.

- c) Resulta indispensable trabajar a partir de la búsqueda permanente de los consensos, pero también con la consideración de los disensos. El disenso es una forma de construcción colectiva; la existencia de opiniones distintas debe dejar de ser tratada como un intento de obstaculizar la labor, sino como una forma de construcción colectiva de propuestas mejoradas y legitimada desde su génesis.
- d) En forma urgente debe encararse la tarea de diseñar el Planeamiento estratégico de la Institución. Nuestra Universidad carece de “políticas institucionales” de mediano y largo plazo. Es necesario definir un claro posicionamiento institucional frente a las oportunidades y desafíos del contexto universitario y regional para el corto, mediano y largo plazo. Pero este proceso debe ser la resultante de un trabajo “de abajo hacia arriba” lo que lo investirá de verdadera legitimidad.

II. Desarrollo de la Docencia

a) Cuerpo Docente

- a. Capacitación docente
Becas de Cuarto Nivel. Reglamentar mas adecuadamente el uso del presupuesto destinado a la formación en cuarto nivel del personal docente, procurando que se complete la formación del docente, manteniendo posteriormente su vinculación con la Universidad.
- b. Conformación de equipos de cátedra
Necesidad de conformar adecuados equipos de cátedra. Resolver el problema de cátedras unipersonales.
- c. Puntos docentes: enérgico reclamo ante el gobierno nacional para que todas las carreras tengan una cobertura docente adecuada en cargos y dedicaciones.

b) Captación, Rendimiento y Retención de alumnos.

- a. Matrícula: iniciativas para mejorar ingreso. Desarrollo de imagen institucional, políticas de difusión sostenidas en el tiempo, material de difusión más adecuado a los tiempos actuales.
- b. Creación de gabinetes de apoyo psico-pedagógico.
- c. Sistemas de tutorías disciplinares y de técnicas de estudio. Alumnos libres-cursantes.
- d. Estrategias de articulación con escuelas de nivel medio.

c) Cobertura educativa de Grado y posgrado.

- a. Educación a distancia: impulsar un liderazgo regional de nuestra universidad en educación a distancia.

- b. Programa de fortalecimiento de Postgrados: reasignación de puntos docentes de rectorado, para fortalecer/crear ofertas de posgrado en todas las unidades académicas.
- c. Se debe fortalecer las relaciones inter-facultades, de modo de aprovechar los recursos disponibles en cada asentamiento, y atender necesidades de formación no satisfechas. Es menester acentuar el análisis sobre la posibilidad del dictado de ciclos comunes, e incluso de cualquier carrera (grado y posgrado) de la UNER en otros asentamientos donde la Institución tenga presencia.

III. Desarrollo en Investigación y Tecnología

a) Fortalecimiento de la investigación científica, desarrollo e innovación.

- a. Formación de investigadores: El programa de noveles investigadores se visualizó como una iniciativa interesante, pero que no se agota en sí mismo. Tal como está instrumentada puede considerársela como una manera de “nivelar hacia abajo”. Es insuficiente si no se complementa con un programa agresivo de formación de investigadores a través del cuarto nivel, de la conformación de equipos entre varias facultades, de modalidades de radicación de investigadores en áreas de vacancia o de desarrollo incipiente.

b) Redes de vinculación interna y con el sector productivo

- a. Proyectos interdisciplinarios para encarar temáticas complejas, de interés regional y sobre los que resulta impostergable la voz de la Universidad: pobreza, educación, energía, modelos productivos, entre otros.
- b. Acceso al financiamiento: insuficiencia de fondos internos y gran oferta de fondos externos. Las estructuras no se encuentran preparadas para detectar posibilidades y para aplicar a las mismas en tiempo y forma.

c) Creación de una unidad de gestión.

- a. Unidad coordinadora de proyectos: no solo para brindar apoyatura técnico-administrativa, sino también para actuar como agente promotor en la creación de equipos interfacultades.
- b. Dar “visibilidad” a las capacidades existentes en la UNER para investigar. Convertir en referentes regionales a nuestros equipos de investigación.

IV. Desarrollo en Extensión Universitaria

- a) Equipos para asistencia técnica
- b) Vinculación Universidad – Empresa
 - a. Régimen de pasantías
 - b. Desarrollo de incubadoras de empresas
 - c.
- c) Vinculación académica
- d) Radios Universitarias
 - a. Radios Universitarias: puesta en marcha en todos los asentamientos, aprovechando las potencialidades existentes.

V. Bienestar Estudiantil

- a. Becas
 - Necesidad de otorgar incrementos presupuestarios basados en índices o pautas que aseguren su sustentabilidad
- b. Salud
 - Lograr que la totalidad del alumnado complete un certificado de aptitud física real, y que los mismos puedan contar con un sistema de salud preventiva mínimo.

VI. Graduados

- a) Seguimiento y orientación laboral al graduado
 - a. Realizar relevamiento que permitan identificar la inserción del graduado en el ámbito científico, académico, laboral y social.
 - b. Constituirse en un nexo entre las inquietudes de los graduados y sus necesidades respecto de la Universidad. Programas de capacitación continua.

VII. Personal Administrativo y de Servicios

- a) Capacitación
 - a. Posibilitar y facilitar la capacitación del personal administrativo y de servicios, apuntando a la educación continua, la formación interdisciplinaria y la especialización en materia de procesos rutinarios.
 - b. Implementación de becas para el cursado de programas de pos-gradados.

VIII. Presupuesto

Documento

Breve análisis de la situación 2002-2010

En el 2002 el presupuesto de la UNER según la ley respectiva de ese año fue de \$20.841.184, representando una participación relativa para nuestra universidad del 1,41% sobre el total de \$1.473.827.302 que constituían la asignación directa a las 37 universidades existentes a esa fecha.

Transcurridos 8 años, si se toma el valor consignado en la planilla de “Universidades Nacionales” anexa al proyecto de presupuesto 2010 elevado por el PEN al Congreso, vemos que corresponden a la UNER \$130.292.335 lo que representa un porcentual de 1,281% sobre los \$10.173.938.090 del total de asignaciones directas para este año.

En un análisis superficial podría atribuirse totalmente a la aparición en el período de nuevas universidades que se incorporan a la planilla (Chilecito, Noroeste, Río Negro, Chaco Austral), pero si se profundiza la mirada se advertirá que no es así.

Si se corrige el total de “asignación directa” quitando las nuevas UUNN, y reincorporando el peso relativo de 0,22% de la Fundación Miguel Lillo en 2002, se observa que la participación porcentual de la UNER corregida alcanza un escaso 1,294%, lo que representa una caída del 0,12% en 8 años. Los cálculos pueden verse en los Anexos I y II que acompañan al presente informe.

En términos concretos esto equivale a decir que la UNER ha resignado más de doce millones de pesos (exactamente \$12.066.880) en estos 8 años al perder peso dentro del presupuesto universitario. Esta suma, de contarse hoy dentro de las arcas de la UNER, permitiría evitar las profundas penurias que atraviesan las unidades académicas para cumplir con sus funciones sustanciales de formar, generar conocimiento y vincularse con su entorno.

Podría argumentarse también que la razón de esta pérdida está por el lado de una política nacional que benefició a las universidades “grandes” en detrimento de las chicas (crecimiento UBA, Córdoba, La Plata, UTN). Pero este argumento se hecha por tierra por falso al verse como otras universidades de las denominadas chicas (Formosa, Gral. San Martín, Jujuy, La Pampa, Patagonia SJB, La Rioja, Litoral, Nordeste, Patagonia Austral, Lanús, Tres de Febrero, Villa María, IUNA) han mejorado notablemente su situación.

No se pretende fomentar una lucha entre universidades para lograr presupuestos unas en detrimento de las otras, sino señalar que lo observado tiene otras explicaciones que pueden buscarse en:

- Falta de una estrategia para gestionar la mejora presupuestaria. Basta al respecto señalar dos estrategias usadas por otras universidades. La UBA elaboró, de una manera participativa, de abajo hacia arriba, con la participación de todas sus facultades y claustros, un presupuesto con sus reales e impostergables necesidades mínimas, lo que le ha permitido tener un argumento sólido y con alta legitimidad para lograr sustanciales refuerzos. Ejemplo 2: la Universidad de Luján rescató su

historia e identidad para gestionar y obtener una “reparación histórica”. En nuestro caso, y a pesar de que el Consejo Superior de la UNER instó en diversas oportunidades al sr. Rector una enérgica presentación y defensa de la problemática de la universidad ante legisladores y el Ministerio de Educación, este solo se limitó al envío de notas protocolares, y a poco fructíferas reuniones con los legisladores (caracterizadas por la baja asistencia de los congresistas, y el poco el aprovechamiento del tiempo en la proyección de archivos powerpoint, y la falta de un diálogo político franco).

- El C.I.N. como ámbito insuficiente para la expresión de necesidades. Nadie pretende desconocer la función del prestigioso organismo interuniversitario, ni la necesidad de participación activa y constante en el mismo. Pero no puede ignorarse que es esto absolutamente INSUFICIENTE a los fines de obtener una mejora presupuestaria. Hasta el extremo de haberse planteado al Consejo Superior por parte del Rector que si se querían otras gestiones para solicitar refuerzos presupuestarios, esto equivaldría a una “salida” de la UNER del CIN. Nada más inexacto. Es prioritario entender que deben existir múltiples caminos que se emprendan en paralelo, y que se complementen para el logro de un resultado positivo.

Los mecanismos de cálculo del ME

Se ha escuchado muchas veces la explicación matemática sobre las razones por las que el presupuesto de la UNER se ha erosionado. “En el cálculo de las partidas para financiar los incrementos salariales nos consideran una planta de personal desactualizada”, “No nos consideran la antigüedad”, “nos informaron que los fondos son insuficientes”.

Debe dejar de ser simples cronistas de la realidad. Debemos motorizar su mejora. Debemos encabezar a nuestra comunidad en aquellas luchas que definen el rumbo de la institución.

Más allá de los estilos personales, la universidad necesita con imperiosa urgencia una representación más enérgica y determinada.

La “Ley de Financiamiento Educativo”

Todos recordamos cuando años atrás nos era presentada en reunión de Consejo Superior la “Ley de financiamiento educativo” del gobierno de Néstor Kirchner. Se recuerdan las cifras que proyectara el rector sobre los millones que reforzarían nuestro presupuesto hasta llegar al 2010.

Hoy ese momento ha llegado, y ese recuerdo nos hace enfrentarnos violentamente con una realidad que duele: aulas con alumnos que no saben si llegarán a fin de año, comedores universitarios deficitarios, becas congeladas, equipamiento obsoleto, imposibilidad de adquirir bibliografía actualizada en cantidad suficiente, gastos de funcionamiento que crecen al ritmo de una inflación que no respeta estadísticas oficiales, estructura edilicia deficitaria. A diferencia de otros momentos en que la UNER fue pionera en rechazar leyes que minaban el futuro de la educación, nuevamente la falta de una dirección enérgica nos colocan ante el hecho consumado.

El presupuesto anti-participativo y su distribución interna

El presupuesto es una cuestión importante en el andamiaje de gestión. No es lo único, ni siquiera lo más importante, pero es una construcción en la que deben apoyarse las restantes decisiones para poder llevar a cabo con éxito (o al menos dignamente) las funciones sustantivas de la universidad.

La Universidad co-gobernada es uno de los espacios públicos en el que las premisas de un presupuesto participativo encuentran su ámbito natural. No por adherirse a simples “slogans” de moda, sino porque se encuentra en su esencia la activa participación de los distintos claustros en su discusión y construcción, así como en su revisión tantas veces como la realidad lo amerite.

Durante estos últimos años la dinámica presupuestaria se ha limitado prácticamente a la aprobación a libro cerrado de una propuesta central, sin una profunda discusión sobre los objetivos políticos que se quieren apoyar mediante los instrumentos presupuestarios.

Esta estrategia tiene un aliado inseparable: la falta de normas claras de distribución interna de los incrementos presupuestarios que existan. ¿Cómo puede explicarse que se defiendan en el CIN del “Modelo de pautas”, y a su vez se propongan distribuciones internas sin criterios objetivos? Nuestra Universidad necesita imperiosamente avanzar en modelos internos que permitan dar previsibilidad de largo plazo a las políticas que se adoptan, mediante mecanismos claros de distribución de fondos.

La propuesta de cambio del 2009

En los meses de abril y mayo de 2009 se presentaron en Consejo dos medidas que, más allá de los nombres y apellidos que técnicamente se le intenten dar, proponían la desaparición de los “Puntos docentes” y la licuación de los “Gastos de funcionamiento” de las facultades.

Acertadamente un grupo de consejeros advirtieron la gravedad de la modificación que intentaba aprobarse sobre tablas y propuso posponer su tratamiento para analizar en profundidad la cuestión.

Con argumentos que no resultaban del todo convincentes, se señaló que el Ministerio de Educación de la Nación había “hecho mal los cálculos” por lo que el sistema de Puntos Docentes creado hace más de una década para dar previsibilidad y sustentabilidad al andamiaje académico de las facultades debería dejar de existir para reemplazarlo por una nueva fórmula numérica que convalidara la licuación propuesta por el Gobierno Nacional.

Idéntica situación con los denominados gastos de funcionamiento (partidas para pagar la energía eléctrica, gas, teléfono, papelería, limpieza, servicios esenciales, mantenimiento edilicio, insumos para la enseñanza, concursos docentes, etc.), que se modificaría de manera tal que cada unidad académica se hiciera cargo individualmente de sus problemas presupuestarios. El individualismo (nota saliente de la estructura conceptual liberal) y el recorte como forma de hacer cargo de los problemas a las unidades académicas, y no de situar la discusión en su verdadero lugar.

Estas medidas que posteriormente se impusieron por el uso de las mayorías automáticas contribuyeron a agravar aún más el deteriorado estado presupuestario de las unidades Académicas.

Resumen de situación

La raíz de todos los inconvenientes enumerados es la misma. En el modelo de gestión descrito hay 3 elementos constitutivos, siempre presentes, y que podrían resumirse en:

- conservadurismo
- falta de liderazgo y estrategias
- individualismo

La apremiante situación marca la necesidad de un viraje en la dirección de la política presupuestaria, que lejos de ser planeado anticipadamente como una maniobra estratégica y adoptada a tiempo, deberá ser inmediata e impostergable para evitar prolongar una situación de agonía que nuestra querida universidad ya no soporta.

Propuestas

- a) Defensa del presupuesto genuino de la Universidad ante el Gobierno Nacional, con mecanismos de reclamos enérgicos y efectivos. Movilización de la comunidad académica.
- b) Elaboración de un verdadero presupuesto (Presupuesto normativo) de nuestra Universidad, con la participación de todas las unidades académicas, y en función a un relevamiento de las reales necesidades de cada una. Esta herramienta servirá de base para las acciones de reclamo y de sensibilización social.
- c) Análisis y restablecimiento de los sistemas de “Gastos Fijos” y de “puntos docentes” para evitar el vaciamiento de las unidades académicas.
- d) Desarrollo de un modelo de distribución interna que elimine las distorsiones actuales. Modelos participativos de decisión.

Cr. Miguel Fernández – Lic. Elías Stang