

“X Jornadas Nacionales de Extensión Universitaria y II Jornadas Regionales de Extensión Universitaria:

Argentina en toda su extensión”.

7 y 8 Junio de 2012- Ciudad de Neuquén

Eje:

1: __ 2: X

Subeje: 1: __ 2: __ 3: X 4: __

Título: “La Universidad en la implementación de Políticas Públicas”

Autor/es: Bonicatto Maria; Bermudez Lorena; Maria Victoria Calvo; Iparraguirre Mercedes; Moratti Florencia; Serrichio Sergio, Tramontini Mariela

Expositor/es: Bonicatto María

Institución a la que pertenece: Universidad Nacional de la Plata

Dirección electrónica: solboni69@yahoo.com.ar

Dirección Postal: 7 n° 776 e/ 47 y 48 La Plata

T.E. y Fax: 0221- 15 590 1214 fax 0221 – 421 8649

La extensión de la UNLP en el marco de la reforma del estatuto

La Reforma del Estatuto de la UNLP en el año 2008 consolidó la posición político institucional de una universidad atenta a las necesidades de la sociedad, convencida de la importancia de los lazos permanentes entre los ámbitos universitarios y las organizaciones que conforman la vida social en la que se inserta. La perspectiva extensionista que ha acompañado a la universidad platense desde sus orígenes, encontró en el nuevo estatuto el reconocimiento a su propuesta político ideológica y la equiparó a las actividades reconocidas históricamente: la docencia y la investigación.

La decisión tomada implica un proceso gradual y creciente en el que la UNLP pueda reconfigurar su organización para estar a la altura de los nuevos desafíos.

Esta reconfiguración implica modificaciones en tres ejes: la estructura organizativa, el presupuesto y el diseño de la propuesta programática para jerarquizar la práctica

extensionista.

Los tres ejes planteados potencian sus alcances si se entienden y gestionan sistemáticamente, por lo que requieren del avance de cada uno y de todos para lograr la consolidación. Sin embargo como en todos los procesos institucionales las modificaciones son paulatinas y no siempre coordinadas, estableciéndose por un lado la necesidad de avanzar de a tramos en un proceso que no se detenga y por otro la necesidad de garantizar que ese avance tenga una direccionalidad estratégica que otorgue sentido a la modificación realizada.

Para avanzar en el análisis de lo planteado se propone partir del reconocimiento del modelo de toma de decisiones que tiene la UNLP por ser una universidad pública nacional y en función de las particularidades que se vinculan a su historia y consolidación institucional.

La política extensionista de la UNLP y el co gobierno como mecanismo para la toma de decisiones.

El cogobierno universitario define su modelo de toma de decisiones sostenido en base a un complejo sistema de consensos y disensos multiactorales, en el que como ya sabemos, participan docentes, estudiantes, graduados, y no docentes. Estas representaciones se sostienen en cada unidad académica (Consejo Directivo formado por consejeros) y en el nivel universidad (Consejo Superior conformado por consejeros superiores).

Este modelo supone entonces la existencia de ámbitos diferenciados donde se discuten y consensúan las propuestas que representan las posiciones de los diversos actores. Sin embargo la UNLP reconoce también la existencia de un esquema de autoridad representado en la figura del presidente y su gabinete quienes tienen por función dirigir, administrar y representar la universidad como un todo que representa algo más que la suma de sus partes individuales.

Es en esta intersección donde se sitúa la discusión y el proceso de cambio de la política de extensión.

¿Cuáles son las funciones de los diferentes espacios de decisión en el diseño y la

implementación de la política extensionista?, es la pregunta elegida para iniciar el análisis.

La mirada sobre los diferentes modelos de política pública colocan al esquema racionalista y al incrementalista representado por Lasswell y Lindblom en posiciones antagónicas: en el primer caso la política es la resultante de un proceso racional que no admite posiciones diferenciadas llevado adelante por los responsables de las organizaciones de manera homogénea y en el segundo es el resultado de la suma incremental de las pequeñas decisiones que se toman en diferentes lugares de las organizaciones.

Esta perspectiva de análisis nos permite realizar las siguientes preguntas:

¿Donde se debate y define la política extensionista? ¿Qué función cumple el Presidente y su gabinete? ¿Qué función cumple la Comisión de Extensión y el Honorable Consejo Superior? ¿Qué funciones cumplen los Consejos Directivos, Comisiones de Extensión de cada unidad académica? ¿Qué funciones cumplen las Secretarías de Extensión de cada UA? ¿Qué funciones cumplen los equipos de extensionistas? ¿Qué función cumplen las organizaciones con las que se trabaja en cada actividad o proyecto de extensión?

Sintetizando: ¿la política extensionista es la resultante de un proceso planificado o es la suma incremental de las decisiones que se toman en cada espacio?

La estructura organizativa, el presupuesto y el diseño de una nueva propuesta programática como herramientas de gestión para jerarquizar la práctica extensionista.

Entender a la estructura organizativa como una herramienta de planificación y gestión (Mintzberg) , supone establecer la discusión sobre los diferentes niveles de diseño e implementación de la política universitaria.

El sentido de la doble construcción de consensos y de gestión (nivel facultad/nivel universidad) es potente siempre y cuando se asuma que el segundo posee un valor agregado que no tiene el primero: la identidad como organización que suma a sus partes y conforma una totalidad diferente: la Universidad Nacional de La Plata.

El análisis presentado en esta ponencia se circunscribe a la Secretaria de Extensión y su vinculación con las áreas homónimas de cada unidad académica, ya que la sistematización de la totalidad de secretarías supera el objetivo de la reflexión propuesta. Cada facultad tiene en este sentido una estructura administrativa, de reconocimiento de claustros y de funcionamiento sobre la base de normativas comunes para su funcionamiento. Sin embargo sus procesos de conformación político institucional, su cultura organizacional y el mapa de actores las hacen únicas.

Por lo tanto el desafío es definir y sostener una estructura organizativa que respete la doble complejidad: niveles de gestión diferente (universidad/ facultad) y espacios de decisión diferenciados (Consejo Superior/Consejo Directivo).

Aquí es donde toma impulso el concepto de órgano rector. Es utilizado en el campo del análisis de las organizaciones públicas y se refiere a aquellos espacios institucionales vinculados a la definición estratégica de las políticas sobre un determinado tema o sector en un horizonte temporal determinado. Marcan direccionalidad permitiendo ajustes situacionales en función de las diferentes realidades que presentan los procesos de implementación.

Estos espacios organizativos diseñan e implementan *políticas de segundo piso*, entendidas como un conjunto ordenado de acciones y decisiones estratégicas que involucran un nivel de complejidad que requiere de la totalidad de la organización para responder a las situaciones que se pretenden abordar. No pueden ser pensadas como políticas superadoras de las que llevan adelante las dependencias académicas, científicas o de extensión, sino que apuestan a una configuración diferente que aparece cuando se necesitan políticas integradas desde una perspectiva organizativa de totalidad.

Por lo tanto la UNLP tiene una Secretaria de Extensión que planifica y gestiona políticas que depende en forma directa del Presidente, articulando con la comisión de Extensión del Consejo Superior por un lado y 17 Secretarías o Prosecretarías de extensión¹ que planifican y gestionan dependiendo en forma directa de los decanos, articulando con la comisión de extensión de cada Consejo Directivo.

La potencialidad de la idea de órgano rector que fortalezca el potencial estratégico de la Secretaria de Extensión de la UNLP es la propuesta.

¹ El nuevo estatuto incluye a los Colegios que se encuentran en un proceso de institucionalización de las políticas extensionistas con reflejo en su estructura organizativa

Actualmente presenta un diseño que se encuentra en sintonía con la idea de órgano rector propuesta, evidenciando en cuatro líneas programáticas sus desafíos en una coyuntura en donde se encuentra en discusión el sistema extensionista argentino.

Arte y cultura, Comunicación y medios, políticas sociales y gestión de programas y proyectos son los ejes que permiten vislumbrar políticas de segundo piso que consolidan el espíritu de la reforma estatutaria del año 2008. Implican diseños y procesos de implementación de acciones que marquen de manera consensuada la dirección estratégica de la UNLP en la política extensionista.

En este sentido la asignación de recursos permite la concreción de la política. Por ello la segunda herramienta propuesta es el presupuesto. La complejidad organizativa ya desarrollada se repite en relación a las decisiones presupuestarias, por lo que los procesos de toma de decisiones presupuestarias asumen los dos niveles de gestión y los dos niveles de cogobierno.

El análisis de los presupuestos de la UNLP en los últimos años permite visualizar el crecimiento de los montos asignados a la política extensionista en el marco de un crecimiento sostenido de los recursos destinados a las universidades públicas. Sin embargo la relación porcentual de los fondos destinados a la extensión sigue siendo baja.

Año	Total universidad	Total Extensión	% participación
2002	102.336.945	153.910	0,15
2003	115.056.736	250.810	0,21
2004	115.057.533	359.110	0,31
2005	156.057.533	459.165	0,29
2006	222.262.715	469.915	0,21
2007	309.682.599	694.325	0,22
2008	431.804.098	723.810	0,17
2009	552.667.698	1.041.085	0,18
2010	708.447.364	1.247.700	0,17
2011	952.640.278	2.265.900	0,23
2012	1.270.253.480	3.229.065	0,25

Fuente: Anuario estadístico 2011 y Secretaria de Finanzas. UNLP www.unlp.edu.ar

Desde el año 2012 la UNLP refleja en la estructura presupuestaria de la Secretaria de Extensión las aperturas correspondientes a las líneas estratégicas definidas. En este sentido es de vital importancia reconocer la relación necesaria entre el plan, el presupuesto y la estructura organizativa (Sotelo)

Por último se presenta el diseño de la propuesta programática para jerarquizar la práctica extensionista que se encuentra en proceso de discusión en la Secretaria de Extensión, Comisión del Consejo Superior, Facultades y Colegios de la UNLP.

Una propuesta programática implica el diseño desde el punto de vista de los programas y diferentes instrumentos conceptuales para gestionar la política extensionista a partir de la estructura organizativa ya presentada.

La Secretaria de Extensión propone un nuevo sistema para gestionar que intenta reconoce la complejidad organizacional generando políticas rectoras de segundo piso que garanticen su función de órgano rector, respetando los desarrollos institucionales de cada unidad académica y de la coordinación entre si para avanzar en implementación de proyectos de extensión.

De la propuesta global que se ha presentado se hace foco en dos estrategias que intentan dar cuenta de lo explicitado en el párrafo anterior:

Se reconocen dos niveles de complejidad en los proyectos: un primer nivel de proyectos facultad y un segundo que reconoce un mayor grado de complejidad en el abordaje y la coordinación de disciplinas: los proyectos universidad.

Por otra parte se incorpora la figura de dos programas (integral y territorial) que pretenden articular las acciones desde la lógica de los temas relevantes en la agenda de la región en el primer caso y desde la perspectiva territorial en el segundo. Ambos se plantean para gestionar desde la Secretaria de Extensión de la UNLP con participación de las diferentes unidades académicas y/o colegios.

De esta forma la propuesta avanza en generar mecanismos de enlace entre los procesos institucionales particulares (facultades /colegios) y generales (Universidad) que permitan avanzar en profundizar la direccionalidad estratégica que se pretende a partir de la reforma del estatuto.

La DGPS una apuesta al procesamiento de problemas sociales

En función de los ejes de reflexión propuestos, nos interesa presentar a la Dirección General de Políticas Sociales de la UNLP. Dependiendo de la Secretaria de Extensión se incorpora al organigrama en el año 2008 como dirección de desarrollo y se consolida la estructura organizativa vigente a partir del año 2010.

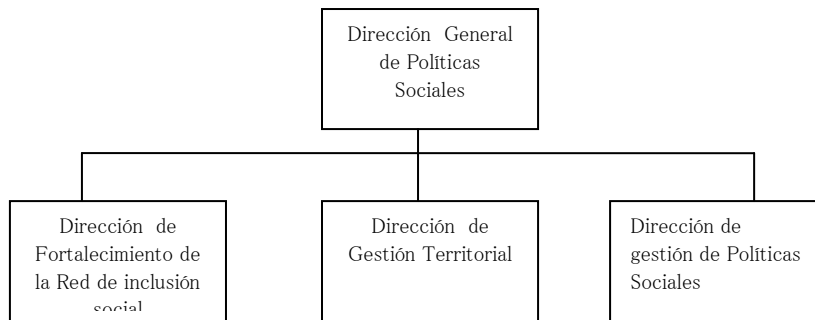
La información disponible en los sitios web de 47 universidades públicas nacionales realizada durante el mes de abril del corriente año, permite compartir algunas reflexiones:

Trece secretarías de extensión tienen programas que en su denominación incorporan la categoría políticas sociales. Cuatro universidades han creado direcciones destinadas a implementar programas con la comunidad. Seis universidades tienen unidades organizativas específicas vinculadas a la acción comunitaria. Tres de ellas con rango de secretaria. Dos universidades poseen centros de estudios e investigación en Políticas Sociales.

Aún teniendo en cuenta la fragilidad de los datos obtenidos, teniendo en cuenta las dificultades en el acceso a la información a través de los sitios web, el relevamiento permite identificar diferentes maneras de configurar las organizaciones en relación a este tema.

En el caso de la UNLP la estructura organizativa propuesta se basó en un tipo de diseño que permitiera la existencia de tres procesos paralelos de gestión con direccionalidad estratégica y operativa definidos en el marco de la Secretaria de Extensión, sobre la base de procesos participativos donde las facultades y/o colegios diseñen e implementen políticas.

Inclusión, territorio y gestión fueron las ideas fuerza que ordenaron y amalgamaron el proceso de los últimos cinco años de la Dirección de Políticas Sociales.



La dirección de Fortalecimiento de la red de inclusión social se encuentra diseñada para la implementación de acciones de capacitación y asistencia técnica a organizaciones sociales y la puesta en marcha de la Escuela Universitaria de Oficios. La coordinación con las políticas y actividades del Consejo Social de la UNLP se encuentra en esta unidad organizativa.

La dirección de Gestión Territorial propone un dispositivo de ordenamiento de las acciones en el territorio a través del fortalecimiento de los Centros Universitarios de Extensión Comunitaria en la Región, la articulación con organizaciones gubernamentales y sociales con presencia en los barrios y la consolidación de una herramienta de información para la toma de decisiones: el Mapa de Políticas Sociales.

Por último, la dirección de gestión de políticas sociales desarrolla su acción a partir de procesos de asistencia técnica con distintos organismos gubernamentales para la ejecución de programas y proyectos que tienen por población objetivo grupos de personas con derechos vulnerados.

Recapitulando. La UNLP propone una modificación en su política de extensión. Reconoce la complejidad de su estructura organizativa con los dispositivos de co gobierno de los niveles facultad y universidad. En ese marco se expresaron tres ejes de análisis: la manera en como se encuentra configurada su estructura, las modificaciones en su red presupuestaria y la reconfiguración de su propuesta programática. La Dirección General de Políticas Sociales consolida su acción presentando su esquema de gestión como una apuesta a fortalecer políticas extensionistas de segundo piso en este marco. Programas de extensión que acompañen espacios concretos de configuración de agenda, diseño y ejecución en el territorio aportando a la producción de conocimiento sobre los procesos de implementación de políticas sociales.

Bibliografía

- BONICATTO M, (2011) “Políticas Sociales de la UNLP: una apuesta a la vinculación con la comunidad” en Revista Escenarios N° 16. *Problemas, tendencias y debates acerca de las políticas sociales en la primera década del siglo XXI. Un desafío para el trabajo social y las ciencias Sociales.* Facultad de Trabajo Social. UNLP. Espacio Editorial. Buenos Aires, Argentina
- MINTZBERG H (2003) *Diseño de organizaciones eficientes.* Editorial El Ateneo. Buenos Aires 2003
- LINDBLOM, CH. (1991) *El proceso de elaboración de políticas públicas,* MAP, Madrid
- SOTELO J (2008) “La relación planificación/presupuesto en el marco de la gestión orientada a resultados”. Revista del Clad Reforma y Democracia N° 40. Caracas Venezuela