

Revista de la Escuela Ciencias de la Educación - 1a ed. - Rosario

Laborde editor 2008

426 p.; 15 x 21 cm.

ISSN 1851-6297

1. Pedagogía-Educación. I. Título

CDD 370.1

1ª EDICIÓN: DICIEMBRE 2008

DIRECTORA: ESP. LIC. SUSANA DEL VALLE N. COPERTARI

© LABORDE EDITOR - 2000 ROSARIO

3 DE FEBRERO 1065

TEL/FAX: (0341) 449 8802

ROSARIO (C.P. 2000) - SANTA FE - ARGENTINA

E-MAIL: labordelibros@citynet.net.ar

DISEÑO Y DIAGRAMACIÓN: LILIANA AGUILAR

AGRADECEMOS A:

- ASOCIACIÓN COOPERADORA "JOSÉ PEDRONI" DE LA FACULTAD DE HUMANIDADES Y ARTES UNR.
- COAD ASOCIACIÓN GREMIAL DE DOCENTES E INVESTIGADORES DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE ROSARIO.
- AGCER ASOCIACIÓN DE GRADUADOS EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN DE ROSARIO.
- AMSAFE ROSARIO ASOCIACIÓN DEL MAGISTERIO DE SANTA FE (DELEGACIÓN ROSARIO).
- CTA CENTRAL DE TRABAJADORES ARGENTINOS.

I.S.S.N. Nº: 1851-6297

QUEDA HECHO EL DEPÓSITO QUE MARCA LA LEY 11.723

MARCA Y CARACTERÍSTICAS GRÁFICAS REGISTRADAS EN LA

OFICINA DE PATENTES Y MARCAS DE LA NACIÓN

IMPRESO EN ARGENTINA

# REVISTA DE LA ESCUELA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

Año 4 • Nº 3 • 2008



Asociación Cooperadora  
"José Pedroni"  
de la Facultad de Humanidades  
y Artes UNR

CoAd

Asociación Gremial de Docentes  
e Investigadores de la Universidad  
Nacional de Rosario



Asociación del Magisterio  
de Santa Fe  
(Delegación Rosario)

agCER

Asociación de Graduados en  
Ciencias de la Educación de Rosario



## CÓMO PENSAR NUEVOS MODOS DE GESTIÓN UNIVERSITARIA

*Gaspar Manuel Aita \**  
(Universidad Nacional de Rosario)

**“La especificidad de la Gestión Universitaria: Gobierno y administración de su capital humano. La capacitación del P. A. S. y T. (Personal Administrativo, de Servicios y Técnico) de las Universidades Nacionales”**

**De Ana María Trottni. U.N.R. Editora. Argentina, 2007.  
Reimpresión 2008. 270 páginas.**

*Entra. Siéntate. Trabaja. Son cuatro horas apenas.  
Cuatro horas. Pero eso sí: nada de engaños  
ni simulaciones ni sofisticaciones. ¡A trabajar!  
Si tu labor es limpia, exacta y voluntariosa  
-voluntariosa sobre todo-, los jefes te felicitarán.*

Roberto Mariani (1)

Este valioso trabajo de la Magister y Licenciada **Ana María Trottni**, fundamenta su análisis a partir del orden y la claridad con que se presenta. Ya sea al contextualizar históricamente las problemáticas universitarias, como al deslindar y categorizar las funciones y responsabilidades de aquellos a quienes ubica como protagonistas del cambio: el Personal Administrativo, de Servicio y Técnico (PASyT).

Conjuntamente con las propuestas y desarrollos, será válido prestar especial atención al *Anexo* que cierra esta obra. Podrán encontrarse allí una serie de documentos, fuentes y registros que convalidarán minuciosamente lo expuesto acerca del tema.

Introduzcámonos en sus categorías y hagamos el esfuerzo por despojarnos de las antiguas e ineficientes vestimentas burocráticas, en la búsqueda de nuevos esquemas que ayuden a posicionar a las Universidades en el lugar de excelencia que les corresponden.

Para Ana María Trottni, el estado en que se encuentran las Universidades Nacionales en materias de Gestión y Planificación puede resumirse en la siguiente frase: “La nueva gestión universitaria tiene que partir de una profunda reflexión sobre los vicios y deficiencias y del reconocimiento objetivo de ser organizaciones complejas donde muchas veces las metas no están formuladas en forma clara y precisa.” (2)

Vale decir, la idea de su obra es actualizar los conocimientos acerca de temas y enfoques relacionados con la gestión universitaria. Diferenciar aquellos planteos ideales de planificación y organización, de lo que acontece realmente en estas instituciones. Aconteceres que se caracterizan por los múltiples factores que complejizan su accionar, tanto explícita como implícitamente.

En este recorrido, se pondrá especial atención no sólo a los aspectos económicos y políticos, sino también al Capital Humano, y entre ellos al Personal Administrativo, de Servicios y Técnico (PASyT). Actores, un tanto descuidados a la hora de planificar y decidir.

Según Trottni, el gobierno universitario conserva un perfil burocrático y administrativo de corte weberiano, caracterizado por su inmovilidad, saturación y superposición de reglas que sólo aportan confusión e ineficiencia al funcionamiento institucional. Siendo el proceso de complejización y diversidad por el que actualmente atraviesa, quien obligará al traspaso hacia modelos alternativos de organización más participativos, calificados, con sistemas de administración integradora, con medios de planificación estratégica y certera distribución del Capital Humano que posee y su toma de compromiso para la organización.

### La gestión en educación

En la búsqueda de instancias superadoras, Trottni resalta el papel mediador de la gestión y la administración, dando lugar a cuatro tipos de construcciones: Eficiente, Eficaz, Efectiva y Relevante

Siendo esta última -la Administración basada en la *relevancia*- la alternativa válida en tanto que exige un compromiso ético, definido principalmente por la promoción de la calidad de vida humana colectiva, con propuestas de equidad e identidad:

El concepto de relevancia, definido en función de los ideales del desarrollo humano y calidad de vida, se impone como criterio clave de la administración moderna y supera la capacidad heurística y praxiológica de los criterios administrativos tradicionales y las limitaciones de los enfoques econocráticos desprovistos de los valores éticos y de perspectiva cultural (3).

Es decir, un enfoque que contemple los cambios y modificaciones contextuales, aprovechando las oportunidades y habilidades de la organización Universidad, en función de los objetivos que se propone. Un paradigma de gestión institucional capaz de definir estas metas y objetivos, planificando estratégicamente los recursos y necesidades a partir de sistemas de comunicación más fluidos y confiables. Un posicionamiento multidimensional que posea la decisión, la autoridad y sobre todo el consenso como base de legitimación, para llevar adelante estas prácticas.

### El Papel del Personal Administrativo, de Servicios y Técnico

Con una mirada integral que lleve a mejorar la calidad de servicios, se intenta innovar en cuerpos administrativos capacitados y profesionalizados. Para esto, Ana María Trottni incluye la posibilidad de abandonar paulatinamente las actividades sectoriales, por modos estratégicos de gestión. Jerarquizando y capacitando las funciones directivas, creando nexos concretos entre estas prácticas y los diseños políticos en información, conocimiento, evaluación y reforma institucional.

Como podrá notarse, se intenta revalorizar el papel que los distintos actores educativos cumplen en los programas de administración y gestión. Que ubique en un lugar primordial la calidad del capital humano (capital intangible), para integrarlos en las decisiones e instrumentaciones que requiere cualquier objetivo propuesto. Por supuesto que la apertura de estos espacios, incluye fundamentalmente al PASyT.

Con la intención manifiesta de "trabajar con lo *posible* y no proponerse lograr lo *imposible*" \*\* (4) se toma en cuenta que más allá de los avances tecnológicos, será la capacitación del personal lo que revalorizará la calidad universitaria. Suponiendo la idea de un proceso lento, gradual y paulatino, se deberá apelar a un cambio cultural para definir nuevos perfiles de trabajo en el sistema educativo-laboral y para formar profesional y permanentemente a los actores que contribuirán a optimizar nuevos procesos de gestión universitaria.

Esta será una reforma que permitirá a los miembros del PASyT ser contemplados no sólo en lo económico, sino también en todas aquellas instancias que habiliten el aprovechamiento de sus esfuerzos, motivaciones y saberes. A partir de programas especiales, su capacitación deberá abarcar áreas diversas: a) Política y administración de recursos, b) Planificación en la administración universitaria, c) Tecnologías administrativas, d) Legislación laboral de Universidades.

Desde el paradigma de la complejidad y ligada a perspectivas integradoras e interdisciplinarias, queda planteada como una necesidad y un desafío la urgencia de llevar adelante una gestión sustentada en el planeamiento estratégico, la gestión del conocimiento y el diseño de espacios que puedan capitalizar los logros del PASyT. Un proceso de profesionalización que apunte a la "(...) mejor calidad de servicios, y el eficiente, eficaz y efectivo accionar en las políticas operacionales de la Universidad a fin de que las mismas se transformen en relevantes, para la sociedad, la región, el país y el mundo en el que interactúan."

(6)

### Notas Bibliográficas

\* Psicólogo, egresado de la Facultad de Psicología de la Universidad Nacional de Rosario. Jefe de Trabajos Prácticos en la Cátedra Residencia Clínica de Pre-grado, perteneciente al 6° año de la carrera de Psicología de la Universidad Nacional de Rosario.

(1) Mariani, Roberto (1925) *Cuentos de la Oficina*. Buenos Aires. Ameghino. 1998. Pág. 22

(2) Trottni, Ana María. Op. cit. Pág. 85.

(3) *Ibidem*, Pág. 31.

\*\* Las comillas son mías

(4) *Ibidem*, Pág. 43.

(5) *Ibidem*, Pág. 78.

(6) *Ibidem*, Pág. 91.