



DESAFÍOS DE LA GESTIÓN ACADÉMICO-ADMINISTRATIVA DE LA EXTENSIÓN

Mariana Mendy
Unidad Académica SCEAM
22 de julio 2022



Un punto de partida: el concepto de modelo de organización

“... entendemos por modelo de organización, una representación esquemática que reúne las dimensiones sociales (estructuras jerárquicas, formas de ejercicio el poder, reglas de relación entre actores), y las dimensiones cognitivas (incluyendo las dimensiones propiamente técnicas y las del conocimiento formal e informal puesto en juego por los actores) de un universo de producción confrontado a los problemas de eficiencia productiva”
(Philippe Zarifian)

¿Cómo se traduce esto en la Universidad y particularmente en la gestión académico – administrativa de la gestión?

DIMENSIONES SOCIALES

- ▶ Estructura docente
- ▶ Estructura TAS
- ▶ Órganos co gobernados
- ▶ Comisiones co gobernadas
- ▶ Sindicatos (ADUR – AFUR)
- ▶ Reglas y procedimientos escritos que regulan el funcionamiento de la organización (ley orgánica, estatutos, ordenanzas, procedimientos, etc.) procedimientos

DIMENSIONES COGNITIVAS

- ▶ Propias de las disciplinas y funciones que desarrollan los docentes (investigación, enseñanza, extensión)
- ▶ Propias de los funcionarios TAS (conocimiento de los procedimientos para llevar adelante una serie de trámites y funciones).
- ▶ Conocimientos tácitos desarrollados en el ejercicio de los trabajos



Sin embargo

La estrategia de la Institución es la misma para todos: cumplimiento de los cometidos que mandata la Ley Orgánica: extensión, investigación y enseñanza; interacción con la sociedad, creación de conocimiento, formación

PARTICULARIDAD: La Universidad es una Institución cuyo objeto de trabajo es el conocimiento (ya sea para crearlo, trasmitirlo, aplicarlo, etc.)

A PESAR DE TODO ESTO,

Muchas veces se pueden constatar divergencias y carencias entre dos organizaciones que parecerían ser de naturaleza distinta y que son la estructura TAS y la Estructura Docente

OBJETIVO TAS: CUMPLIMIENTO ESTRICTO DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

OBJETIVO DOCENTE: REALIZAR EXTENSIÓN INVESTIGACIÓN Y ENSEÑANZA



Esto genera muchas veces una situación objetiva de desencuentro que no tiene que ver con las características de las personas sino con las condiciones de posibilidad que genera la organización para que esto sea así



HACER EXTENSIÓN Y GESTIONAR EXTENSIÓN:

Componentes involucrados en el quehacer extensionista

- ▶ Actores Sociales: movimientos sociales, comunidades, instituciones... (CONTACTOS)
- ▶ Movilidad (traslados, transportes, LA UNIVERSIDAD SALE DE LUGARES PROPIOS)
- ▶ Recursos didácticos (INVOLUCRA PLANIFICACIÓN, COMPRAS, INSUMOS)
- ▶ Espacios (conseguir locales, acondicionamiento, etc.)
- ▶ Una gestión administrativa particular vinculada con la gestión de proyectos, traspasos, planes, control de planes, etc.
- ▶ Un tiempo que es cualitativamente diferente del tiempo de las otras funciones (VINCULADO CON EL TIEMPO DE LOS ACTORES O AGENTES CON LOS QUE SE TRABAJA).
- ▶ Eventualmente (y como cualquier función universitaria) Movilidad académica



Los elementos anteriores son particulares de la extensión y requieren de una organización que comparta ese quehacer como fin último y conocimiento sobre él.

En función de esto es necesario re pensar algunos aspectos:

- 1.** El compromiso con la función no puede quedar librado a la buena voluntad: es necesario desarrollar conocimientos sobre la función especialmente en el personal vinculado a la gestión administrativa
- 2.** Es posible diferenciar dos tipos de gestión administrativa: una interna y otra externa. La primera es la más rutinaria, cotidiana y la segunda es la que involucra la gestión de los elementos señalados anteriormente.

Eventualmente es necesario contar con apoyos administrativos que exceden la administración más rutinaria vinculada los procedimientos comunes a todo el personal universitario. Esto es algo común en el resto de los servicios de la Universidad de la República

Experiencias positivas: el apoyo de una becaria en el Área de Promoción de la Extensión

- 3.** La gestión académico – administrativa de la extensión (así como la de otras funciones) es una función especializada con una dimensión cognitiva específica.

PELIGROS

► Importar acríticamente elementos provenientes de la gestión empresarial privada que no pueden ser aplicables a una institución universitaria:

Asignar espacios calculando puestos de trabajo estáticos

La Universidad tiene COMPROMISO SOCIAL no responsabilidad social

La Universidad tiene FINES, no tiene ni misión ni visión

► Que los trabajadores queden diferenciados según su nivel de compromiso con la función sin que la organización genere condiciones para que esos compromisos emerjan y se hagan efectivos

► Compatibilizar el quehacer extensionista con las funciones asignadas por las diferentes ordenanzas para los funcionarios docentes y no docentes, respetando los derechos que como trabajadores todos tenemos

► Falsa creencia que desemboca en actitudes negativas: Los funcionarios TAS velan por el cumplimiento de procedimientos y los funcionarios docentes actúan como si los anteriores estuvieran a su servicio



ALGUNOS ELEMENTOS PARA INCLUIR EN UNA AGENDA U “HOJA DE RUTA”

- ▶ Estudiar la posibilidad de implementar un sistema de bedelías centrales que se ocupe de la gestión de los cursos centrales
- ▶ Diseñar cursos de formación en extensión para funcionarios TAS que junto con una batería básica conceptual, ponga en juego los elementos que deben gestionarse en el apoyo a la extensión
- ▶ Incorporar (en la medida de lo posible) funcionarios TAS que puedan apoyar la gestión de las actividades de extensión, desarrollando los aprendizajes y conocimientos para esta tarea (especialización en el apoyo a la función)
- ▶ Generar condiciones de posibilidad para superar la separación entre funcionarios docentes y funcionarios no docentes, apuntando al cumplimiento de los fines de la institución como fundamento del trabajo de ambos conjuntos, y a la comprensión de las especificidades de cada tipo de actividad.