

Políticas de gestión universitaria y su relación con las nuevas tecnologías de la información y de la comunicación

Autor: Lic. Juan Alberto Ottaviani

Director: Doctorando Mirtha Tancredi

Codirector: Doctorando Eduardo Salmerón

Palabras Clave: Institución Universitaria, Tecnologías de la información y de la comunicación, Políticas decisionales, Modelos organizativos.

Resumen

Los procesos de aparición, desarrollo e inserción masiva de las Nuevas Tecnologías de la Información y de la Comunicación en la prácticamente totalidad de los ámbitos de acción humanos han estado acompañados por el advenimiento de consecuencias tanto positivas como negativas y han sido y son protagonistas excluyentes de problemáticas socioculturales diversas y novedosas.

Las Nuevas Tecnologías de la Información y de la Comunicación se han visto así rodeadas de un halo de complacencias por una parte y de sospechas por la otra, sustentadas ambas en posicionamientos epistemológicos opuestos.

Las verdades que sostienen una y otra perspectiva son mutuamente excluyentes, aunque no por ello incapaces de coexistir mientras se busca un equilibrio reconciliador.

El acercamiento de los extremos presentados es posible, para ello son necesarias acciones sinérgicas que tiendan a posicionar la balanza en situación de equilibrio.

La influencia e incidencia que ejercen las NTIC's en nuestras cotidianidades es innegable, al punto de haberse tornado prácticamente indispensables.

Los efectos perversos de su utilización inequitativa, indiscriminada, acrítica y de su exacerbada mercantilización han otorgado razón a quienes ven en ellas a un potente enemigo de la justicia social.

Los miedos, resquemores, animadversiones y sus opuestos positivos tienen fundamento desde la utilización que el hombre hace de ellas, no desde su presencia en sí.

Hoy son claros los signos que muestran que las NTIC's son un potente instrumento de fragmentación económico y sociocultural.

Sin embargo, también son claras las demostraciones que advierten de su enorme potencial tanto de transferencia, difusión y distribución de conocimiento e información, como de su aceptación y uso masificados en los sectores que tienen acceso a ellas.

Se ha llegado así a la presencia de las NTIC's como necesidades humanas de última generación.

Por otra parte, los sistemas educativos en general y las universidades en particular han sido históricamente los tradicionales y casi exclusivos agentes difusores y legitimadores del conocimiento.

Ahora deben compartir ese privilegio con las NTIC's en una coyuntura sociocultural poco favorable a las primeras. Esto debería conducir a un necesario aprovechamiento integral de las potencialidades de las NTIC's por parte de la educación formal.

Los procesos decisionales administrativo académicos en ámbitos universitarios son entes privilegiados entre cuyas potestades se encuentra la posibilidad de desarrollo de políticas de acción destinadas a angostar la brecha tecnológica y cultural ya establecida entre nosotros, así como de producir e implementar formas y sistemas de gobierno más participativos, eficientes, transparentes y legítimos, teniendo así la oportunidad de ser pioneros en lograrlo con el aporte de un uso intensivo y extensivo de las NTIC's.

Toda estrategia dirigida a exhaustivas formas de extensión universitaria a partir de la utilización de las NTIC's surgida de los procesos decisionales universitarios deja entrever un posicionamiento en cuanto a la concepción de gestión organizacional y a la consecuente forma de gobernabilidad de aquellos.

Asimismo, toda estrategia dirigida a exhaustivas formas de mejoramiento de la gestión organizacional, de su transparencia, efectividad, interoperabilidad y eficiencia, otorga legitimidad e incrementa los niveles de gobernabilidad universitarios.

Indagar sobre la presencia y uso de las NTIC's en los procesos de gestión organizacional en ámbitos universitarios y las políticas decisionales académico administrativas que se derivan de ellos, así como sobre la vinculación entre aquéllas, éstas y la satisfacción de necesidades contextuales específicas, pueden sin dudas ser un aporte que ayuden a explicar y fundamentar las causas y consecuencias de las formas actuales de gobierno universitarias.

EL ACERCAMIENTO Y LA VISUALIZACIÓN DEL PROBLEMA

EL PARA QUÉ DE LA INVESTIGACIÓN

El ámbito universitario se constituye en un espacio público relevante y factible para el desarrollo de procesos de construcción de nuevos modos de tomar decisiones, articulando entre los aportes y ventajas que otorga el uso de las Nuevas Tecnologías de la Información y de la Comunicación, la reorganización académico administrativa y los servicios ofrecidos al contexto.

Es muy conveniente que las Tecnologías de la Información y de la Comunicación no sólo sean un componente instrumental, sino además importante soporte de la dinámica organizativa, lo que brindaría nuevas visiones y apertura en la construcción de políticas institucionales en relación al contexto universitario.

Analizar en profundidad los procesos de gestión académico administrativos desarrollados en distintas facultades dependientes de la Universidad Nacional de Cuyo y el grado y modo en que éstos se relacionan con el aprovechamiento integral de las Nuevas Tecnologías de la Información y de la Comunicación, brindará sustento para fundamentar conclusiones acerca de cómo se vinculan las mencionadas organizaciones con su contexto de influencia.

EL ALCANCE Y LOS BENEFICIARIOS DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

Es la universidad la que tiene que abrir caminos, marcar tendencias, ofrecer nuevos modelos organizacionales al servicio de la relevancia social cuyo fin sea la articulación institución y contexto como un hecho de transferencia social y aporte cultural.

Una universidad aperturista, inclusora, abarcativa, fiel a su destino de productora y difusora de conocimiento legítimo, validado y participativo, no debe permitirse desaprovechar oportunidades para llegar con su propuesta educativa a cada vez mayores sectores poblacionales.

La utilización integral de las ya social y culturalmente instaladas Tecnologías de la Información y de la Comunicación en los procesos de toma de decisiones administrativo académicos endógenos y exógenos en ámbitos universitarios constituyen sin lugar a dudas una de aquellas oportunidades.

El análisis de las distintas perspectivas y posicionamientos acerca de las políticas de gestión académico administrativas universitarias factible de desarrollarse a partir de esta investigación, permitirá a los actores involucrados en estos procesos de gestión organizacional reordenar y reorientar las decisiones coyunturales y estructurales al respecto para adecuarlas a un marco de necesaria democratización del conocimiento.

El análisis de las distintas perspectivas y posicionamientos acerca de las políticas de gestión académico administrativas universitarias, factible de desarrollarse a partir de esta investigación, y los nuevos procesos decisionales generados a partir de ellos, permitirán ofrecer y distribuir los beneficios del sistema educativo universitario a un amplio espectro de potenciales alumnos hoy imposibilitados de hacer uso de ellos por razones de índole diversa.

LAS IMPLICACIONES PRÁCTICAS DE LOS PROCESOS INVESTIGATIVOS

Desarrollar procesos de indagación, análisis e interpretación de la realidad implicará comprender las prácticas institucionales para hacer un aporte al ámbito universitario – con la posibilidad de la mejora en la implementación de las políticas de gestión académico administrativas endógenas y exógenas – a sus equipos de conducción y a sus cuerpos colegiados; como así también, al mejor aprovechamiento del uso de las Nuevas Tecnologías de la Información y de la Comunicación.

EL VALOR TEÓRICO

Indagar e interpretar esta problemática permitirá construir cuerpo teórico que fundamente los modelos organizativos de las políticas de gestión, su relación con la utilización de las Nuevas Tecnologías de la Información y de la Comunicación y sus modos de vinculación con el contexto.

ALGUNOS ANTECEDENTES QUE ARROJAN LUZ SOBRE EL PUNTO DE PARTIDA Y AYUDAN A VISUALIZAR EL CAMINO A SEGUIR

Economía: factor determinante de las políticas públicas¹

Estamos insertos en una economía de mercado², impulsada por el más voraz y extremo de los liberalismos, agigantada desde la caída estrepitosa del régimen comunista de la ex URSS y legitimada por la propaganda atractivamente globalizante de las potencias a partir de aquel momento hegemónicas.

El concepto de “globalización” surge con ímpetu luego de la Caída del Muro de Berlín en 1989. Se constituyó como el reconocimiento pragmático de la existencia de una economía mundial capitalista y de la interdependencia política de todas las naciones. Es causa y consecuencia de varios hechos políticos, sociales y económicos que se desarrollaron paralelamente desde el siglo XVIII, inicio de la modernidad.

El capitalismo del siglo XVIII se expandió privilegiando la explotación del trabajo, la apropiación territorial, la colonización de otros pueblos en sentido utilitario del progreso científico y tecnológico. Implicaba poner en todas partes la razón universal, la positividad científica y las tecnologías avanzadas. A comienzos del siglo XX, suceden una serie de hechos que provocan conflictos en distintas partes del mundo, haciendo aflorar reivindicaciones nacionales, étnicas, locales, tribales, regionales, etc. las que llevaron a reconocer el etnocentrismo de los discursos mundialistas, pero las perversiones del nacionalismo como el fascismo, el fundamentalismo, el militarismo, el terrorismo, etc. y los fracasos del nacionalismo económico resultaron en un nuevo discurso internacional, la globalización.

Surge un sistema mundial multicéntrico donde los estados son uno de los componentes junto con las empresas transnacionales, el sistema financiero mundial, las organizaciones no gubernamentales, el narcotráfico y las mafias. Se liberan en muchos países del mundo las comunicaciones y se configura así un sistema de multiredes y multicanales. El sentido del espacio, el tiempo y las culturas, comenzó a transformarse aceleradamente.

Pérez Lindo señala que las connotaciones de esta globalización divergen según los intérpretes:

- entre los neoliberales globalización significa libre mercado, competitividad, libertades políticas y comunicaciones abiertas para todos.

¹ Ni en la Grecia clásica ni en la Europa ilustrada quedó apartada la economía de lo público. Tampoco actualmente se atrevería nadie a afirmarlo salvo, quizá, los liberales extremos. Por el contrario la economía, dirigida por sectores minoritarios de la población, se ha constituido en el principal factor determinante de las políticas públicas, razón por la cual lo público ya no es asimilable sólo a lo político. **Francisco Beltrán Llavador**. Hacer pública la escuela. Capítulo I. Página 20.

² Los mercados son el mecanismo por el que el ámbito privado puede organizar sus tareas sin la intervención directa de la esfera pública. **Francisco Beltrán Llavador**. Hacer pública la escuela. Capítulo II. Página 35.

- Para los especialistas en relaciones internacionales la globalización es un contexto de interdependencia y la oportunidad para fortalecer la cooperación entre las naciones y las empresas a fin de alcanzar un estado de bienestar universal.
- También hay otros autores quienes consideran que la globalización constituye una etapa de la expansión capitalista o una nueva estrategia de los grupos dominantes del sistema mundial.

Finalmente, concluye que “la globalización se presenta como un nuevo espacio económico-político-comunicacional en el cual los actores están tratando de definir sus nuevos contornos.”³

Para García Canclini, la globalización constituye un conjunto de narrativas, obtenidas mediante aproximaciones parciales, en muchos puntos divergentes. No se trata de un paradigma ni de un orden social o único proceso, sino que es el resultado de múltiples movimientos que implican diversas conexiones. Somos la primera generación que tiene acceso a una era global.

Este mismo autor señala que la globalización se fue preparando con los procesos de internacionalización y transnacionalización a través de una intensificación de dependencias recíprocas, el crecimiento y la aceleración de redes económicas y culturales. La globalización es un nuevo régimen de producción del espacio y el tiempo y afecta a distintas dimensiones: económicas, financieras, migratorias y comunicacionales.⁴ Finalmente, especifica que: “la globalización no sólo homogeneiza y nos vuelve más próximos, sino que multiplica las diferencias y engendra nuevas desigualdades...”⁵

Para Beltrán Llavador y San Martín Alonso, uno de los conceptos que mejor caracterizan a las sociedades instaladas en el capitalismo avanzado, es este de globalización. Se trata de un fenómeno básicamente económico, aunque con fuertes implicaciones políticas, que plantea retos importantes a la educación en virtud del nuevo escenario que propone: disminución del poder efectivo de los estados, cada vez más subordinados a las lógicas económicas transnacionales; financiación mínima por parte del Estado a los servicios públicos y entre ellos la educación; valoración mercantil del conocimiento y proliferación de nuevos cauces para su distribución; alarmante crecimiento de las desigualdades en el reparto de la riqueza, etc.

Nuestro país adopta, o mejor dicho, a nuestro país le imponen este modelo económico, propulsor de la “globalización a la neoliberal”, en donde el achicamiento del Estado y, consecuentemente del sector público, es una premisa y un objetivo rápidamente llevado a cabo.

Obviamente, la educación pública no escapa a esta racionalización de los gastos apuntalada por la actividad manipuladora del poder social capitalista⁶ desde una

³ Ver Perez Lindo, Augusto, 1997: 5-49

⁴ Ver García Canclini, Néstor, 1999: 45-65

⁵ Concluye en otro párrafo que “*lo que suele llamarse globalización se presenta como un conjunto de procesos de homogeneización y a la vez de fraccionamiento articulado del mundo, que reordena las diferencias y desigualdades sin suprimirlas...*” (García Canclini, 1999: 49)

⁶ En la enseñanza, la general actividad manipuladora del poder social capitalista se concreta también en la institucionalización pública del sistema de enseñanza. La división del trabajo, como señala Gimeno Sacristán, coloca en colectivos diferenciados la actividad teórica y la actividad práctica, que dejan así de ser secuencias de un solo proceso (el conocimiento humano) para convertirse en actividades profesionales de dos grupos no solo profesionalmente separados por sus saberes diferenciados, sino que ocupan en la actividad educativa posiciones de

deslocalización de las actividades escolares⁷ y su consecuente deslegitimación, lo que afecta significativamente a la calidad de la misma.⁸

La necesidad de una Universidad intencionadamente democrática

Pérez Lindo⁹, considera que el proceso de globalización determinó una enorme brecha respecto a la obtención de riquezas, que marcó una gran concentración de la misma en unos pocos países y en los ciudadanos más ricos de ellos. Estos no compartieron globalmente el poder económico y tecnológico y no se globalizaron las estructuras políticas y sociales que asegurarían la participación de la población en los beneficios de crecimiento. Esto produjo un vaciamiento de las instituciones democráticas y de las autonomías locales y nacionales. Ello, muestra la faz perversa de la globalización que margina de los beneficios del crecimiento a grandes sectores de la población.

En este marco contextual, la universidad se apoya en un pilar fundamental: “la búsqueda desinteresada de la verdad. Sin embargo, la realidad se encarga de marcar una fragmentación del conocimiento que viene dada por las mediaciones corporativas, políticas y sociales complejas que impiden concebir las instituciones como sujetos pensantes frente al mundo”¹⁰.

La universidad es una de las tantas organizaciones cuyos destinos no pueden estar separados de los del pueblo que las sostiene. Es más, la Universidad pública tiene el sustento necesario para convertirse en el verdadero “cuarto poder”, que brinde instrumentos culturales, sociales, tecnológicos, científicos con alcance a todos los sectores constituyentes de la estructura nacional. Un cuarto poder con alcance universal, que se encargue de la defensa de los intereses de los ciudadanos, que se encargue de no permitir la instalación de ningún tipo de ideología con fines de dominación. Un cuarto poder que, a través de la generación, construcción, validación y legitimación de conocimiento y de su posterior compartimentación y transmisión al resto de la sociedad, evolucione hacia formas de desarrollo abierto, participativo, intencionadamente democrático.

poder desiguales (el grupo paradigma de los teóricos son los catedráticos de universidad y el grupo paradigma de los prácticos son los maestros y maestras de escuela) y espacios separados. La consecuencia de esto es la difícil relación entre ambos grupos y entre la teoría y la práctica educativas. **Ignacio Fernández de Castro y Julio Rogero**. Escuela pública. Capítulo XI. Página 186.

⁷ En el presente, a semejanza de la deslocalización de las actividades económicas producida por un capitalismo transnacional, se ha producido una deslocalización de las actividades escolares; para mostrarlo solo habría que intentar responder a la cuestión de qué se hace en las escuelas, desde el punto de vista de las actividades de aprendizaje, que no pueda hacerse fuera de ellas. El movimiento se corresponde con otros de descomposición de los mecanismos de dirección de la sociedad, representados por las que eran tradicionalmente sus instituciones nucleares: iglesia, familia y otros ámbitos de socialización como el ejército, o siquiera el barrio, el pueblo, la fábrica, etc. **Francisco Beltrán Llavador**. Hacer pública la escuela. Capítulo II. Página 35.

⁸ El único argumento para defender una intervención menor del Estado en el sector educativo público es el intento de reducir el costo económico que representa para quienes contribuyen a su mantenimiento con una mayor aportación fiscal. Eso es pura y simple avaricia de clase. **Francisco Beltrán Llavador**. Hacer pública la escuela. Capítulo I. Página 22.

⁹ **Pérez Lindo, Augusto (2000)**. “Prólogo” en Altbach, Philip y Peterson. Educación Superior en el siglo XXI. Desafío global y respuesta nacional. Biblos. Buenos Aires.

¹⁰ **Pérez Lindo**. Op. Cit.

Al respecto, Pedro Krotsch afirma que "...las universidades deben manifestarse desde lo que tienen de particular y universal, que es la capacidad de producir conocimiento, cultura y pensamiento crítico. Aquí radica su universalidad, su fortaleza, aquello que la distingue como intelectual colectivo, capaz de incorporarse al entramado social como interlocutor comprometido y al mismo tiempo autónomo del resto de los poderes...La universidad argentina deberá construir un poder propio...en la medida en que la comunidad universitaria se constituya realmente como comunidad diferenciada capaz de reflexionar sobre su propia práctica, reconocer las particularidades de la institución y los intereses que dan sentido a su específica conflictividad..."

La participación en situaciones de igualdad es condición sine qua non para que se de la posibilidad de concreción de verdaderos procesos democráticos. Un pueblo sin conocimiento legítimo es caldo de cultivo para una sociedad fragmentada, expulsora, discriminatoria, selectiva, dualizada. Una sociedad propensa a sufrir los embates de toda y de cualquier pretensión hegemónica que muestre en estas latitudes sus ansias de poder. El conocimiento solo destinado para una clase de elite genera diferenciaciones sociales y relaciones de poder clasificatorias, produce miedo, desconcierto, desconfianza, violencia, sumisión, manipulación, individualismo, competencia, desenfreno, desigualdad, salvajismo. La nuestra es una sociedad salvaje, nuestra cotidianeidad nos lo demuestra, la universidad tiene las herramientas y el poder latente de desarrollar proyectos de cambio que permitan avizorar un mejor porvenir. Para ello es necesario tomar decisiones, adoptar políticas comprometidas con la comunidad, desarrollar potencialidades hasta ahora adormecidas.

Se hace necesario conocer cómo son los procesos decisionales universitarios, sus causas, orígenes y consecuencias para precisar cómo podrían llegar a ser o cuáles podrían ser algunas de las acciones a desarrollar para que el conocimiento generado en educación superior llegue cada vez a más destinatarios.

"Pero el desafío central sigue siendo el devenir sujeto, con el pensamiento y con la acción, en la sociedad – mundo. O sea, convertirse en intérprete lúcido de la evolución de las ciencias, de las tecnologías y de las sociedades para brindar a los actores sociales alternativas para un desarrollo inteligente y solidario".¹¹

La tecnología informática

A partir de los años '80 las principales empresas transnacionales de computación intentaron generar las condiciones para un mercado de comercialización masivo. Para ello plantearon una política que entre otras estrategias incluía la instalación de computadoras en algunas escuelas¹².

El mundo de la enseñanza era en sí mismo un mercado tentador para las industrias de la información y la cultura. Esta situación cuestionó la autonomía de las autoridades educativas nacionales, ya que en ausencia de políticas nacionales, las firmas particulares adoptaron prácticas económicas con el fin de conquistar el mercado de la educación. Hubo y hay un constante interés de las industrias de la

¹¹ Pérez Lindo. Op. Cit.

¹² Como es de esperar en aquellas escuelas en las que se encontraran los hijos de sus potenciales clientes. Esta determinación favoreció en su mayoría a las escuelas privadas y, nuevamente, se remarcaron las desigualdades con las escuelas oficiales.

información y la comunicación por introducirse en las escuelas con tecnologías de avanzada.¹³

Es así como se anexó la informática a la educación oficial.

La fundamentación principal y recurrente que apareció expresamente en casi la totalidad de las iniciativas de los planes oficiales para incorporar la computadora fue la intención de acercar la escuela a los requerimientos del mercado laboral¹⁴.

La presencia masiva de la computadora en el entorno social y su progresiva introducción en el hogar bajo diferentes formas¹⁵ consiguió que la mayoría de los niños y jóvenes de los países económicamente desarrollados y de las zonas privilegiadas de los países menos favorecidos tengan en su casa su propio ordenador.

Esto plantea problemas de distinta naturaleza. El primero y de más difícil resolución, es la desigualdad de oportunidades que ocasiona el hecho de tener o no tener computadora; no muy distinta, seguramente, de la que existe entre los niños que disponen en su casa de una biblioteca surtida y aquellos cuyos padres no pueden siquiera comprarles los libros escolares.

Más allá de haber llegado los equipamientos necesarios para la creación de talleres en casi todas los centros educativos, hoy ya sin necesidad de hacer diferenciación entre públicos y privados, éste recurso es utilizado, reitero, de maneras muy diferentes y en contextos socioeconómicos diferenciados, en donde los alumnos pertenecientes a los sectores menos favorecidos, al no tener el suficiente contacto con los equipamientos por disponer de ellos sólo en las escasas horas escolares, no logran adquirir las competencias necesarias ni tampoco la reestructuración o reequilibración en sus esquemas cognitivos para desarrollar sus capacidades.

Es posible afirmar entonces, que la tecnología informática resulta un factor determinante para profundizar las diferencias existentes en el ámbito educativo formal, debido a que los resultados obtenidos por quienes tienen más acceso a este recurso logran niveles de competencia mucho más elevados que el resto. En otras palabras, la informática en la escuela, así implementada tiende, al menos en el estado actual en el que se encuentra, a ampliar la brecha entre las diferencias sociales ya existentes; y sobre todo llevar a que cada vez más el sistema educativo no pueda cumplir con el postulado de calidad con equidad que propugna la ya póstuma Ley Federal de Educación y que refortalece la naciente Ley Nacional de Educación.

En la educación superior, los efectos de la brecha sociocultural se acentúan, a los que han sido descartados ya del sistema educativo durante los procesos educativos formales previos, se suman los imposibilitados de ingresar a la universidad por razones de índole fundamentalmente socioeconómicas.

La universidad pública está obligada a presentar alternativas que intenten al menos atenuar la situación educativa segregante coyuntural, debe sentirse obligada a desarrollar estrategias de acción que colaboren en la grave tarea de conseguir una sociedad algo más justa. La sociedad salvaje es consecuencia fundamentalmente del

¹³ Internet, correo electrónico, multimedia, software interactivos, etc.

¹⁴ Ver Spiegel, Alejandro, 1998.

¹⁵ Videojuegos, por ejemplo, los que detrás de su apariencia de juguete se esconde un ordenador, cada vez más potente.

desinterés de las clases “acomodadas” por un destino nacional común, solidario, participativo. La universidad debe ser popular, no sólo ser patrimonio de pocos “afortunados”.

“La universidad en la era de la mundialización ya se encuentra condicionada por las tecnologías de la información. La cultura informática y los medios de comunicación social alteran la cultura escolar y académica...la universidad que no se piensa a sí misma y que no piensa las condiciones en las que la humanidad se construye a través del conocimiento está condenada a la alienación. Entonces, deberíamos ver, por encima y por debajo de los mecanismos por los cuales la expansión de la educación superior se manifiesta en todas partes, las formas por las cuales el saber puede llegar a ser una fuente de liberación en un mundo globalizado.”¹⁶

“Los desarrollos tecnológicos han dejado como consecuencia grandes cambios. Esta tecnología está en estrecha relación con la acreditación académica, los modos de enseñar y aprender, la comunicación, el almacenamiento y la recuperación del conocimiento y también con los sistemas administrativos. La tecnología, por tanto, posee un gran potencial para transformar la educación superior”.¹⁷

Las NTIC's pueden ser la plataforma de despegue hacia una democratización del conocimiento o pueden ser la más poderosa herramienta de corporativización y privatización del mismo.

Nuestra encrucijada existencial queda así planteada: una sociedad participativa orientada hacia la justicia social y hacia la emancipación del hombre o una sociedad salvaje de todos contra todos, donde “el lobo del hombre” se imponga y conduzca a la humanidad hacia destinos poco esperanzadores.

Las NTIC's y su dicotómica existencialidad

Estoy convencido de que si hay algo que escapa a la incertidumbre, inseguridad y a toda la gama de procesos ansioso compulsivos que caracterizan el sentir y el accionar humano en esta tan mentada posmodernidad en que nos ha tocado desenvolvemos, eso es la enorme magnitud de la paradoja que la atraviesa y se evidencia en todos y cada uno de los ámbitos en donde la actividad humana tiene alguna ingerencia. Somos un conjunto de seres que pensamos, actuamos, nos relacionamos y vivimos conforme a una cosmovisión ubicada claramente en una racionalidad instrumental. Por otra parte, la mediatizada realidad cotidiana y nuestra propia capacidad intelectual y cognitiva nos golpean fuertemente y nos hacen cada vez más concientes de que esa racionalidad conduce indefectiblemente a la decadencia humana y a su suicidio colectivo.

Aún así, cegados por, e inmersos en la creciente y espiralada vorágine hacia la que nos empujan la propaganda consumista neoliberal y nuestros ambiciosos egoísmos, seguimos sin dar muestras de reacción alguna. Sin propuestas alternativas e imbuidos en el mayor de los sinsentidos, somos presa fácil de distintas patologías y

¹⁶ Tancredi Olmos, Mirtha. Gobernabilidad de las políticas de gestión educativa universitaria y las tecnologías asociadas. UNC. Secretaría de Ciencia, Técnica y Posgrado. Proyecto Bienal 2005 – 2007.

¹⁷ Albatch, Philip y Davis, Todd (2000). “Desafío global y respuesta nacional” en Altbach, Philip y Peterson, Patti “Educación Superior en el siglo XXI. Desafío global y respuesta nacional”. Biblos. Buenos Aires.

graves manifestaciones autodestructivas, volviendo cada vez más real ese dicho de Hobbes “el hombre es el lobo del hombre”.

La institución educativa, fiel reflejo de nuestras realidades, no escapa a esa paradoja existencial.

Este marco de inseguridades e incertidumbres generalizadas, probable y sutilmente diseñado por políticas exógenas tercermundistas y segura y eficazmente pergeñado por ejecutores internos, propició y facilitó el arribo de aires de transformación que hace tiempo se instalaron en una hasta entonces inmaculada educación.

Es probable también, que aquellas mismas políticas exógenas, histórica y lamentablemente siempre un paso adelante de nuestras tibias, confundidas y ambivalentes intenciones emancipatorias, se posicionaron entrañable y profundamente en el interior de esa tal vez necesaria transformación, y la utilizaron para insertar desde ella su ideología enajenante y de dominación y dependencia.

Amparadas en hasta ahora infranqueables obstáculos epistemológicos que hacen de la generalidad de los prácticos de la educación una masa inerte y reactiva incapaz de ver más allá de lo que le permite su cosmovisión – y no por ello culpables de esa situación – y en lo aparentemente “sustentable” de su discurso, las políticas educativas al servicio del poder financiero internacional consiguen los objetivos propuestos desde el siglo XIX por el liberalismo y potenciados a finales del XX por el totalitarismo neoliberal: la reproducción, clasificación y estratificación social, y el control y dominio del hombre a través de la legitimación y justificación de las relaciones y actividades por aquel instauradas que lo involucran y que abarcan todos los aspectos de la cultura implantada y aceptada desde la racionalidad instrumental que da sustento a sus ambiciones sin límite.

La globalización educativa y la tecnologización e informatización de la misma son parte de la problemática instalada a partir de las transformaciones educativas que nos involucran desde los 90’, además de la reducción en los presupuestos educativos disfrazada de descentralización y de promoción de la gestión privada, del reforzamiento del “eficientismo” y de la competitividad profesional a partir de categorizaciones, acreditaciones e incentivos, de la segmentación educativa y de la pauperización en las condiciones laborales docentes, generadas a partir de políticas equívocas, injustas e indignas de ingreso y permanencia de alumnos en un sistema educativo totalmente diferenciado, selectivo y desleal y de ajustes permanentes y recesivos en los salarios de los educadores. En el ámbito universitario, la profesión académica está en crisis entre otras cosas por los salarios, la proporción alumno docente, el ánimo deteriorado, los pocos recursos en relación a la exigencia de adaptación a nuevas circunstancias.

Circunstancias éstas que se apoyan en la instalación de un debate social sobre educación en condiciones desiguales para los principales actores educativos. Así, los gestores de las reformas educativas, con el apoyo de los medios masivos de comunicación en su gran mayoría, han logrado desacreditar y desprestigiar la actividad docente, creando en la opinión pública falsas expectativas y resquemores infundados sobre la misma, consiguiendo así un mediatizado consenso y una ficticia legitimación para el avance de la transformación.

Transformación educativa que no sólo ha permitido sino que ha propiciado que se confunda el conocimiento con la información y con esto, la aparición del “fetichismo de la información”, cuestión que obliga hoy a defender el derecho humano a conocer, como mucho más que el mero estar informados, y esta “falacia del transformismo”, obliga a entender que el derecho humano al conocimiento exige defender su carácter inderivable, porque no se trata de “perder competitividad” o “no entender los códigos”, sino que se trata de poder realizar efectivamente la dignidad.

Se hace urgente y necesario no sucumbir ante los peligros de una ilusoria globalización educativa, se hace necesario analizar críticamente las posibilidades de inserción masiva en una ya instalada sociedad del conocimiento, se hace necesario investigar sobre las posibilidades de aprovechamiento y uso racional, crítico, integral, masivo e igualitario de las herramientas fundamentales que fundan y sostienen dicha sociedad, las Nuevas Tecnologías de la Información y de la Comunicación. Según Castells¹⁸, la demanda que se le hace a las universidades de establecer un circuito de retroalimentación acumulativa entre la innovación y los usos de ella, no se caracteriza por la centralidad del conocimiento y la información, sino por la aplicación de ese conocimiento e información a la generación de conocimientos y de dispositivos de procesamiento y comunicación de información.

“La sociedad de la información integra nuestra vida y, según como se configure, va a tener una gran incidencia en nuestro futuro. Los aspectos culturales, la predisposición personal a incorporarse y, en general, la formación y promoción, (incluso más que las infraestructuras y el precio) van a ser determinantes en su implantación.”¹⁹

”La acción política debe ser activa y decidida en apoyo de la sociedad de la información.”²⁰

“El actual proceso de transformación tecnológica se expande exponencialmente por su habilidad para crear una interfaz entre los campos tecnológicos a través de un lenguaje digital común en el que la información es generada, almacenada, recuperada, procesada y retransmitida. Vivimos en un mundo que, siguiendo la expresión de Nicholas Negroponte²¹, se ha vuelto digital.”²²

¹⁸ Castells, Manuel. *The Rise of the Network Society*, Cambridge, Massachussets. Traducción de la cátedra de Informática y Relaciones Sociales. Extraído de: <http://www.hipersociologia.org.ar/base.html>. En Tancredi Olmos, Mirtha. *Gobernabilidad de las políticas de gestión educativa universitaria y las tecnologías asociadas*. UNC. Secretaría de Ciencia, Técnica y Posgrado. Proyecto Bienal 2005 – 2007.

¹⁹ Mercedes Temboury Redondo, Annie Ferrari Uliana y otros. 2003. *La sociedad de la información en la Argentina. Presente y perspectivas 2004 / 2006*. Buenos Aires. TELEFÓNICA. Introducción: página 11.

²⁰ “Legislar de forma que se promueva un mercado dinámico e innovador en crecimiento. Favorecer al máximo las inversiones en infraestructura de banda ancha, valorando los esfuerzos realizados y garantizando el retorno de las inversiones....Dar preferencia en la asignación de licencias y espectro a las empresas con mayor compromiso de inversión....Sería conveniente que Internet y las Nuevas Tecnologías estén integrados en los planes de estudio de todos los ciclos....Proporcionar formación en Internet y las nuevas tecnologías a todos los ciudadanos, mediante cursos de tipo general y cursos específicos a determinados sectores, empezando por aquellos que tengan más dinamismo en la economía argentina...”

Mercedes Temboury Redondo, Annie Ferrari Uliana y otros. 2003. *La sociedad de la información en la Argentina. Presente y perspectivas 2004 / 2006*. Buenos Aires. TELEFÓNICA. Parte II. Páginas 186 a 190.

²¹ Negroponte, Nicholas. (1995). *Ser digital*. Buenos Aires. Editorial Atlántida.

²² Tancredi Olmos, Mirtha. *Gobernabilidad de las políticas de gestión educativa universitaria y las tecnologías asociadas*. UNC. Secretaría de Ciencia, Técnica y Posgrado. Proyecto Bienal 2005 – 2007.

“El mundo de hoy se nos presenta impregnado de componentes tecnológicos...debemos aprender tecnología. Debemos manejar, seleccionar, interpretar, crear y recrear información tecnológica...”²³

Se dice que la educación virtual responde a las leyes del mercado, por su naturaleza, origen y condiciones en que se presenta y evoluciona²⁴. No es pública ni pretende serlo, por lo tanto no hay posibilidad de participación ni de desarrollo para los desfavorecidos. No puede entonces ser consensuada ni legitimada. Se presenta estructurada y unidimensional. Se ofrece como última alternativa y única para evitar la exclusión del mundo globalizado. Una educación con estas características no tiende a la emancipación del hombre, todo lo contrario, lo ciega, lo direcciona, lo compra, lo vende, lo entrega, lo enferma, lo reprime. Una educación pensada desde una racionalidad tecnocrática instrumental.

“El poder, la riqueza y la información quedan hegemonizadas por las corporaciones, que se sienten con libertad absoluta o soberana. En estas condiciones uno se educa por miedo. Miedo de quedar excluido de los beneficios del poder (que ejercen otros), de la riqueza (que tienen otros), de la información (que manejan otros). Puede interpretarse en esta dirección la globalización de la institución educativa, que deja de ser parte del contrato social, como responsabilidad pública del Estado, y se convierte, en realidad, en un valor de cambio, altamente rentable, en el mercado de la competitividad y de la exclusión”.²⁵

Las perspectivas presentadas solamente tienen un punto en común: la confirmación de que las NTIC's están hace tiempo ya fuertemente posicionadas en nuestras realidades. Ahora, está en manos de quienes toman decisiones en materia de política educativa hacer que esa realidad aporte beneficios a sectores de población cada vez más amplios, en vez de instalarse como un mero instrumento mercantilista sin dudas capaz de ahondar y tornar insalvable la brecha sociocultural que nos separa.

La posición adoptada por los gestores de los gobiernos universitarios en relación a las NTIC's develará formas de gobierno universitario orientados hacia su democratización y apertura o hacia su aislamiento e incomunicación.

Argumentos como estos nos obligan, al menos, a preguntarnos ciertas cuestiones.

¿Contribuiremos desde la universidad a que las NTICS y el consumo de información que arrastran sean los nuevos dogmas sociales que fortalezcan, acrecienten y

²³ Ozollo, F., Sayavedra, C. 2005. *Informática Educativa Aplicada*. “Segundo apartado: apunte base del marco teórico respecto del enfoque pedagógico didáctico de la asignatura” Mendoza. FEEYE. Propuesta didáctica: página 16. Material de enseñanza y aprendizaje.

²⁴ “Microsoft es uno de los pocos ejemplos de empresas o iniciativas que generan I + D, cuya aplicación le lleva al desarrollo de productos propios que distribuye directamente al público final; en los tres ejes de actividad – generación, transformación y distribución – se desarrolla con voluntad de liderazgo. Esta voluntad y la capacidad de lograrlo le han permitido igual número de beneficios económicos que enemigos y denuncias por prácticas monopolistas.” Genís Roca Verard. UOC. Modelos de presencia en la Red. Documento de cátedra. Página 9.

“El software evoluciona rápidamente con el tiempo, lo que obliga a ir adquiriendo nuevas versiones si uno no quiere descolgarse de la carrera tecnológica. El monopolio de facto que ejercen la empresa Microsoft y otros como Oracle, Adobe y Macromedia, por ejemplo, y su política constante de actualizaciones, provocada en parte por las deficiencias que presenta el software, obliga a los usuarios a realizar un gasto importante si no quieren quedar atrasados rápidamente.” Julià Minguillón Alfonso, Joseph Prieto Blázquez. UOC. ¿Hay alternativas al software comercial?. Documento de cátedra. Página 2.

²⁵ Cullen, C. 2004. *Perfiles ético – políticos de la educación*. Buenos Aires. Paidós. Página 49.

agiganten las riquezas de unos pocos merced a la utilización comercial del resto bajo una pretendida y sofisticada globalización?

¿O utilizaremos a las NTIC's como poderosa herramienta para, desde políticas de gestión adecuadas, mejorar en todo sentido los procesos de gobierno universitario e incrementar las posibilidades de acceso igualitario al conocimiento?

¿Es posible que desde las políticas de gobierno universitarias surjan estrategias orientadas a un uso racional, sistémico y exhaustivo de los nuevos recursos comunicacionales e informáticos que faciliten actuaciones académico administrativas portadoras de un mensaje aperturista, evolucionado, desarrollista, emancipatorio que abra las puertas de la educación superior al no solo diversificado sino además creciente número de personas que legítimamente esperan acceder a sus beneficios?

26

¿Es posible que la Universidad diseñe e implemente políticas de gestión académica y administrativa basadas en la utilización integral de las NTIC's que brinden los medios para ofrecer conocimientos a aquellos que hoy han sido excluidos de los beneficios del satisfactor principal de la necesidad axiológica y existencial de entendimiento; que cree condiciones favorables para gobernanzas participativas, dinámicas, flexibles, aperturistas hacia nuevos modos de legitimación y de empoderamiento de los actores sociales potencialmente involucrados en su gestión?

¿Es posible de esa manera terminar con las por ahora fundadas sospechas que recaen sobre las Nuevas Tecnologías de la Información y de la Comunicación, sobreponiéndose a su faz negativa para ir en busca de sus indudables potencialidades?

¿Es posible que la universidad argentina brinde opciones y respuestas distintas a las surgidas bajo presiones y demandas originadas en estrategias geopolíticas de imposición de hegemonías económicas, políticas y socioculturales?

“Otros recursos tiene aún la universidad latinoamericana, a los que podemos caracterizar como políticas de reversión de presiones exógenas desde respuestas endógenas...así pues, la universidad dispone del recurso de constituirse, de pleno derecho, en foro crítico e imponer desde sí misma un reordenamiento de los saberes y de las prácticas...”²⁷

²⁶ “...la creciente diversificación – y no sólo el rápido y masivo incremento – de las personas que legítimamente esperan acceder a la universidad. Ya no sólo los jóvenes recién egresados de la enseñanza secundaria aspiran a recibir una educación de nivel superior. Además hay una serie de otros grupos que por necesidad o preferencia reclaman ese derecho. Son profesionales que buscan ampliar o mejorar sus conocimientos y destrezas; personas que desean o deben cambiar de ocupación; funcionarios y trabajadores que buscan acreditar y certificar su experiencia laboral; adultos mayores dispuestos a cultivar una disciplina o a adquirir competencias para una actividad, y organizaciones interesadas en obtener servicios docentes en función de sus propios programas de capacitación. En suma, las denominadas clientelas de la Educación Superior se están multiplicando y diversificando y eso crea una demanda cualitativamente distinta que presiona sobre el sistema y las instituciones.” Brunner, José Joaquín (1999). “Educación Superior y desarrollo en el nuevo contexto latinoamericano”.

²⁷ **Roig, Arturo Andrés** (1998). *La universidad hacia la democracia*. Mendoza, Argentina. EDIUNC.

Redes en la estructura social. Desarrollo, inclusión, igualdad, legitimidad, transparencia, participación. Nuevas formas de gobernanza y su relación con las NTIC's

De acuerdo con Piana,²⁸ en la actualidad, casi todas las instituciones gubernamentales experimentan un decremento en su capacidad de gobernar. La sobrecarga cuantitativa y cualitativa de demandas afecta su capacidad de dar respuesta sufriendo, en distinto grado, de cierta obsolescencia gubernamental. En efecto, el abismo que se crea entre las demandas sociales y las respuestas del Estado muestra un déficit tal que puede afectar la credibilidad de los gobiernos, las instituciones y los partidos políticos como actores necesarios para abordar las cuestiones centrales de la política.

La literatura sobre gestión pública enfatiza cada vez más el tema de “gobernanza electrónica”, afirma Klaus Frey.²⁹ Este tema, continúa Frey, ha dado pie al reconocimiento de la ampliación de los actores sociales involucrados en la gestión de la cosa pública y ha ayudado a resaltar las nuevas tendencias de administración, de gestión y de políticas públicas, particularmente en lo que tiene que ver con la necesidad de movilizar todo el conocimiento disponible en la sociedad en beneficio de la performance administrativa y de la democratización de los procesos decisorios locales.

El reconocimiento de la necesidad de ampliación del número de actores que participan en la gestión pública ha impulsado hacia nuevas formas de articulación político administrativa. Estas nuevas formas de articulación se aproximan a la estructura de red como principio básico de organización, fenómeno que se asimila progresivamente en el actual debate sobre gobernanza (Hambleton et al.; Kooiman, 2002).

Con la diseminación progresiva de las TIC's en el sector público y en la propia sociedad, la concepción de la gobernanza pública gana sin embargo un nuevo rasgo. De acuerdo con Manuel Castells, el nuevo paradigma de las tecnologías de la información es la base material para la expansión penetrante de redes en toda la estructura social de la sociedad interconectada. En ese sentido, las TIC's representan un potencial para promover redes electrónicas en el espacio urbano, garantizar una mayor interactividad entre los actores locales y, finalmente, transformar la gestión pública en beneficio de la transparencia administrativa, de la ampliación de la participación pública y del fortalecimiento de la democracia local.

Las TIC's, agrega Frey, han cobrado una importancia primordial en el ámbito de las políticas de desarrollo social o de las iniciativas comunitarias para la disminución de las desigualdades sociales. Ellas requieren inversiones significativas en la alfabetización digital y en la educación para la ciudadanía digital. Es decir, el ejercicio de la ciudadanía plena exige la inserción en la vida digital, tanto en el ámbito económico como en el social, cultural y, sobre todo, político. Se trata, por una parte,

²⁸ **Piana, R.** *En pos (de parecer) moderno*. En **Kaufman, E.** *Políticas públicas y tecnologías*. La Crujía ediciones. Buenos Aires. Argentina. 2007.

²⁹ **Frey, Klaus.** *Gobernanza electrónica urbana e inclusión digital*. En Kaufman, E. *Políticas públicas y tecnologías*. La Crujía ediciones. Buenos Aires. Argentina. 2007.

“de invertir en la creación de competencias suficientemente amplias que permitan – a las personas – tener una actuación efectiva en la producción de bienes y servicios, tomar decisiones fundamentadas en el conocimiento, operar con fluidez los nuevos medios y herramientas en su trabajo, así como aplicar creativamente los nuevos medios de comunicación, ya sea en usos simples y rutinarios o en aplicaciones más sofisticadas”. Por otra parte, se trata de utilizar las TIC’s “para la democratización de los procesos sociales, para fomentar la transparencia de políticas y acciones de gobierno y para incentivar la movilización de los ciudadanos y su participación activa en las instancias factibles” (Takahashi, cap. 4).

El desarrollo de aplicaciones específicas para Internet que estimulen la participación de la población en los procesos políticos de toma de decisión contribuirían al desarrollo de lo que podríamos llamar “ciudadanía digital o interactiva” en la medida en que posibiliten un acceso más directo y más sistemático de la población a foros de discusión sobre problemas de la agenda política local. El éxito de estas redes locales depende de la universalidad del acceso.

Estos conceptos son de amplia pertinencia aplicados a los procesos de gestión administrativo académicos universitarios. Una toma de posición de los encargados del gobierno universitario en relación a las NTIC’s dirigida hacia la cumplimentación de objetivos siempre democratizadores tanto de la gestión, de la compartimentación y de la difusión del conocimiento como al interior de los procesos decisionales que sustentan esas acciones, las ubicaría en un lugar privilegiado y prioritario respecto a la adopción de políticas en favor de la universalización de su apropiación y utilización. Así, el uso de las tecnologías de la información y las comunicaciones puede ser una herramienta esencial para la transparencia y pueden crear mecanismos que aumenten la responsabilidad, respuesta y rendición de cuentas – accountability – de los representantes.

Internet y las TIC’s alterarán la gramática del poder, asegura finalmente Piana, pero cómo lo harán, dependerá de qué usos quiera dárseles. Si no se las direcciona hacia los procesos de rendición de cuentas y transparencia, sólo serán una herramienta potenciadora de los actuales modelos de exclusión y de democracias imperfectas.

Administración educativa y toma de decisiones organizacionales. El posicionamiento

Un referente básico para entender cualquier organización, afirma José Luis San Fabián Maroto, está en los procesos que se siguen para tomar decisiones. Su análisis plantea cuestiones fundamentales como: ¿dónde se toman las decisiones más importantes a la hora de organizar una institución educativa?, ¿cuál es el proceso que sigue la toma de decisiones? o ¿al servicio de qué objetivos y valores se pone la toma de decisiones?

La toma de decisiones organizacional constituye un proceso complejo que guarda estrechas relaciones con otras dimensiones fundamentales como son la estructura , los procesos de interacción y comunicación, el liderazgo o la cultura organizativa. La teoría de la organización se ha mostrado bastante prolífica en la elaboración de modelos dirigidos a la descripción, y, sobretodo, prescripción de la toma de decisiones. El enfoque dominante ha sido el denominado técnico racionalista, el cual

ha ido evolucionando y adaptándose a la complejidad organizativa para producir algunos de los modelos tecnológicos más elaborados de la ciencia de la organización, propuestos desde las teorías situacionales y de la contingencia.

Sin embargo, durante los últimos años estos modelos han sido objeto de una crítica frontal que ha minado las bases científicas e ideológicamente neutrales de las que hacían alarde. Las perspectivas interpretativa y política han puesto al descubierto el carácter técnicamente ambiguo y socialmente condicionado de los procesos de toma de decisiones que se desarrollan en las organizaciones. Esto supone un cuestionamiento de los modelos racionales que alcanza a sus versiones de toma de decisiones más descentralizado o de control participativo.

Un análisis de los procesos decisorios en el contexto real de las diferencias ideológicas y de poder de los distintos participantes y grupos puede devolvernos una imagen más auténtica del funcionamiento de las organizaciones, a la vez que facilitar la búsqueda de modelos de gestión inspirados en una nueva ética. Las organizaciones educativas, debido a la posición más periférica que ocupan en el conjunto del entramado social, podrían contribuir a esta búsqueda aportando modelos de gestión realmente educativos, esto es, alejados de los enfoques jerárquicos e instrumentales, y quizás servir así de referencia a las organizaciones burocráticas y empresariales que han marcado hasta ahora la pauta en la teoría organizacional.³⁰

Gerry England, por su parte, asegura que los cambios social y educativo han estado acompañados por una creciente insatisfacción por los sistemas tradicionales de abordar el estudio de la administración educativa, por una preocupación y un interés mayores por los que deban ser sus fundamentos filosóficos, por la aparición de una variedad de nuevos modelos, y por la controversia y el debate. El paradigma tradicional básicamente es una conjunción de la teoría de sistemas, de la teoría de la burocracia, la teoría de asunción de funciones y la teoría de la decisión.

“Las teorías que conforman este paradigma asumen que las organizaciones tienen unos objetivos que sus miembros se afanan por alcanzar, que existe un acuerdo sobre las funciones y el conjunto de expectativas de sus miembros (la dimensión nomotética), que la conducta se rige más o menos por un conjunto de normas (estructura burocrática), que la toma de decisiones es un proceso sistemático, que sólo se hace uso del poder legítimo, y que el mérito prevalece sobre la política. La administración, las organizaciones y su comportamiento se rigen esencialmente por un orden y una racionalidad...(y funcionan) independientemente de los individuos que las integran.” (Griffiths 1977, p 1).³¹

La concepción fenomenológica de las organizaciones (Greefield 1975, 1980) supone un desafío para las teorías tradicionales sobre administración educativa. Según dicha concepción, sigue England, las organizaciones no son sistemas sociales orientados “hacia un fin” y en los cuales las conductas de las personas estén determinadas por las exigencias normativas del puesto que ocupen, ni por el ejercicio de la autoridad legítima. No se trata tampoco de entidades que “emergen de forma natural” para

³⁰ **San Fabián Maroto, José Luis.** La toma de decisiones en las organizaciones educativas: eficacia o dominación. En “Manual de organización de instituciones educativas”. Editorial Escuela Española.

³¹ Gerry England. Tres formas de entender la administración educativa. En “Teoría crítica de la administración educativa. Smyth, Wood, Parrot, England Bates y otros. Universidad de Valencia.

satisfacer las necesidades de la sociedad y del individuo. Se trata más bien de creaciones sociales, productos de la interacción de unas personas que buscan la consecución de sus fines. Estos fines son diversos, y con frecuencia contrapuestos, de forma que las organizaciones comportan batallas e intentos por parte de sus miembros por imponer a los demás un conjunto determinado de valores y creencias. Para comprender las organizaciones será preciso conocer las intenciones de sus miembros y el sentido que otorgan a las diferentes actuaciones y situaciones. Las diferentes interpretaciones humanas forman parte también de la realidad social; ésta no es independiente de las personas ni se rige por leyes universales que gobernarían sus relaciones y sus actos. Y aún más, las intenciones, los juicios estimativos y las prácticas sociales se encuentran siempre en un proceso de “estar haciéndose”, produciéndose, justificándose y cambiando por acuerdos mutuos entre quienes en ellos están implicados. El hecho de que unas personas sean miembros de una misma organización no es razón suficiente para suponerles idénticos propósitos, puntos de vista o razones que les induzcan a serlo.³²

Otro de los lineamientos opuestos a la visión tradicional de la administración educativa, plantea England, es el que se basa en la “nueva sociología de la educación” (Young, 1971; Flude y Ahier, 1974; Young y Whitty, 1977; Bates, 1978, 1980^a) y en los enfoques neomarxistas de la economía política de la educación (Karabel y Halsey, 1977; Bowles y Gintis, 1976). En una sociedad capitalista existe una estructura de poder y de dominación basada en la separación fundamental entre trabajadores, propietarios de su fuerza de trabajo, y patronos, propietarios de los medios de producción que conlleva a una división del trabajo, la que da origen a una estructura compleja de clases en la que se integran grupos con intereses a menudo contrapuestos.

Para Bates (1980 b), lo que se considera conocimiento está estrechamente relacionado con los intereses y con el poder de los grupos sociales, y que entonces, existe una estrecha relación entre las estructuras del conocimiento y las estructuras de control de la sociedad, ya que el conocimiento afecta a las creencias de las personas y al concepto que tienen sobre sí mismas, y puede ser utilizado para justificar una situación social determinada. Concretamente, agrega England, lo que cuenta como conocimiento en educación formal es un reflejo de la distribución del poder en la sociedad y de los principios sobre control social en los que, veladamente, se fundamenta. Cuestiones importantes, en este sentido, son el establecer la forma en que se organiza y se transmite el conocimiento educativo, y determinar la forma en que se puede acceder a él, los sistemas para controlarlo y los principios que lo justifiquen. La administración educativa es muy importante en los procesos de estructuración del conocimiento (y, por consiguiente, en los procesos de control de la sociedad), dado que implica atender a las presiones políticas y económicas, diseñar planes de actuación, hacer realidad sistemas organizativos que atiendan a temas tales como las diferencias entre alumnos, el curriculum, la valoración y la evaluación, y sobre todo el ejercicio del poder legítimo. (Bates, 1980 b)

³² Gerry England. Op. Cit.

Afirma además England que esto se trata de un enfoque crítico, ya que cuestiona como problemática la estructura de valores y de intereses de la sociedad en la que se lleva a cabo la administración educativa, por lo que debemos intentar comprender la sociedad y la institución en la que trabajamos no desde el punto de vista del control y del mantenimiento del sistema, sino con el fin de hacer efectivos los valores de autodeterminación, justicia, liberación de la autoridad opresora e igualdad de oportunidades.³³

A propósito, el mismo autor alega que la ciencia social crítica utiliza tanto el conocimiento de la ciencia empírico analítica como el de la ciencia social interpretativa, pero mediante la autorreflexión y la crítica trasciende sus intereses de control y de entendimiento mutuo, respectivamente, y los integra en un interés en la emancipación.

Debemos señalar, finaliza England,³⁴ tres aspectos importantes de la ciencia social crítica que surgen como resultado de su interés constitutivo de conocimiento por la emancipación. Uno es que desarrolla las razones históricas por las que las personas han llegado a tener necesidades y objetivos que se han visto insatisfechas y no cumplidos. El segundo aspecto es que la ciencia social crítica pone de manifiesto cómo las contradicciones de la vida social subyacen en el conflicto y en la tensión que experimentan las personas. Las contradicciones se refieren a las inconsistencias y a las incompatibilidades de la estructura de la vida social. El tercer aspecto es su componente de crítica de la ideología. Una ideología es una creencia y un sistema de valores, y las correspondientes prácticas sociales, que se tienen por verdaderos y por válidos, que conforman la conducta y la forma de interpretar la realidad de un grupo y que justifican y legitiman sus acciones y su posición en el orden social. El enfoque crítico intenta demostrar cómo la ideología deforma la realidad social, moral y política y oculta las causas del conflicto, la represión y la insatisfacción, y somete a las personas a un conjunto bien determinado de normas y de relaciones de poder.

Indagar sobre los procesos decisionales académico administrativos en ámbitos universitarios, su relación con el uso y aprovechamiento de las NTIC's y con los modos de atender a necesidades contextuales específicas, desde un posicionamiento crítico, llevará a identificar en las formas de gobierno analizadas las concepciones epistemológicas en que éstas basan sus procedimientos, manifestaciones implícitas y explícitas de sus intencionalidades políticas, económicas y socioculturales.

EL PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El avance de las Nuevas Tecnologías de la Información y de la Comunicación ofrece múltiples y variadas posibilidades en la dinamización, agilización y abarcatividad de los procesos de gestión organizacional endógenos y exógenos.

En el ámbito universitario, dicho avance muchas veces no se configura ni visualiza como un componente versátil, flexible y aperturista hacia nuevos criterios o

³³ Gerry England. Op. Cit.

³⁴ Gerry England. Op. Cit.

postulados de gestión, dado que las políticas decisionales académico administrativas se aferran a modelos organizativos tradicionales.

LOS SUPUESTOS O ANTICIPACIONES DE SENTIDO

Las políticas decisionales académico administrativas no articularían sus procesos de gestión en relación a la incorporación y uso de Nuevas Tecnologías de la Información y de la Comunicación como un componente dinamizador del ámbito universitario.

LOS OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Comprender y explicar las relaciones entre las políticas de gestión académico administrativas en el ámbito universitario y la inserción y uso de las Nuevas Tecnologías de la Información y de la Comunicación en función de servicios específicos al contexto.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Indagar la relación entre las políticas de gestión académico administrativas en el ámbito universitario y el modo de utilización de las Nuevas Tecnologías de la Información y de la Comunicación.

Interpretar y comprender el modo de articulación entre las políticas de gestión académico administrativas universitarias, las Nuevas Tecnologías de la Información y de la Comunicación y los servicios en los contextos endógenos y exógenos.

EL DESARROLLO DEL PROCESO INVESTIGATIVO

Conceptualización de los términos que conforman los supuestos o anticipaciones de sentido

Toma de decisiones

En continuidad con la lógica deductiva, a partir de la dimensión analítica seleccionada, se adoptan las siguientes categorías desde la propuesta teórica de Alfonso Muga³⁵:

Toma de decisiones por juicio profesional: agrupa un numeroso conjunto de decisiones que se relacionan con las actividades más básicas e importantes del quehacer funcional de las universidades. En estas instituciones, profesores individualmente toman decisiones sobre asuntos de docencia, propuestas de proyectos, creación de institutos u otras acciones relevantes para la dinámica institucional de modo particular.

³⁵ Muga, Alfonso (1987). Estrategias en la organización universitaria, en Financiamiento y gestión universitaria en América Latina. Santiago de Chile. Centro Universitario de Desarrollo. CINDA.

Toma de decisiones por mandato administrativo: son aquellas decisiones que corresponden a las prerrogativas exclusivas de la administración central superior (Rector, Consejo Superior, Decano, Consejo Directivo y escalafón superior de la estructura correspondiente), entendida como un todo orgánico respecto de los otros miembros de la institución universitaria. Son decisiones de tipo financiero, gestión de unidades administrativas, relacionadas con servicios de apoyo administrativo y académico, determinación de procedimientos, creación de comisiones, promoción de los integrantes. En general son tomas de decisiones colectivas.

Toma de decisiones mediante preferencias colectivas: son decisiones interactivas, aquellas decisiones que implican la existencia de una variedad de procesos interactivos, tanto los que ocurren al nivel de las unidades (departamentos, escuelas, institutos, centros), en el interior de cada una de ellas o entre ellas, como los que acontecen en grupos formales (comisiones permanentes, comités) y que involucran a diversas combinaciones de académicos y de administrativos. En estas decisiones interactivas se debe reflexionar respecto a cómo se forman o establecen y qué roles se desempeñan.

NTIC's: ¿componente dinamizador o fuente de alimentación de fuerzas conservativas? El uso de las NTIC's en ámbitos universitarios. Aproximación al concepto de E-gobierno y a los principios básicos para su implementación en los procesos de gestión universitarios.

¿Hacia qué campos de acción se orienta la incorporación y uso de las NTIC's en ámbitos universitarios?

¿Las NTIC's devienen en componente dinamizador de los procesos de gestión universitarios?

Atendiendo a estos interrogantes y al primero de los objetivos específicos planteados para esta investigación, una derivación positiva que surgiría de relacionar los conceptos de políticas de gestión académico administrativas en el ámbito universitario con los modos de utilización que de ellas devienen respecto de las Nuevas Tecnologías de la Información y de la Comunicación sería la visualización y posterior intento de implementación por parte de los ejecutores y desde los fundamentos de tales políticas de un e-gobierno universitario enfocado a su mejoramiento en todo aspecto.

La derivación negativa de tal proceso relacional sería, sin embargo, la imposibilidad de explicarlo dada su inexistencia, o en algún caso más complaciente con mandatos tecnocráticos o “aggiornado” para parecer, la confirmación de un uso de las NTIC's parcial, limitada, liviana y aparente – léase frívola –, lo que las convierte en una poderosa fuente de alimentación de fuerzas conservativas, de esas que intentan mantener el statu quo, de esas que refuerzan posiciones y poderes ya establecidos, de esas que se oponen a cualquier cambio, fuerzas centrípetas, fuerzas que concentran.

Para ser claros en nuestras consideraciones es necesario intentar acercarnos primeramente al concepto de e-gobierno.

Eduardo Poggi³⁶ afirma que el gobierno electrónico consiste en la incorporación de las TIC engendradas, generadas y apropiadas por las grandes empresas comerciales en la última década por parte de los gobiernos para repensar los procesos públicos. Tal incorporación no es ni buena ni mala por sí misma, serán la política que las guíe, la apropiación crítica, la adaptación adecuada y la utilización inteligente las que impliquen las consecuencias deseadas o no. La interoperabilidad, afirma el autor, es fundamental para implementar los principios de Simplificación Registral y Ventanilla Única, bases de todo plan de gobierno electrónico que se precie de tal. Interoperabilidad que dista mucho de ser un problema de los informáticos, requiere resolver aspectos tecnológicos, informacionales, organizacionales, normativos, legales y socioculturales. Lo que para los privados se convierte en una asociación para aumentar la rentabilidad, para los organismos públicos se presenta como un cúmulo de desafíos que deben resolver y que entran en tensión con aspectos muy arraigados de la gestión burocrática, concluye Poggi.

Volviendo sobre los cuestionamientos iniciales, y siguiendo al mismo investigador, se puede afirmar que lo que llamamos Sector Público es un gran conjunto disgregado de organismos muy diferentes entre sí, cada uno con una función específica, que en general muestra un comportamiento autista con respecto a sus pares y, por lo tanto, con muy baja capacidad de relacionamiento, lo que hace sumamente complicado que el sistema se adapte rápidamente a un funcionamiento interoperacional.

Es oportuno aquí citar la definición actualmente adoptada por la UE según la cual GE implica “el uso de las TIC en las administraciones públicas asociada a cambios organizativos y nuevas aptitudes, con el fin de mejorar los servicios públicos y los procesos democráticos, y reforzar el apoyo a las políticas públicas.”³⁷

El énfasis se desplaza desde las TIC propiamente dichas, a su utilización combinada con cambios organizativos y nuevas aptitudes de las personas para mejorar no sólo la calidad de los servicios que el aparato estatal brinda a la ciudadanía, sino también ampliando el espectro de abordaje para incluir la mejora de los “procesos democráticos y el apoyo a las políticas públicas”.

Cambios organizativos que fundamentalmente apuntan a la modificación de patrones conductuales particularistas y sectoriales en el aparato estatal y dentro de cada una de las organizaciones que lo constituyen.

Además de esto, bajo el nombre de Gobierno Electrónico (GE) se proclaman muchos principios y derechos del ciudadano que el Estado, gracias a esta nueva reforma, brindaría y aseguraría a la sociedad. Apuntando a este objetivo, lograr la aplicación de los principios de Simplificación Registral y Ventanilla Única se torna imprescindible. El principio de Simplificación registral dice que: si alguien ya ha entregado cierta información al Estado, éste no debería volver a pedirla, salvo que sea preciso actualizarla.

El principio de Ventanilla Única dice que: el Sector Público, idealmente en su sentido más amplio, debe presentarse ante la sociedad como una única entidad,

³⁶ **Poggi, Eduardo.** Una introducción a la interoperabilidad como base fundamental del Gobierno Electrónico. En **Kaufman, Ester.** *Políticas públicas y tecnologías. Líneas de acción para América Latina.* La Crujía Ediciones. Buenos Aires. 2007.

³⁷ Comisión e-government UE (2003).

independiente de su estructura interna y sus divisiones políticas o territoriales. Bajo este principio, el Sector Público asume él mismo el costo de su complejidad y distribución administrativa y política y se muestra como uno solo, simplificando así la vida de la sociedad a la que debe servir.

¿Cómo pueden lograrse estos principios en un Sector Público disgregado, autista y con una conducción política a la que no le interesa mucho que sea de otra forma?

¿Cómo se puede mover información confiable y segura a través de los distintos poderes y niveles administrativos del Estado?

Los ámbitos gubernamentales universitarios se muestran como dominios pertenecientes a la gestión pública, al menos los que en principio interesan a esta investigación, por lo que los conceptos definidos en estos párrafos tendrían en ellos adecuada aplicabilidad.

Siendo coherentes con esto último, podríamos preguntarnos también ¿cómo se puede mover información confiable y segura tanto entre las distintas dependencias intrauniversitarias como hacia dentro de las unidades académicas que la componen?

El desarrollo y aplicación gradual en ámbitos universitarios del concepto de interoperabilidad entendida como el conjunto de artefactos legales, organizacionales y tecnológicos que permiten el intercambio de información electrónica y de conocimiento entre distintos organismos podría ofrecerse como respuesta.

Las siguientes inquietudes referidas al concepto de interoperabilidad pueden ser útiles para focalizarlo hacia nuestro objeto de estudio, el ámbito universitario.

¿Cómo se establecen los vínculos de confianza entre dos organismos o dependencias administrativas universitarias para brindar servicios críticos basándose en los servicios provistos por el otro?, ¿cómo se garantiza la calidad y la disponibilidad de los servicios cuando se está confiando, no sólo en los propios sino en los ajenos?, ¿qué herramientas informáticas permiten definir y desarrollar sistemas que colaboran con otros?, ¿qué instrumentos tecnológicos están disponibles para utilizar de forma confiable datos provistos por un sistema hospedado en datacenter externo?, ¿la dependencia que brinda los datos, qué confianza tiene en que el personal de la otra dependencia protegerá la información sensible con el cuidado que merece?

Si el manejo de información ha sido siempre un factor de poder dentro de la arena de los organismos públicos: ¿bajo qué estímulo un organismo va a poner en disponibilidad de los otros su información para que sea explotada libremente?, ¿las falencias y defectos del tratamiento de la información, que tradicionalmente se arreglaban dentro de casa, se van a mostrar abiertamente ante los pares y ante una sociedad que toma los errores como moneda de cambio?, ¿cómo juega la tradicional falta de cooperación cuando uno debe entender y atender las necesidades de los demás al mismo tiempo que su propia gestión?, ¿cómo aprende una comunidad con claras muestras de comportamiento individualista a funcionar teniendo en cuenta a los demás antes de tomar decisiones?

Falivene y Silva proponen como estrategia de formación continua y como paso o etapa previa hacia el GE la utilización intensiva y crítica de Intranets.³⁸

Las autoras afirman que la propuesta operativa se concentra en argumentar por qué el aprovechamiento máximo de las Intranets a nivel de los organismos va a promover el desarrollo de capacidades para afrontar procesos de GE. En función de esto, aseguran que en la mayoría de las organizaciones públicas existen Intranets con un grado variable de desarrollo, las que se constituyen en un excelente reservorio de información disponible, una plataforma para las comunicaciones, un espacio para el desarrollo de trámites internos. En ese contexto, el grado en que cada persona responsable de un proceso mantiene la información, la manera en que se establecen sistemas para el workflow, la forma en que se acuerda la construcción de metadatos para generar reservorios de conocimiento, todos ellos son pasos que coadyuvan a la implantación del GE. Las Intranets institucionales, concluyen, pueden pasar a ser un entorno dinámico para las actividades y constituirse en piezas claves para vehicular las iniciativas de gestión del conocimiento y promoción del GE en lugar de ser repositorios estáticos de documentos.

La importancia de que las NTIC's y su utilización se constituyan en componentes dinamizadores de las estructuras gubernamentales y gestionales universitarias en función de un desarrollo y mejoramiento integral de las mismas deviene indispensable si lo que se quiere es otorgar a la universidad cada vez mayores niveles de legitimación de sus funciones y de transparencia, democratización y participación en sus procesos de gestión y administración, así como ofrecer a la sociedad la faz positiva de la apropiación y aplicación de las nuevas tecnologías.

De lo contrario, las NTIC's aparecen como una herramienta desperdiciada, que nada aportan a los viejos estructuramientos burocráticos de los organismos públicos.

¿Círculo virtuoso o vicioso?

Los procesos gestionales desarrollados en ámbitos decisionales universitarios en donde la tecnología es considerada como un gasto y un sustituto que soluciona problemas de algunas áreas y que ensambla soluciones dispersas y diversas, no siendo concebida como herramienta transformadora, concepción complementada con sectores administrativos desmotivados y carentes de una visión integral de los procesos, con técnicos escasos, generalmente mal capacitados y no valorizados en su función, devienen en procesos engorrosos que no generan información confiable, por lo tanto, la información producida no constituye un soporte para la toma de decisiones.

Las características descritas en el apartado anterior, afirma Gurmendi³⁹, retratan un círculo vicioso, donde la retroalimentación es negativa.

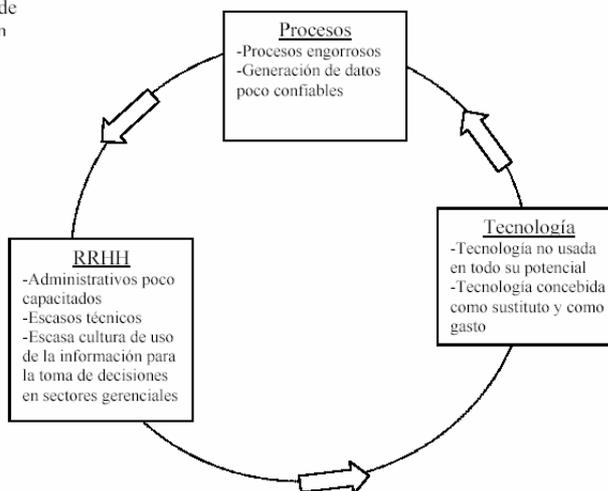
³⁸ **Falivene, G., Silva, G.** Formación, cambio tecnológico e innovación en organizaciones públicas. En **Kaufman, Ester.** *Políticas públicas y tecnologías. Líneas de acción para América Latina.* La Crujía Ediciones. Buenos Aires. 2007.

³⁹ **Gurmendi, María de Luján.** Directora del Programa SIU (Sistema de Información Universitario). Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología. Santa Fe 1546, Piso 11, Frente 1060 Argentina. Teléfono /FAX 54-11-4129 1955/53
email lujan@siu.edu.ar, lujan_gur@yahoo.com www.siu.edu.ar

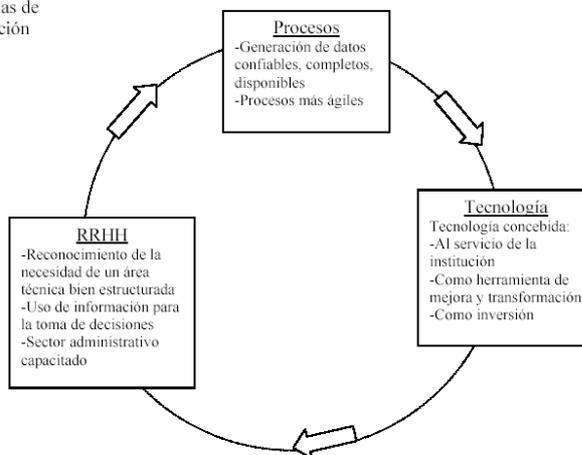
Una transformación de ese círculo, o sea una retroalimentación positiva entre tecnología, procesos y recursos humanos, implica que la institución comienza a disponer de información de calidad. Al incorporar las tecnologías de la información en las instituciones, obliga a revisar procesos, definiciones de datos y circuitos de la información. Estos datos, a su vez, pueden ser transformados y convertidos en información. Esta información puede ser utilizada por los directivos para la toma de decisiones.

Los directivos empiezan a confiar en estos datos y por lo tanto a incorporar la cultura de la toma de decisiones basada en información. Esto impulsa una jerarquización del trabajo del día a día del personal administrativo, motivando asimismo el trabajo diario. La tecnología empieza a ser concebida como herramienta al servicio de la institución que colabora en la mejora de las transacciones, en la mejor definición de los procesos y como promotora de reglas más precisas. Las excepciones empiezan a disminuir y las responsabilidades de los actores se definen con mayor claridad, concluye la autora.

Círculo Vicioso de Sistemas de Información



Círculo Virtuoso en Sistemas de Información



Así, y de acuerdo con Finquelievich y Prince,⁴⁰ por *e-universidad* entendemos a la aplicación intensiva, extensiva y estratégica de las nuevas tecnologías de la información, las telecomunicaciones e Internet (TICs) a todas las actividades de una universidad. Esto no se refiere sólo a la actividad organizativa y administrativa, la universidad en relación con sus alumnos, empleados, docentes y otros proveedores y públicos; sino también al uso de las TICs tanto como herramienta y soporte para la transmisión de contenidos educativos (e-learning y otras modalidades), así como auxiliar de la enseñanza tradicional o presencial. Pero además incluimos a las actividades que la universidad pudiera realizar, sola o asociada, con otras casas de estudio, gobiernos, ONGs, que tuvieran como fin o medio principal, el uso de las herramientas TICs, y/o el desarrollo de las mismas. Por último, y no por ello menos importante, incluimos a la enseñanza de carreras afines o propias de la tecnología de la información y telecomunicaciones.

Por extensivo, nos referimos a la cobertura o alcance de áreas, departamentos, o funciones en las cuales son utilizadas las TICs. Por intensivo en cambio, nos dirigimos en cada una de estas áreas o actividades, a cuán profundo es el uso de las TICs. Por estratégico, finalmente, entendemos el nivel alcanzado de reinversión, reingeniería o mejora de procesos, al que se arriba mediante el uso extensivo e intensivo de las TICs, curvas de aprendizaje y de experiencia mediante.

Competencias y capacitación para un círculo virtuoso

Lograr que los sistemas de información para la mejora de la gestión generen un círculo Virtuoso, afirma Gurmendi, implica un cambio cultural profundo, lo cual trae aparejado la adquisición de nuevas competencias y valores por parte de todos los actores que intervienen en el proceso.

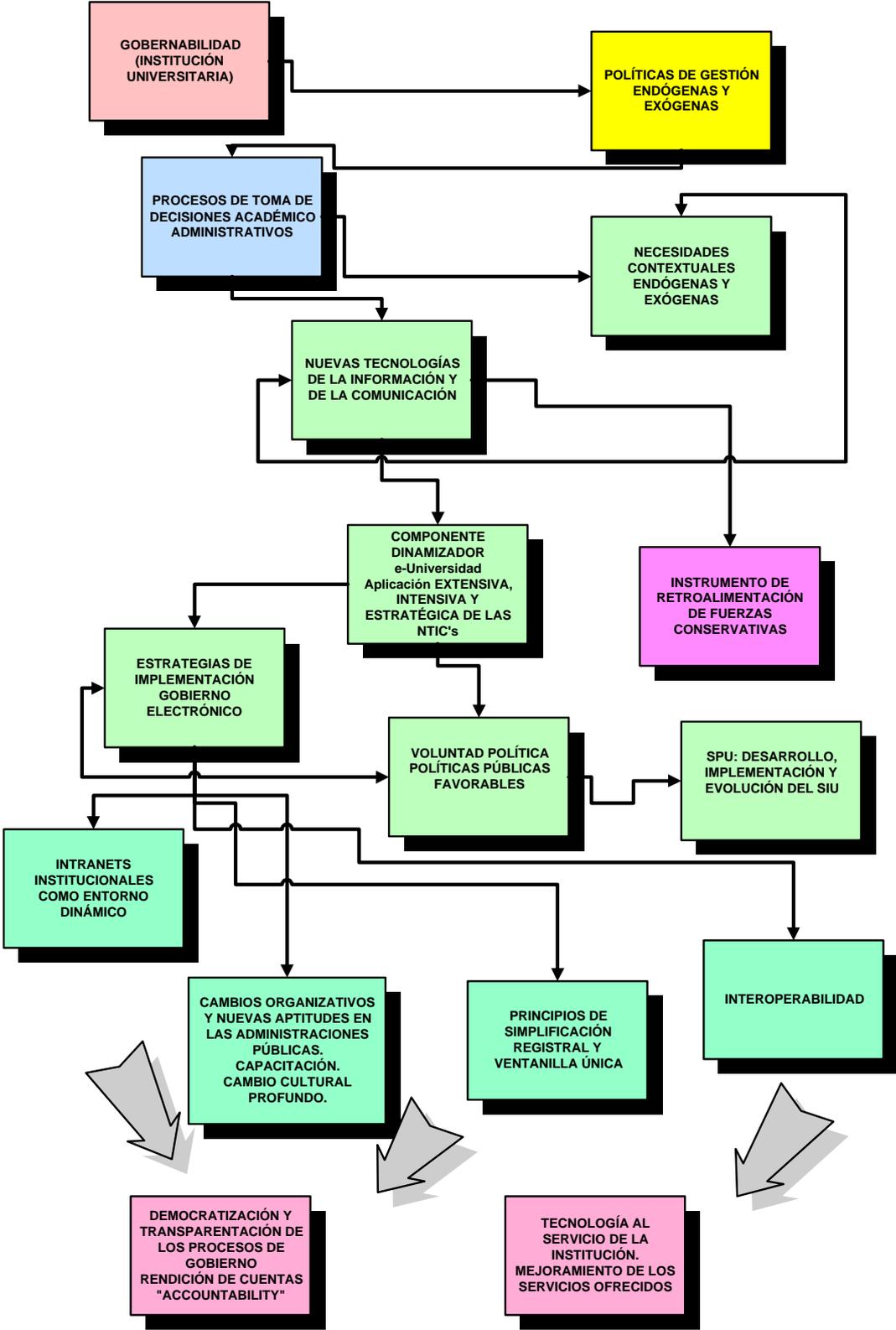
Además de como usuario de la solución informática nueva, se debe capacitar al personal administrativo en la legislación existente, en la importancia de la seguridad sobre los sistemas. Debe transmitirse que ellos son una parte de algo integral. Se los debe motivar a que conozcan los procesos en forma completa, que se conozca el fin de esos procesos y el objetivo de la institución. También se los debe incentivar a que tomen un rol activo en la mejora de los procesos y en la búsqueda de las mejores prácticas. En definitiva, se los debe sensibilizar respecto de toda la organización.

El personal directivo será capacitado en herramientas de toma de decisión y análisis de información, como puede ser el uso de Data Warehouse o de sistemas gerenciales. Se lo debe sensibilizar respecto a la importancia que tiene una buena interacción con la gestión.

Es importante que puedan descubrir la importancia de que todos tengan claro cual es el objetivo de la institución, de manera que se logre integrar a los distintos sectores. Es fundamental que conozcan la importancia de la calidad de los datos, y que sepan que la información está disponible. Deben saber que disponen de la información aunque ellos no utilicen las herramientas en forma directa.

⁴⁰ **Finquelievich, S., Prince, A.** *Las universidades argentinas en la sociedad del conocimiento.* Trabajo de investigación realizado con la colaboración de Telefónica de Argentina. Diciembre de 2005.

El personal técnico deberá capacitarse en herramientas específicas con que se está desarrollando para que se apropien de las soluciones informáticas. También cumple una función importante en lograr un uso apropiado de la tecnología. Por eso, su capacitación es un desafío. Deben desarrollar una sensibilidad al contexto y tomar conciencia de que es parte de su responsabilidad poner la tecnología al servicio de la institución.



Las condiciones que favorecen el surgimiento de estrategias de implementación de gobiernos universitarios electrónicos

El surgimiento de estrategias de implementación de gobierno electrónico exige como condición sine qua non que exista voluntad política a nivel de gobierno nacional favorable a tales emprendimientos.

En ese sentido, considero pertinente indagar sobre la presencia o no de tales políticas en el momento que aparece como inicio de salida de la gran crisis socioeconómica que soportó la Argentina a principios de la década que inaugura este nuevo milenio.

Es así que se presentan inquietudes iniciales cuyas respuestas aportarían caudal teórico útil en función de contribuir a la cumplimentación de los objetivos de esta investigación.

¿Existe una política de estado concerniente a la universidad – siendo la misma parte del Sector Público – y a sus procesos de gestión administrativos académicos, en relación al mejoramiento de la calidad de estos últimos?

¿Las NTIC's son consideradas desde las políticas públicas como componente favorecedor del mejoramiento de aquél Sector y por ende de la calidad universitaria?

Al respecto, J. C. Pugliese⁴¹ afirma que su gestión de transición en la Secretaría de Políticas Universitarias (SPU) se rigió por principios rectores que conformaron una política de Estado: la integración del sistema, la calidad de la enseñanza, la optimización de la gestión de las instituciones y la pertinencia de las mismas para con la sociedad. Así, los principales temas y problemas de la agenda universitaria de la última década: la coordinación y planificación del sistema de educación superior; la calidad educativa; la equidad; la generación y difusión de información; la transparencia en la administración; el financiamiento y la gestión de recursos presupuestarios; la integración a nivel nacional e internacional, fueron los ejes que articularon la reflexión propuesta.

Se corrobora así la presencia – discursiva y en principio al menos – de políticas que generarían condiciones propicias en dirección a la aparición de estrategias de implementación de GE universitario.

Para comparar el discurso con la realidad, sería adecuado ir tras las huellas de alguna manifestación empírica del primero.

Con ese objeto, será útil analizar una de las acciones concretas llevadas a cabo en aquel sentido, indicador además del nivel de “informatización y tecnologización” actual de las universidades argentinas.

El proceso de desarrollo e instalación del Programa SIU (Sistema de Información Universitaria) en los distintos organismos de educación superior de la nación, así como los resultados de su evaluación, se presentan entonces como indicadores válidos de la efectivización de políticas universitarias centrales en relación a las NTIC's y a su aplicación en los procesos gestionales y de gobierno que a aquellos involucran.

⁴¹ **Pugliese, J. C.** *Políticas de Estado para la Universidad Argentina. Balance de una gestión en el nuevo contexto nacional e internacional.* http://www.me.gov.ar/spu/documentos/publicaciones/SPU_politicas_de_estado.pdf

En este sentido, Macchi y Broto⁴², expresan que un proceso paulatino de transformación de la Educación Superior requiere un buen sistema de estadísticas de información que permanentemente sea actualizado. Esta, afirman, es una herramienta fundamental para el planeamiento y la toma de decisiones sobre las cuestiones universitarias, ya sea para el Gobierno como para las autoridades universitarias.

Es así que bajo esas premisas desde 1993 la Secretaría de Políticas Universitarias comenzó una tarea ininterrumpida tendiente a desarrollar, impulsar, implementar y mantener sistemas de gestión en las universidades nacionales que nutrieran a sistemas de información.

Frente a los cambios que se vislumbraban hacia principios de la década del noventa, las universidades nacionales enfrentaban serias dificultades para adaptarse a los mismos por no disponer de sistemas de gestión que les permitieran disponer de información actualizada y confiable. A fin de buscar una solución al problema cada universidad comenzó a desarrollar en su seno distintos sistemas, lo que implicó esfuerzos dispersos y diseños heterogéneos.

La Secretaría de Políticas Universitarias también padecía de las mismas dificultades que las universidades ya que prácticamente no contaba con información; porque la que poseía era muy escasa, de mala calidad y no estaba sistematizada.

Para revertir la situación planteada se decidió poner en marcha un programa integral, que diseñara e implementara sistemas que facilitasen, por un lado, resolver las necesidades para la gestión universitaria, a través de sistemas de gestión, y por el otro, dotar a la Secretaría de información homogénea, que fuera generada por esos mismos sistemas. De esta forma, se garantizaba terminar con los esfuerzos aislados para integrarlos a un proyecto del sistema universitario.

Los hechos antes descriptos, llevaron a la necesidad de promover importantes cambios en las prácticas administrativas de las universidades, a través de la implementación de sistemas de gestión que permitieran brindar información confiable y oportuna.

De ese modo se le facilitó a la Secretaría de Política Universitarias obtener información imprescindible para monitorear la gestión de las universidades e impulsar políticas centrales con una mayor responsabilidad en la administración de los recursos y la rendición de cuentas de los mismos.⁴³

Ese es, entonces, el proceso que da inicio a un trabajo mancomunado e ininterrumpido entre la Secretaría de Políticas Universitarias y las universidades que continúa hasta estos días: el programa SIU.

⁴² Asesor de la Secretaría de Políticas Universitarias y Coordinadora General Económica Financiera de la SPU respectivamente.

⁴³ **Macchi, J., Broto, A.** *La información como herramienta para la toma de decisiones.* En **Pugliese, J. C.** *Políticas de Estado para la Universidad Argentina. Balance de una gestión en el nuevo contexto nacional e internacional.* http://www.me.gov.ar/spu/documentos/publicaciones/SPU_politicas_de_estado.pdf

Los pilares fundamentales para la generación de sistemas de información

Gurmendi⁴⁴ señala que se requiere la base de tres pilares fundamentales para generar sistemas de información que colaboren con la gestión y la toma de decisiones:

- 1- La tecnología de la información
- 2- Los recursos humanos
- 3- Los procesos

Para completar la metáfora arquitectónica, podemos decir que los cimientos de estos pilares son las políticas institucionales que viabilizan la posibilidad de llevar adelante las acciones en función de un objetivo más amplio.

El pilar de la tecnología consiste en la introducción de hardware y software. La incorporación de la tecnología – que impacta directamente sobre los recursos humanos de la institución, la organización y su estructura – es un proceso largo, que implica un profundo cambio cultural. Con mucha frecuencia estas experiencias no resultan exitosas: los gastos normalmente están dirigidos al hardware, dejando de lado el fortalecimiento de los recursos humanos, a veces desconociendo cual es el software más apropiado para acompañar a la organización y tomando algunas decisiones apresuradas en función de un impacto político.

Esto conlleva a que se gasten importantes sumas de dinero, ya sea en la compra de software o desarrollos que terminan no satisfaciendo las necesidades de los usuarios o dejando a la institución "presa" de una tecnología propietaria y muy cara de mantener. Teniendo en cuenta estos problemas, es necesario centrar la atención en cómo hacer que la introducción de esa tecnología sea lo más beneficiosa posible para la institución.

Otro pilar en los sistemas de información son los procesos con los datos involucrados. Los procesos son consumidores de datos y productores de nuevos datos (input-output). En general se observan procesos manuales, obsoletos, llenos de excepciones (a veces son más las excepciones que las reglas), donde las responsabilidades de los distintos actores que los llevan adelante no son claras, y no están bien definidos los datos. Si bien en muchos casos existen manuales de procedimiento, estos manuales con frecuencia cumplen una función formal, pero que no reflejan la realidad práctica.

Otra característica interesante de mencionar es que parte de los procesos se realizan utilizando tecnología como sustituta de las antiguas máquinas de escribir, o resolviendo problemáticas acotadas, perdiendo así el potencial que las herramientas

⁴⁴ Gurmendi, María de Luján. Directora del Programa SIU (Sistema de Información Universitario). Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología. Santa Fe 1546, Piso 11, Frente 1060 Argentina. Teléfono /FAX 54-11-4129 1955/53

email lujan@siu.edu.ar, lujan_gur@yahoo.com www.siu.edu.ar

En IX Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Madrid, España, 2 – 5 Nov. 2004

tecnológicas tienen de integrar áreas y procesos estableciendo una única entrada de cada dato a fin de asegurar la no redundancia de los mismos.

El pilar de los recursos humanos está conformado por tres sectores básicos: el sector gerencial, el administrativo y el técnico.

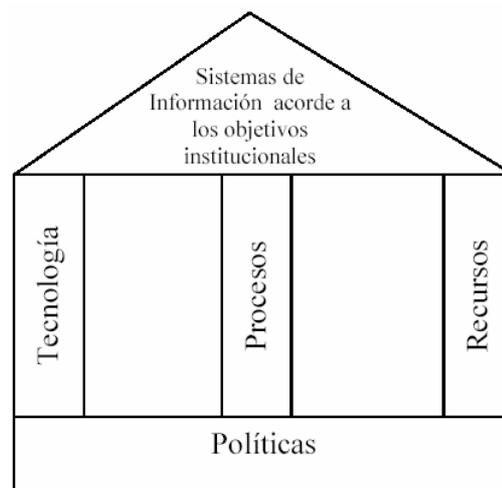
El sector administrativo es el personal de apoyo que realiza las transacciones diarias, ya sea manualmente o con ayuda de la tecnología. En general son sectores quietos, con escasa capacitación, poco motivados, y que en general tienen visiones muy fragmentadas de los procesos y de sus áreas de trabajo. En más de una oportunidad, trabajan con datos que difieren sintácticamente y semánticamente entre una y otra área. Por otra parte, este sector reconoce la necesidad de actualizarse.

El sector técnico es el personal especializado en tecnologías de la información.

Generalmente hay poco personal técnico, la mayoría de las veces no calificado, y desde la institución existe la expectativa de que la misma persona cumpla muchos roles (analista de sistema, atender la mesa de ayuda, diseñador, programador, administrador de bases de datos, administrador de sistema operativo, etc.). Por otra parte, estos sectores no están conformes con el rol que vienen desempeñando, perciben que deben apoyar más fuerte a la institución.

En el sector gerencial se ubican aquellos que cumplen un rol directivo. En general tienen poca cultura en el uso de la información para el análisis institucional o toma de decisiones, pero que cada vez más asumen la necesidad de contar con datos completos y confiables.

Con la combinación de estas características de roles y procesos, obviamente, los datos que se producen en la gestión carecen de calidad, disponibilidad y confiabilidad. En esas condiciones, los niveles directivos ni siquiera consideran la posibilidad de tener información para la toma de decisiones, porque no confían en los datos que se producen. Esto crea una cultura de desconfianza para los sectores directivos. La transformación consiste en producir cambios para que se cree otra cultura, que se empiece a confiar en los datos, a colaborar en la toma de decisiones de la institución en función de los datos que la propia institución produce, concluye la autora.



El programa SIU

María de Luján Gurmendi⁴⁵, Directora del Programa SIU, expresa que desde el año 1996, el Programa SIU (Sistema de Información Universitaria) ha desarrollado sistemas para la toma de decisiones, el análisis institucional y la gestión en el ámbito de las Universidades Nacionales. El objetivo buscado ha sido el de dotar al sistema de educación superior de elementos que permitan mejorar la confiabilidad, completitud, disponibilidad e integridad de la información. Los sistemas han sido diseñados, desarrollados e implementados con criterios homogéneos y consensuados, y constituyen soluciones para las distintas áreas (académica, económico-financiera, recursos humanos, bibliotecas, etc.) y su correspondiente visión gerencial. Estos desarrollos han tenido un alto impacto en los procesos y en la cultura organizacional.

Hasta la actualidad, agrega la funcionaria, se han llevado a cabo más de 320 implementaciones de los distintos sistemas en todo el país.

Finkelievich y Prince, amplían lo anterior indicando que el “Sistema de Información Universitaria - SIU”, organizado por la Secretaría de Políticas Universitarias como parte del Programa de Reforma de la Educación Superior (PRES), cumple un rol importante en la utilización de innovaciones tecnológicas en las universidades. Su objetivo es el de “crear un sistema universitario nacional provisto de información confiable; capaz de ser un instrumento eficaz al momento de implementar políticas y estrategias que lleven a la correcta asignación de los recursos del Estado”. Desde 1996 el Programa SIU representa un “espacio generador de soluciones para una mejor utilización del recurso de la información, actuando como facilitador para la incorporación de nuevas tecnologías. Al trabajar en forma directa con las universidades funciona como articulador comunicacional entre las distintas instituciones académicas y a su vez de éstas últimas con la Secretaría”.

Algunas características del Programa SIU

- Es un organismo público que tiene un presupuesto de 1 millón de pesos anuales (equivalente a U\$S 330.000).
- Cuenta con un staff de 50 personas, entre las cuales el 90% son técnicos y el 10% cumple funciones administrativas.
- El SIU está distribuido en 6 grupos en distintas regiones de Argentina. En Buenos Aires está el 50%.
- El personal trabaja con flexibilidad horaria.
- En el SIU se trabaja por objetivos.
- Los sueldos están ubicados en una franja por debajo de la media respecto de la actividad privada.

⁴⁵ **Gurmendi, María de Luján.** Directora del Programa SIU (Sistema de Información Universitario). Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología. Santa Fe 1546, Piso 11, Frente 1060 Argentina. Teléfono /FAX 54-11-4129 1955/53

email lujan@siu.edu.ar, lujan_gur@yahoo.com www.siu.edu.ar

En IX Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Madrid, España, 2 – 5 Nov. 2004

- Hay un alto nivel técnico, calificación que se hace en función de los resultados obtenidos, y comprobado por la demanda de los técnicos del SIU.
- Se fomenta la capacitación y el trabajo en equipo.
- Cada proyecto tiene un líder que coordina un equipo de personas asignados a ese proyecto.
- Cada grupo de trabajo está constituido por grupos compuestos como mínimo por dos personas y como máximo por nueve personas.
- La forma de gerenciamiento es una mezcla entre la teoría " el trabajo es diversión " y la teoría "W" del paradigma de gerenciamiento de proyectos de software (Laplante, 2003).
- La metodología utilizada por los equipos técnicos trata de balancear los métodos modernos de ingeniería de software y las capacidades y preferencias de los técnicos involucrados. Esto siempre teniendo en cuenta que se deben satisfacer lo mejor posible los requerimientos de los usuarios (Nelson, 2003).
- La premisa imperante del SIU es poner la tecnología al servicio de las instituciones (en el sentido de concordar y acompañar los objetivos institucionales, teniendo en cuenta a las personas como foco central).

El trabajo del Programa SIU incluye las siguientes actividades:

- El desarrollo, la implantación y el mantenimiento de productos de software de gestión.
- La permanente participación de los actores a través de los comités de usuarios, foros de discusión, reuniones, talleres, desarrollos cooperativos, etc., así como la definición de estándares tecnológicos y metodológicos para la construcción de software.
- La provisión a las universidades del equipamiento informático necesario para sustentar el funcionamiento apropiado de los sistemas.
- La capacitación específica para la administración y el manejo del equipamiento y los sistemas.
- La puesta en común de los recursos de gestión actualmente disponibles en las universidades.
- El asesoramiento, monitoreo y permanente evaluación de las actividades y los resultados para la posterior retroalimentación, como base para asegurar la mejora continua.
- El estudio del mercado e investigación en cuanto a las nuevas tecnologías de la información.
- Apertura a la prestación de cualquier otro servicio requerido y en el que SIU aporte valores diferenciales respecto a otras consultoras u organismos del Estado.⁴⁶

⁴⁶ **Finquelievich, S., Prince, A.** Las universidades argentinas en la sociedad del conocimiento. Trabajo de investigación realizado con la colaboración de Telefónica de Argentina. Diciembre de 2005.

La importancia del SIU como herramienta para la gestión y la toma de decisiones universitarias

A partir de la sanción de la Ley de Educación Superior, se le otorga a las universidades nacionales una mayor autonomía y flexibilidad en la administración de los recursos financieros.

Estos cambios dan mayor responsabilidad a las instituciones universitarias, que deben dar cuenta de su desempeño y resultados académicos y financieros a la propia institución, al Gobierno y a la sociedad que cada día demanda más saber cómo se usan los fondos del Estado.

Para mejorar la gestión de las universidades es necesario poner énfasis en la necesidad de implementar medidas para la rendición de cuentas (*accountability*).

La evaluación en sí misma, sin un seguimiento, resulta insuficiente para que la Universidad cambie.

Es por eso importante a los fines de nuestra investigación, conocer qué recursos informacionales componen el Sistema de Información Universitario, para así valorar en justa medida su contribución a los procesos de administración, gestión y de toma de decisiones universitarios.

Macchi y Broto, Finquelievich y Gurmendi, nos indican que los productos desarrollados por el Programa Sistema de Información Universitaria (SIU) se pueden dividir en dos categorías:

1) Sistemas de gestión interna

Estos sistemas fueron desarrollados en conjunto con las universidades, donde se contemplaron las distintas necesidades en función de la diversificación de las instituciones y se unificaron criterios en el tratamiento de las diversas variables. De esa forma podemos obtener la información homogénea que alimenta los sistemas centralizados de información que administra la Secretaría de Políticas Universitarias.

Estos sistemas son:

SIPEFCO-COMECHINGONES: Sistema Presupuestario Financiero Económico y Contable. Realiza la gestión de contabilidad, presupuesto, tesorería y liquidaciones de forma integrada, efectuando las retenciones en los pagos. Controla el ingreso de recursos y tiene interfase con el sistema de liquidación de haberes. Este sistema proporciona información mensual de la ejecución presupuestaria en cada universidad, estando implementado en casi todas las universidades nacionales. Este sistema funciona prácticamente en el 100% de las universidades del país y está implementado en forma central o distribuida de acuerdo a la organización administrativa de la institución.

PAMPA: Sistema de gestión de personal y liquidación de sueldos. Administra la gestión del personal a través del “Legajo electrónico único”, y se complementa con la gestión de planta y licencias. Se obtiene como resultado del sistema la liquidación de los sueldos, las retenciones, etc.

Este sistema se ha implementado en casi todas las Universidades Nacionales y es requerido por otros organismos, como el Ministerio de Educación y el Ministerio del Interior.

GUARANÍ: Sistema de gestión académica. Realiza la gestión de alumnos, desde la matriculación hasta el egreso. Se complementa con la gestión de aulas, mesas de exámenes, jurados, etc. Existen más de 170 unidades académicas trabajando con este sistema.

PUELCHE: Sistema de administración de una base de datos bibliográfica distribuida (BDU), con más de 900000 registros de universidades nacionales y de otras instituciones. Es la base para la adopción de estándares internacionales, la catalogación cooperativa y el cambio cultural en el trabajo bibliotecario.

COMDOC II: Sistema de seguimiento de expedientes. Desarrollado con tecnología de software libre y cedido por el Ministerio de Economía para uso de las universidades nacionales.

2) Sistemas de información

Además de los sistemas de gestión se desarrollaron sistemas que permiten obtener información homogénea de todas las universidades. Estos son alimentados por los sistemas propios de las universidades; en aquellos casos que estén implementados los sistemas de gestión la salida es automática; ellos son:

ARAUCANO Sistema de Información Estadística Universitaria. Obtiene la información estadística de alumnos nuevos inscriptos, regulares y egresados de las universidades e institutos universitarios. Posee una interface con el Sistema Guaraní. Este sistema es utilizado por las universidades nacionales y privadas.

SIPUVER: Sistema de información estadística del personal que presta funciones en las universidades nacionales. Concebido como un sistema que brinda información cualitativa de los agentes universitarios y referida a las liquidaciones de sueldos de los mismos. Este sistema posee una interface con el Sistema PAMPA.

3) Sistemas para la planificación y la toma de decisiones

DataWarehouse: Análisis de información para niveles gerenciales (desgranamiento, seguimiento de docentes, evolución de matrícula por carrera, ejecución presupuestaria, servicios, evolución de liquidaciones de haberes, recursos humanos de planta, etc.).

SIU-Wichi: Herramientas para consultas en web. Ofrece consultas sobre información producida en la gestión (información contable y de personal). Asimismo, la plasticidad del sistema permite la incorporación de nuevas consultas en base a otra información de la institución (Gurmendi y Kaufman, 2005).

Además de los sistemas desarrollados por el Programa Sistema de Información Universitario, se implementó el Sistema SIRHU (Administrador de Recursos Humanos del Estado Nacional) para las universidades nacionales. Este sistema brinda información que surge de las liquidaciones de haberes de todos los agentes universitarios, ya sean de planta como contratados, mes a mes. Esta información es complementaria de la información académica que brinda el SIPUVER.

Toda la información descripta anteriormente se completa con datos de distintas bases que posee el estado nacional. Estos datos son aportados por el SINTyS (Sistema Integrado Nacional Tributario y Social).

Ahora la SPU puede almacenar y consolidar toda la información que envían las universidades en tres datawarehouse, el primero está referido a los datos del sistema Araucano, el segundo, del sistema SIPUVER, y el último, del SIPEFCO.

4) Desarrollo de nuevas soluciones del SIU

En octubre de 2007 se liberó la versión 1.1.0 de SIU-Toba.

El *SIU-Toba*, herramienta para la construcción de aplicaciones Web, fue declarado software libre, por medio de la Resolución 823/2007 publicada en el Boletín Oficial. La liberación representa un significativo aporte al desarrollo informático del país ya que este software producido por el Estado podrá ser aprovechado por toda la sociedad. El equipo de desarrollo tuvo la oportunidad de dictar cursos para universidades y otros organismos del Estado y de presentar el sistema en numerosos eventos de software libre.

Entre otras mejoras se introduce el concepto de "asistentes", que permite aumentar la velocidad de desarrollo de operaciones comunes.

El SIU-Toba es la principal herramienta de desarrollo de las nuevas soluciones del SIU, entre las cuales se pueden mencionar el sistema SIU-Pilagá (gestión presupuestaria), SIU-Tehuelche (gestión de becas), SIU-Quilmes (sistema de cobros), SIU-Kolla (seguimiento de graduados) que utilizan las Universidades Nacionales. También es empleado en las soluciones que el SIU realiza para la Secretaría de Políticas Universitarias.

El SIU Pilagá (gestión presupuestaria, económica, financiera y contable) inauguró el 2007 con su primera implementación del sistema, realizada por la Universidad Nacional de Misiones. Durante el año el sistema se consolidó en esta Universidad y la experiencia de uso está siendo tomada por el resto de las universidades a partir de las reuniones de usuarios. El equipo de desarrollo de sistema completó la cobertura de las funcionalidades que ofrecía su software antecesor, el SIU-Comechingones.

El nuevo aplicativo RHUN (Recursos Humanos de las Universidades Nacionales), se trata de una aplicación Web que permite a las Universidades Nacionales enviar datos de recursos humanos a la SPU, de manera ágil y transparente. El sistema comenzó a funcionar en enero y a la fecha cuenta con información de todas las instituciones, lo que demuestra la gran aceptación de esta herramienta.

A partir del lanzamiento del **SIU-Araucano Web**, las universidades informaron por primera vez vía Internet sus estadísticas anuales de alumnos y egresados correspondientes a 2006. Asimismo, mediante la aplicación **Aspirantes Web**, la SPU

recabó los datos referidos a los aspirantes de las universidades del país del 2007.⁴⁷

La evaluación del SIU

A fines de 2002 se realizó una evaluación de los resultados e impactos del programa SIU en el marco de la Evaluación Final del Programa de Reforma de la Educación Superior dispuesta por la Secretaría de Políticas Universitarias.⁴⁸

El estudio reveló que, de acuerdo a los entrevistados, la situación inicial en las universidades antes de la implementación del SIU era de gran precariedad o carencia de este tipo de sistemas. De los responsables y usuarios del SIU en las universidades surge además, que previamente a la implementación de los módulos SIU, los soportes informáticos con los que contaban eran limitados o a veces inexistentes (incluyendo actividades registradas o procesadas manualmente).

En algunos casos habían desarrollado sus propios sistemas de calidad heterogénea.

De esta manera surge, afirma Isuani, que a mayor precariedad del sistema original, existe una percepción positiva de la presencia del SIU como era esperable. La capacidad de las universidades para generar, almacenar y procesar información tiene un importantísimo aumento (según los responsables del SIU y los rectores encuestados) si se compara con la realidad previa a su adopción.

Una gran coincidencia existe entre los diferentes actores al señalar que la relación era escasa entre las universidades, y en el interior de ellas, entre las diferentes unidades académicas, con falta de criterios unívocos para la generación, almacenamiento y procesamiento de la información. El SIU estaría, en gran medida, salvo contadas excepciones, actuando como un homogeneizador de criterios, de estándares de calidad y proveedor de respuestas que den cuenta de las diferentes necesidades de las universidades.

Una de las fuentes de resistencia originales para una adopción más rápida de los sistemas de SIU en las universidades habría estado originada en el temor de que este tipo de sistemas minara la autonomía de las mismas, por provenir de la iniciativa de un organismo central, como el Ministerio de Educación. Pero también fue un factor importante, asegura el autor del estudio, el temor a la implementación de nueva tecnología y la pérdida de control sobre la información por parte de determinadas burocracias.

No obstante, los resultados positivos que se fueron obteniendo paulatinamente con los desarrollos realizados y la comunicación entre universidades sobre estos desarrollos y logros, habrían actuado fortaleciendo la solicitud de implementación de los productos SIU en el sistema universitario.

La calificación del personal encargado del manejo de la información en las universidades o en las unidades académicas, también fue percibido como un

⁴⁷ Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología. Secretaría de Políticas Universitarias. SIU. Reseña de actividades 2007.

⁴⁸ **Isuani, Ernesto Aldo.** *Estudio sobre el impacto del programa SIU.* Coordinador del diagnóstico del impacto de CONEAU y SIU en el marco de la evaluación final del PRES, Secretaría de Políticas Universitarias. http://www.me.gov.ar/spu/documentos/publicaciones/SPU_politicas_de_estado.pdf

problema al que debió dar respuesta el SIU, ya que en muchos casos era escasa o nula. Para ello se implementaron una serie de acciones de capacitación del personal existente que ha sido juzgada como muy positiva por los usuarios. Por otra parte las universidades incluyeron en muchos casos, nuevo personal con perfiles específicos para poder afrontar los nuevos formatos para el manejo de información.

Una serie de reorganizaciones en el interior de las áreas que manejan los diferentes sistemas se fueron dando paulatinamente como consecuencia de la gestión con plataforma SIU; entre ellas la necesidad de una mejor planificación de las actividades. Existe consenso de que estas reorganizaciones, si bien fueron costosas en términos de esfuerzo y adaptación, han sido beneficiosas, según se desprende de la opinión de la mayoría de los usuarios del SIU entrevistados y de los responsables del equipo central del SIU.

Un problema central que definen los entrevistados, es la gran dificultad de continuar avanzando en el desarrollo de los sistemas de información, por escasez de presupuesto tanto en las universidades como en el SIU central. Dicha escasez estaría limitando las potencialidades de los diferentes módulos y las nuevas incorporaciones o proyectos a implementar.

El modelo utilizado para el desarrollo de los módulos: convocar, articular y hacer intervenir a las universidades, parecería tener efectos positivos en múltiples aspectos, especialmente en una visión más unívoca de la solución de problemas, en un considerable nivel de aceptación y credibilidad en el SIU, y en lo que los entrevistados del equipo central del SIU denominan como una cierta filosofía de trabajo.

Los sistemas se habrían ido enriqueciendo, adaptando y desarrollando a partir de los requerimientos que las universidades hacen en diferentes instancias, como los foros, los comités de usuarios, las consultas y las asistencias requeridas. De tal manera que muchos de los usuarios consideran a estas instancias como especialmente valiosas. Un juicio particularmente positivo se da en relación a la existencia y potencialidades de desarrollo que significan los comités de usuarios.

Ante la pregunta de la potencial discontinuidad del SIU como programa centralizado dentro del Ministerio, las respuestas apuntaron a diferentes cuestiones. En primer lugar, se manifiesta la incapacidad de reproducción de estrategias alternativas en el interior de muchas universidades haciendo referencia al estado original en materia de información y gestión en las universidades antes de la implementación del SIU. Todos consideran que sería una pérdida importante con consecuencias negativas, incluyendo la imposibilidad posterior de homogeneizar la información, de tratarla y de tener una herramienta que aporte al diseño de políticas universitarias.

Complementariamente al punto anterior, la visión de la pérdida de un proyecto que aporta al desarrollo, distribución e implementación de sistemas, que promueve un trabajo cooperativo, que ofrece soluciones inmediatas o rápidas, y que posee un equipo que capacita y mantiene permanente contacto con las universidades y unidades académicas en cada una de sus áreas de actuación, se vería como un peligro de potencial retroceso y privación de un capital importante.

Existe una continua referencia al concepto de trabajo en red y entre pares, lo cual queda explicitado como éxitos del SIU, y que implican la consolidación de equipos y la

implementación de una estrategia de trabajo en red; esto aparece como una muy buena solución a la imposibilidad de gerenciar desde algún espacio oficial un esfuerzo de estas proporciones con grandes réditos en términos logísticos y de resultados.

Hay un reconocimiento generalizado por parte de los diferentes usuarios sobre la competencia y disposición a cooperar con ellos, por parte del equipo central del SIU y es especialmente valorada la asistencia técnica provista y en un grado menor, pero aun muy significativo, se pondera la capacitación brindada.

De acuerdo con los usuarios entrevistados, la utilización de la información generada por los sistemas del SIU no es la misma en todas las universidades. En algunas parecería que el uso es intenso, mientras que en otras muy escaso.

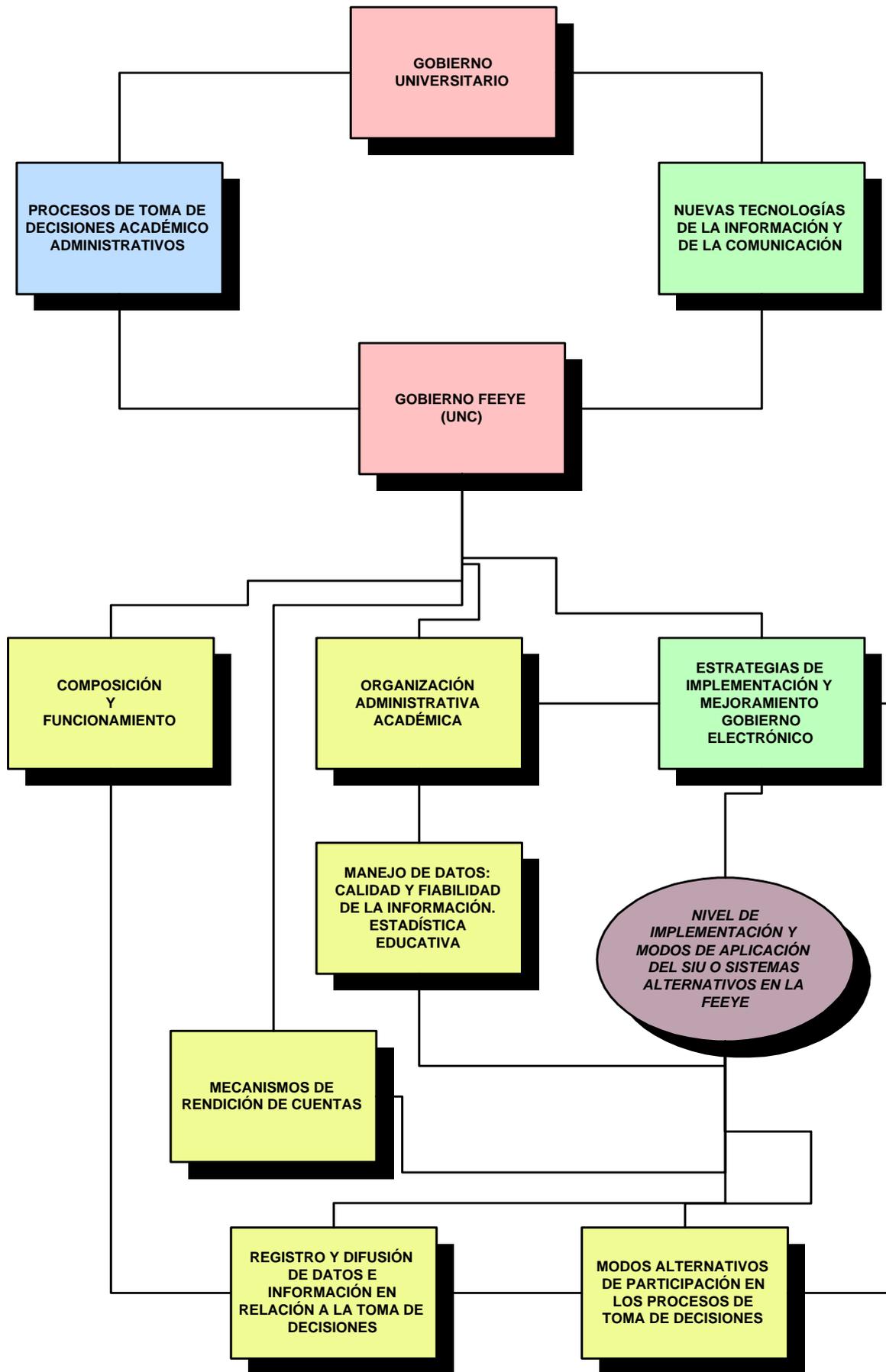
Esto respondería, concluye Isuani, a diferentes intereses e inquietudes o simplemente al conocimiento que tengan las autoridades de la disponibilidad de tal información para ser utilizada o para tomar decisiones. Esta perspectiva guarda diferencias con las respuestas al mismo tema que expresan los usuarios sujetos a la encuesta, los que sostienen que hay una utilización importante de la información para la toma de decisiones.

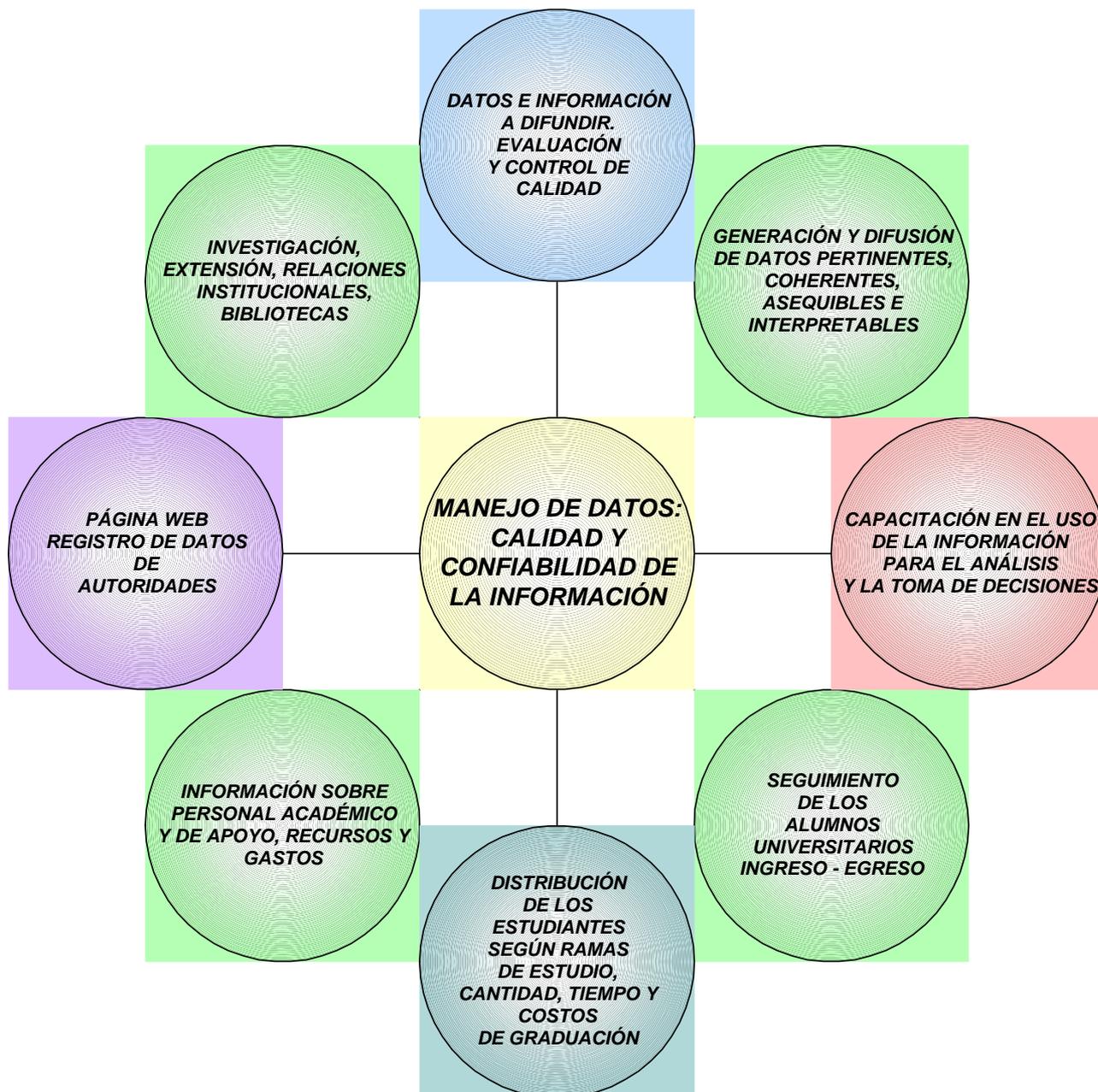
En este sentido, cobra importancia y justificación el desarrollo y evolución de esta investigación, al intentar brindar información específica, sustentable y actualizada sobre estas cuestiones concernientes en este caso a un ámbito de estudio focalizado en una unidad académica perteneciente al sistema universitario público argentino.

Con financiamiento limitado o no, la existencia de programas como el desarrollo e implementación del SIU, prueban la presencia de intencionalidades gubernamentales en dirección a la evolución positiva de las NTIC's en los ámbitos universitarios en relación a su utilización en función del mejoramiento integral de los procesos administrativos, gestionales y de toma de decisiones que allí acontecen.

Nuevas categorías de análisis. El gobierno de la FEEYE y su nivel de vinculación y avance con estrategias de implementación y mejoramiento de gobierno electrónico. Esquema conceptual.

Las nuevas categorías de análisis conformadas desde nuestra perspectiva metodológica, categorías emergentes de las fuentes que configuran la base empírica, constituyen una propuesta de esquema conceptual diferente al inicial.

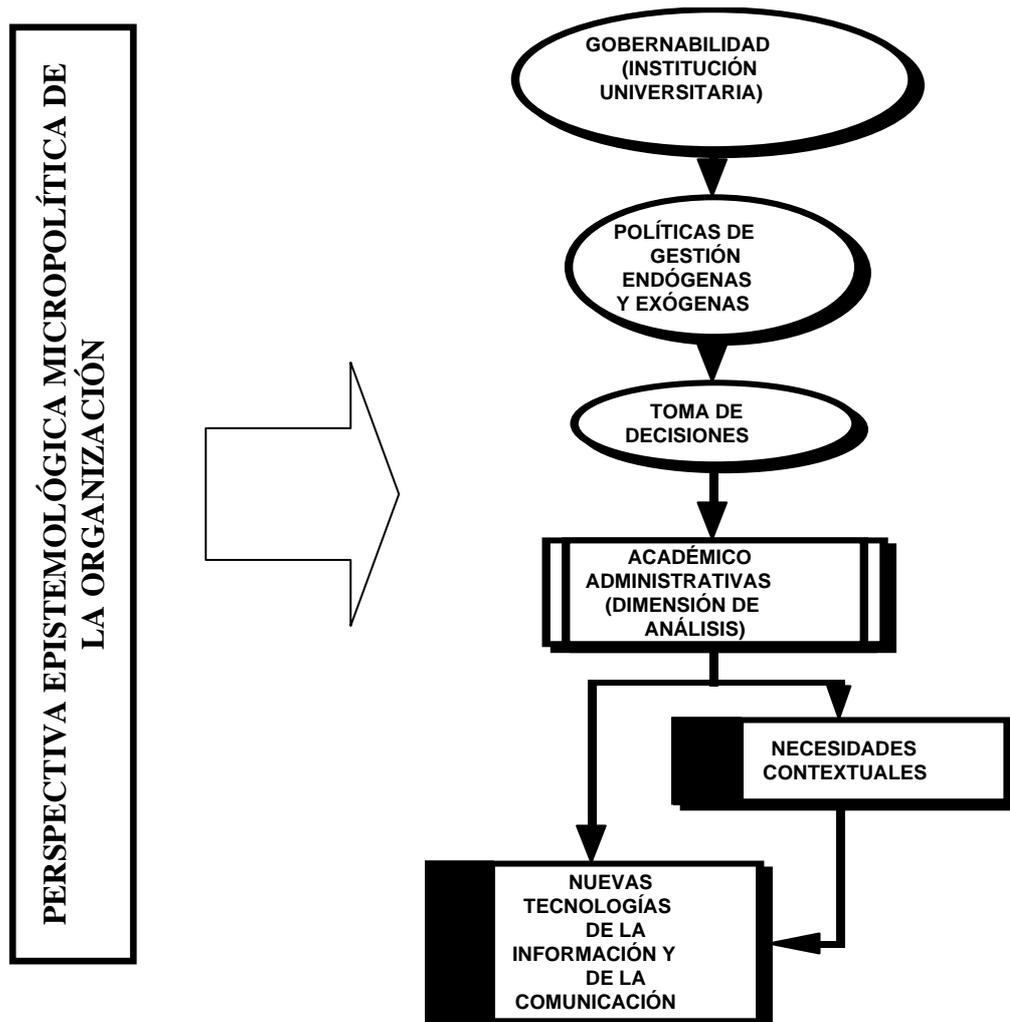




EL POSICIONAMIENTO METODOLÓGICO

Es propósito de esta investigación construir inductivamente teoría, a través del análisis cualitativo de datos. El modo de análisis cualitativo de datos conocido como método de la teoría basada en los datos (grounded theory), es un modo analítico que comprende procedimientos de lógica operativa, dentro de un compuesto de contextos situacionales que requieren percepciones detalladas de los fenómenos que se estudian según como se producen en su propia realidad. Este método, conocido como la “Teoría basada en datos o método de comparación constante de análisis cualitativo” es propuesto por Juliet Corbin, Barney Glaser y Anselm Strauss.

El marco teórico, como fuente de teorías sustantivas, fundamenta el problema de investigación planteado y a partir de ello hemos realizado el recorte de la realidad desde una perspectiva microsocial. En base al marco teórico y a la focalización del objeto de estudio, como eje organizador del núcleo temático hemos elaborado el siguiente modelo conceptual.



La focalización del objeto de estudio, ha sido abordada desde la visión micropolítica de una institución universitaria dependiente de la Universidad Nacional de Cuyo – Facultad de Educación Elemental y Especial– y de la dinámica organizativa centrada en sus procesos de gestión.

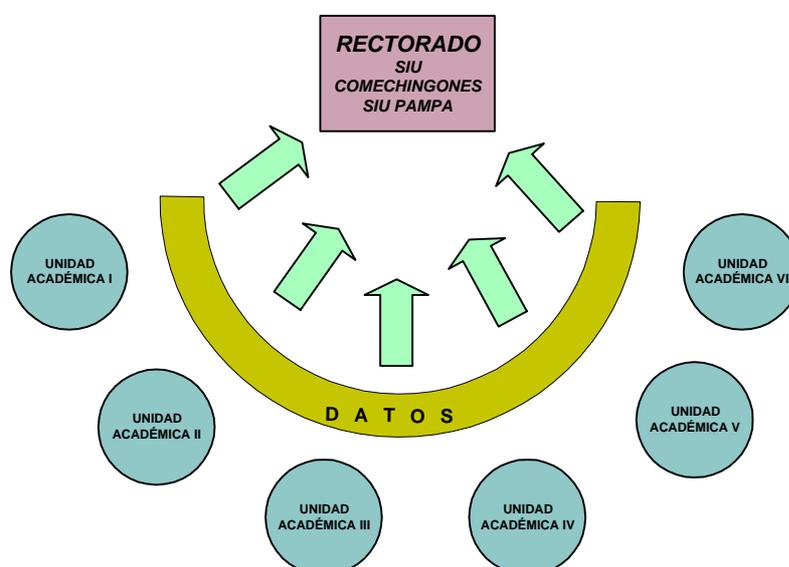
En este sentido, consideramos a la organización de educación superior como una creación social, producto de la interacción de personas que se movilizan de acuerdo con sus concepciones, presupuestos personales, intereses particulares y grupales, acciones predeterminadas por normas, reglas y decisiones colegiadas.

CONCLUSIONES PARCIALES

Respecto al nivel de implementación y modos de aplicación del SIU en la FEEYE

Se hace preciso diferenciar entre sistemas centralizados de información – procesamiento centralizado de información y carga de datos descentralizada – y sistemas totalmente descentralizados.

Son sistemas centralizados el SIU COMECHINGONES y el SIU PAMPA, ambos implementados en la UNCuyo a nivel de Rectorado, no están instalados en la FEEYE. Los datos viajan vía electrónica desde cada una de las unidades académicas pertenecientes a la UNCuyo y son procesados centralmente en el Rectorado. La devolución de resultados sigue teniendo como soporte el papel, es decir que el proceso informatizado es unidireccional.



Por el contrario, un sistema totalmente descentralizado es el SIU GUARANÍ, que se encuentra en avanzado estado de implementación en la FEEYE.

Existen distintos niveles de implementación del GUARANÍ en las unidades académicas, en un rango que varía desde la carga de los módulos iniciales con subsistemas básicos, – por ejemplo las nóminas de alumnos – hasta la instalación del sistema completo.

Así, en la FEEYE, hay un técnico referente que está completando su instalación y además capacitando a los administrativos para lograr la optimización en su uso y performance.

Se ha logrado de esta manera una carga de casi todas las prestaciones del programa cronológica y paulatinamente con el ingreso y avance de las nuevas cohortes desde hace cuatro años y para todas las carreras de grado de profesorado.

Esto indica que el sistema Guaraní no ha sido aplicado a la generalidad y totalidad del alumnado. Convive con sistemas antiguos y paralelos que diferencian los procesos de gestión de alumnos dependiendo de las carreras y los años de ingreso. Esto afecta a la funcionalidad del sistema informático y denota cuestiones que perturban la gobernabilidad de la unidad académica objeto de estudio.

No ha sido en este caso la tecnología un elemento de unificación y homogeneización de los procesos de gestión de alumnos.

Existe un trabajo informático incipiente respecto a la autogestión del alumno en lo que hace a la utilización del SIU WICHI pero encapsulado al interior de la facultad. No se hace uso externo porque no se cuenta con el respaldo tecnológico que impida la vulnerabilidad informática del mismo.

Existe un sistema interno de seguimiento de expedientes, no se utiliza el COMDOC.

Ninguno de los restantes sistemas pertenecientes al SIU funcionan en la FEEYE.

Desde este análisis descriptivo y siguiendo a Gurmendi, se visualizan fallas o grietas en los tres pilares fundamentales que esta autora considera imprescindibles para generar sistemas de información que colaboren con la gestión y la toma de decisiones en ámbitos universitarios. El pilar de la tecnología de la información se encuentra inconcluso, sobretodo en la provisión, implementación y desarrollo del software que compone al SIU. El pilar de los recursos humanos es debilitado por la falta de formación en TIC's de los sectores gerencial y administrativo. En cuanto al sector técnico, es insuficiente su número. Por último, son evidentes las fallas estructurales en el pilar de los procesos con los datos involucrados, las que originan excepcionalidades de todo tipo en los mismos.

De esta manera, los datos que se producen en la gestión carecen de calidad, disponibilidad y confiabilidad.

Es posible afirmar que el basamento de los pilares que hacen de las TIC's un componente dinamizador en función de la creación de una e – universidad y de su e – gobierno direccionados hacia la democratización y transparentación de sus procesos gestionales y administrativos y hacia la prestación de mejores servicios se encuentra en un estado embrionario o poco sustentable.

Las políticas favorables dirigidas a la implementación de e – universidad derivadas de la SPU, que muestran al SIU como evidencia empírica, son insuficientes en su aspecto presupuestario y de recursos humanos y físicos, como se deriva del análisis de sus características.

Así, nos encontramos en un contexto y ámbito lejanos a la definición de e – universidad dada por Finquelievich y Prince. El aprovechamiento de las NTIC's no es extensivo, intensivo ni estratégico.

Por otra parte, debemos mencionar que la biblioteca de la FEEYE, junto a cada una de las bibliotecas de las unidades académicas de la UNC, integra el SID (Sistema Integrado de Documentación) centralizado en la Biblioteca Central. Este sistema realiza la prestación del servicio y la comunicación documental devolutoria, además de poseer un sitio para la publicación de ponencias.

El SID forma parte de un servicio que concentra la información de los registros bibliográficos de Universidades Nacionales y de otros centros de investigación que es el SIU PUELCHE.

Este sistema está muy bien organizado, flexible y sustentable. Se afirma en los tres pilares de Gurmendi: RRHH profesionales especializados en las tecnologías y en documentación; procesos y tecnología.

Respecto al nivel de implementación y modos de aplicación de sistemas informáticos alternativos en la FEEYE

Se ha desarrollado en la FEEYE un programa propio de registro de asistencia de docentes y no docentes, en el cual se especifican funciones, actividades y horarios de ingreso y salida del personal, anexándole comunicaciones institucionales específicas para el usuario.

Este programa resultó de interés para ser aplicado en otras unidades académicas.

En la facultad se utiliza el sistema on line vía Internet tanto para brindar información desde académica, secretaría contable y académico financiera y la secretaría de investigación. También son enviadas a todos los docentes las actas del consejo directivo, del consejo de investigación, del consejo de posgrado y además de toda la información de académicas.

Percepción del personal de la FEEYE respecto al nivel de implementación y a los modos de aplicación de sistemas informáticos en la misma

Los encuestados presentan un marcado cuadro de disconformidad en cuanto a las formas y procesos gestionales, administrativos y decisionales con que se conduce el actual gobierno de la FEEYE. Asimismo, consideran a las NTIC's como herramienta capaz de ofrecer posibilidades de mejora en dichos procesos.

En gran porcentaje visualizan la necesidad de lograr acuerdos consensuados que expliciten y que sirvan de nexo entre las funciones de la FEEYE y las expectativas de sus miembros.

Piensan además que el gobierno universitario debe funcionar regido por fuertes reglamentaciones e independientemente de los individuos que integran la institución, aspectos que no visualizan como ocurrentes en la FEEYE, en la que además no habría predominio en el tipo de toma de decisiones que se llevan a cabo. Tal predominio, según las opiniones recogidas, se repartiría casi en igual forma entre las decisiones

fundadas en normativas legales, las favorecedoras del interés colectivo institucional y en menor medida en aquellas en las que tienen preeminencia las toma de decisiones personales.

Asimismo, no observan en las políticas efectivizadas por el gobierno universitario indicios de alguna que tienda a la utilización de las NTIC's como herramienta vinculante hacia el contexto universitario endógeno y exógeno; lo cual, de suceder, sería visto con agrado por la mayoría de los encuestados; sobre todo si se tratara de políticas de implementación de Nuevas Tecnologías en los procesos de toma de decisiones.

Desde los resultados obtenidos al sistematizar los datos proporcionados por los encuestados, podemos asegurar que la gran mayoría de ellos vería con agrado la implementación de políticas de implementación de GEU, aunque observaría con cierta aprensión y desconfianza el desarrollo de tales procesos.

Igualmente, podemos argumentar que palpan en mayor o menor medida la necesidad de que se optimice el nivel de interoperabilidad electrónica entre la FEEYE y sus pares y el Rectorado de la UNCuyo. Piensan que puede mejorarse la interoperabilidad atendiendo a aspectos socioculturales, tecnológicos, informacionales, organizacionales y legales.

Asimismo, plantean que deben verificarse ciertas condiciones para que se opere una verdadera interoperabilidad electrónica y por ende un Gobierno Electrónico Universitario. Esas condiciones serían principalmente la de lograr sólidos vínculos de confianza interestamental y la de contar con sistemas informáticos y recursos humanos tanto adecuada como numéricamente desarrollados y suficientes. También consideran necesarias, aunque en menor medida, condiciones que garanticen la calidad y disponibilidad de los servicios propios y ajenos, que favorezcan la cooperación solidaria y que promuevan la instalación y utilización intensiva y crítica de Intranet's. Cuestiones que se condicen con las características institucionales observadas por los encuestados vinculadas a la presencia o no de las mencionadas condiciones en la unidad académica analizada.

Podríamos considerar, a la luz de las opiniones vertidas, que la totalidad de los encuestados cree que el SIU aporta en mayor o menor medida a la implementación de GEU. Asimismo, cerca de la mitad de ellos considera que los ejecutores del programa SIU deberían poner énfasis en la profundización y alcance de sus estrategias de implementación para que aquellos aportes puedan tener un peso importante en el desarrollo evolutivo de GEU.

Por otra parte, sólo el SIU GUARANÍ es el sistema informático implementado y en funcionamiento en la FEEYE conocido por la generalidad de los encuestados. Sin embargo, también son conocidos el SIU PAMPA y el SIU COMECHINGONES, aunque éstos, como explicamos anteriormente, son sistemas centralizados que han sido implementados y funcionan a nivel de Rectorado.

Al parecer, se han implementado y funcionan otros sistemas como el SIPUVER, pero esto no es del conocimiento de la mayoría del personal de la FEEYE, por lo que se

puede deducir que su instalación y uso son todavía notoriamente restringidos en dicha unidad académica.

Así y todo, siendo el SIU GUARANÍ el único sistema de información directa y plenamente instalado en la unidad académica analizada, más de la mitad de los encuestados opina positivamente acerca de los resultados de la implementación del SIU en la FEEYE respecto a los objetivos tanto de democratización como de transparentación del GU, así como de la mejora de los servicios ofrecidos por dicha unidad académica.

La minoría restante se reparte entre los que opinan que los resultados no han sido suficientemente evaluados y entre opiniones negativas como son aquellas que indican resultados regulares y malos.

En lo que atañe a aquellos dominios correspondientes al financiamiento, del porcentaje de encuestados que conoce el tema presupuestario, la gran mayoría considera escaso el presupuesto otorgado al SIU por la SPU.

Al parecer, para los encuestados, los resultados de la implementación de los sistemas informáticos no pertenecientes al SIU habrían sido superiores en calidad y rendimiento a los del SIU mismo, dada la mayor polarización de las respuestas positivas y la inexistencia de las negativas.

Todo lo cual nos induce a afirmar que no existiría en la FEEYE un adecuado nivel de avance en el conocimiento, implementación y uso de NTIC's que otorgue claras posibilidades de evolución positiva en procesos de desarrollo de GEU.

CONCLUSIONES GENERALES

El análisis y la interpretación de la problemática detectada

Según la base empírica analizada a partir de las fuentes, en relación al marco legal, desde las entrevistas realizadas y de la observación directa se construye el siguiente análisis e interpretación en relación a la unidad académica objeto de estudio.

La toma de decisiones está cargada de excepcionalidades, porque no se recurre a la norma ni se hace uso correcto del recurso informático. Se cae entonces en un ámbito procesual y decisional plagado de subjetividades.

Se hace evidente una truncada visión holística de la institución desde la tecnología.

Se presentan fallas estructurales en el pilar "Recursos Humanos" desde la parte conductiva, administrativa y funcional.

El Consejo Directivo no hace uso de las tecnologías para la toma de decisiones en forma directa, ni como herramientas tecnológicas ni en el diseño e implementación de estrategias político decisionales.

Queda evidenciada así la conformación de un círculo vicioso, donde la retroalimentación es negativa.

Las Nuevas Tecnologías de la Información y de la Comunicación son adoptadas así como instrumentos de retroalimentación de fuerzas conservativas.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Beltrán Llavador, F. Hacer pública la escuela.
- Fernández de Castro, I y Rogero, J. Escuela pública.
- Beltrán Llavador, F; San Martín Alonso, Á. Diseñar la coherencia escolar.
- Pérez Lindo, Augusto (2000). “Prólogo” en Altbach, Philip y Peterson. Educación Superior en el siglo XXI. Desafío global y respuesta nacional. Biblos. Buenos Aires.
- Tancredi Olmos, Mirtha. Gobernabilidad de las políticas de gestión educativa universitaria y las tecnologías asociadas. UNC. Secretaría de Ciencia, Técnica y Posgrado. Proyecto Bienal 2005 – 2007.
- Albatch, Philip y Davis, Todd (2000). “Desafío global y respuesta nacional” en Altbach, Philip y Peterson, Patti “Educación Superior en el siglo XXI. Desafío global y respuesta nacional”. Biblos. Buenos Aires.
- Castells, Manuel. The Rise of the Network Society, Cambridge, Massachussets. Traducción de la cátedra de Informática y Relaciones Sociales.
- Mercedes Temboury Redondo, Annie Ferrari Uliana y otros. 2003. *La sociedad de la información en la Argentina. Presente y perspectivas 2004 / 2006*. Buenos Aires. TELEFÓNICA.
- Negroponte, Nicholas. (1995). Ser digital. Buenos Aires. Editorial Atlántida.
- Ozollo, F., Sayavedra, C. 2005. Informática Educativa Aplicada. “Segundo apartado: apunte base del marco teórico respecto del enfoque pedagógico didáctico de la asignatura” Mendoza. FEEYE. UNC.
- Genís Roca Verard. UOC. Modelos de presencia en la Red. Documento de cátedra: Informática Educativa Aplicada. FEEYE. UNC.
- Julià Minguillón Alfonso, Joseph Prieto Blázquez. UOC. ¿Hay alternativas al software comercial?. Documento de cátedra: Informática Educativa Aplicada. FEEYE. UNC.

- Cullen, C. 2004. *Perfiles ético – políticos de la educación*. Buenos Aires. Paidós.
- Brunner, José Joaquín (1999). “Educación Superior y desarrollo en el nuevo contexto latinoamericano”.
- Roig, Arturo Andrés (1998). *La universidad hacia la democracia*. Mendoza, Argentina. EDIUNC.
- San Fabián Maroto, José Luis. *La toma de decisiones en las organizaciones educativas: eficacia o dominación*. En “Manual de organización de instituciones educativas”. Editorial Escuela Española.
- Gerry England. *Tres formas de entender la administración educativa*. En “Teoría crítica de la administración educativa. Smyth, Wood, Parrot, England Bates y otros. Universidad de Valencia.
- Muga, Alfonso (1987). *Estrategias en la organización universitaria, en Financiamiento y gestión universitaria en América Latina*. Santiago de Chile. Centro Universitario de Desarrollo. CINDA.
- Kaufman, Ester. *Políticas públicas y tecnologías. Líneas de acción para América Latina*. La Crujía ediciones. Buenos Aires. Argentina. 2007.
- Finkelievich, S., Prince, A. *Las universidades argentinas en la sociedad del conocimiento*. Trabajo de investigación realizado con la colaboración de Telefónica de Argentina. Diciembre de 2005.
- Pugliese, J. C. *Políticas de Estado para la Universidad Argentina. Balance de una gestión en el nuevo contexto nacional e internacional*. http://www.me.gov.ar/spu/documentos/publicaciones/SPU_politicas_de_estado.pdf
- Gurmendi, M. L. *Desarrollo de capacidades para mejorar los procesos de gestión y toma de decisiones a través de sistemas de información: experiencias en el ámbito del personal jerárquico, administrativo y técnico de las Universidades Nacionales argentinas*. En IX Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Madrid, España, 2 – 5 Nov. 2004. email lujan@siu.edu.ar, lujan_gur@yahoo.com
www.siu.edu