

*“CONTRADICCIONES DE IDENTIDAD Y  
LA DESCENTRALIZACIÓN  
UNIVERSITARIA”*

*Alejandro Noboa*

# Deterioro en la imagen de las universidades

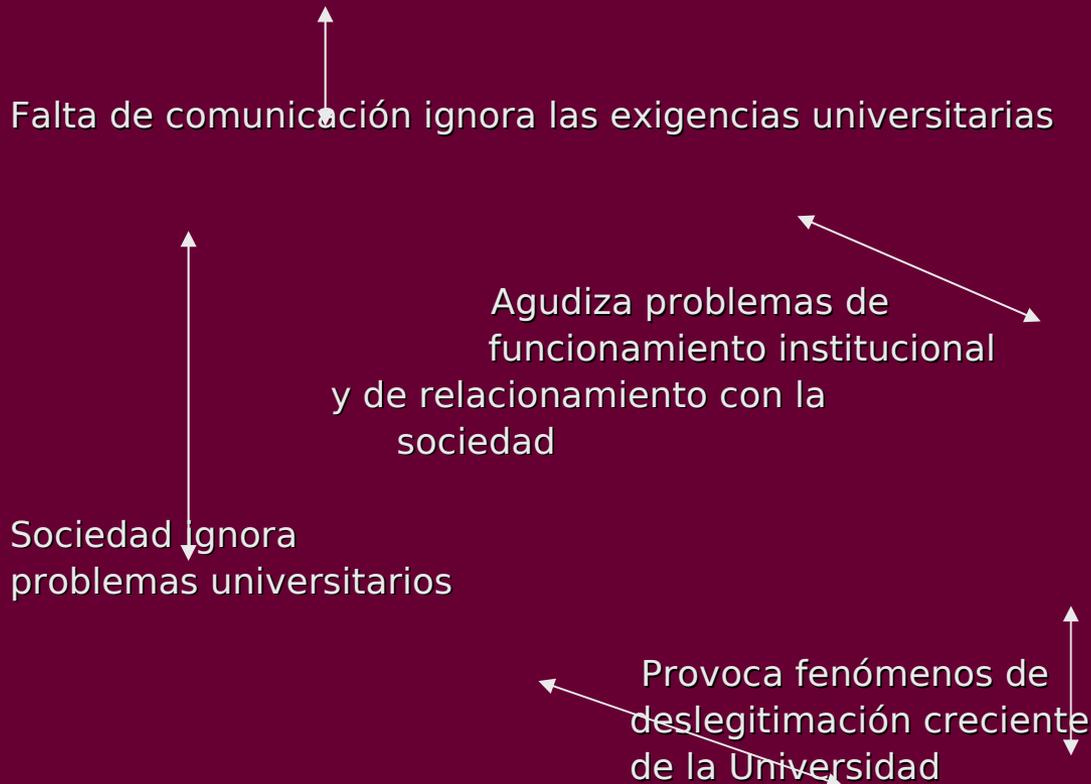
Crecimiento de las demandas sociales

Falta de comunicación ignora las exigencias universitarias

Agudiza problemas de funcionamiento institucional y de relacionamiento con la sociedad

Sociedad ignora problemas universitarios

Provoca fenómenos de deslegitimación creciente de la Universidad



# ¿Cuál es la alternativa?

Estrechar relaciones Universidad - Sociedad

a través

de la jerarquización de la función comunicación

promoviendo la formación  
de una nueva cultura

para una nueva gestión

y la difusión de los  
conocimientos

# Comunicación institucional en Universidad de la República

- ◆ Comienzos en la década del 60  
Departamento de Publicaciones
- ◆ Aún hoy se observa escasa atención a la misma, ocupando mínima proporción en el presupuesto universitario
- ◆ Se agrava más la situación cuando observamos el proceso de descentralización, como veremos

# Obstáculos encontrados para el estudio de la comunicación

- ◆ Heterogeneidad de grupos vinculados a la Universidad que implica heterogeneidad de culturas
- ◆ Exceso de tamaño que poseen algunas universidades
- ◆ La temporalidad de la calidad de estudiante, generando continuos procesos de iniciación

# La institución estudiada

- ◆ Es un emprendimiento descentralizado de la Universidad radicada en Montevideo
- ◆ Proviene de un largo y tortuoso proceso de desarrollo que data de 1957
- ◆ Agrupa en su seno a nueve facultades, cerca de 4000 alumnos y algo más de 300 profesores

# Los límites al desarrollo institucional (I)

- ◆ Pirámide docente achatada e inestable: mayoría de cargos con grados bajos e interinos (86%)
- ◆ Toma de decisiones centralizada y vertical, especialmente, cuando atañe a nuevos cargos o ascensos
- ◆ Falta de una imagen consolidada del funcionamiento institucional: difuso y cuando aparece, vertical

# Los límites al desarrollo institucional (II)

- ◆ Aislamiento institucional: los entrevistados no visualizan fuertemente ningún actor relevante en las comunicaciones
- ◆ Como era de preveer los dispositivos más utilizados son el fax, el correo electrónico y reuniones en Montevideo, denotando la centralidad del funcionamiento institucional
- ◆ Comunicaciones de motivación (nuevos cargos y ascensos) se orientan centralizadamente dependiendo de los cargos centrales, sin intervención local

# Los límites al desarrollo institucional (III)

- ◆ El clima institucional está dominado por relaciones internas insatisfactorias, un 33% declaran estar insatisfechos con el mismo
- ◆ La percepción del futuro es pesimista en cuanto al desarrollo de la institución
- ◆ La imagen de la institución está signada por los problemas de un presupuesto escaso y la falta de recursos humanos formados, como problemas más sentidos
- ◆ A pesar de ello la creación de una nueva institución se asocia a un fuerte relacionamiento con su entorno y con lineamientos claros respecto a más autonomía y nuevas carreras.

# Conclusiones (I)

- ◆ De perogrullo, pero más allá de los simposios y eventos en nombre de la descentralización si no se afinca el personal no se tiene institución
- ◆ La precariedad institucional está demostrada además con la amplia mayoría de grados bajos
- ◆ Tampoco se fortalece una institución sobre la base de decisiones verticales y centralizadas

# Conclusiones (II)

- ◆ La situación se agrava cuando observamos el clima de insatisfacción laboral entre los miembros de la institución
- ◆ El enfoque adoptado para esta investigación permite desnudar el modelo de control institucional que deja en segundo plano las iniciativas de la organización descentralizada en todos sus campos, relegando sus aspiraciones y sus compromisos sociales

# Reflexión

- ◆ Sólo la implicación de los públicos y la participación comprometida puede llevar a una verdadera descentralización institucional, que necesariamente se refleje en el funcionamiento de la comunicación, favoreciendo además un adecuado relacionamiento con el entorno social