



LA GESTIÓN DE LA VINCULACIÓN UNIVERSIDAD- SOCIEDAD VIEJOS SABERES, NUEVAS ESTRUCTURAS

NORMA RONDERO LÓPEZ

RESUMEN

El presente trabajo se inscribe en el tema específico de la gestión universitaria, particularmente en el ámbito de los espacios institucionales para la gestión de las actividades de vinculación. Busca discutir algunos de los factores que, desde el punto de vista organizacional, intervienen en el proceso de gestión de las actividades de vinculación entre las Universidades y los sectores productivos, sociales y gubernamentales.

Las funciones sustantivas de las universidades son docencia, investigación y difusión y extensión de la cultura. Existen en esta delimitación instituciones que, en nuestro país han asociado a la extensión, a las actividades de vinculación, y otras instituciones que las ubican como actividades independientes y separadas de las funciones sustantivas. Sin embargo, como sea que se ubique, lo cierto es que la vinculación es un conjunto de actividades que se desarrollan cada vez más en las universidades públicas del país, y que involucran cada vez más a académicos, alumnos y personal administrativo de nuestras instituciones.

En este contexto, un primer tema de este trabajo es identificar el tema de la gestión para la vinculación en el ámbito del análisis organizacional; en segundo lugar, identificar el peso y lugar que ocupa esta actividad, al rastrear las posibles estructuras institucionales para la vinculación; y, en tercer lugar, a partir de ejemplos específicos mostrar diferentes estructuras organizacionales y con ello ilustrar el tema de la gestión para la vinculación a partir del análisis organizacional.

Palabras clave: Vinculación, gestión, organización universitaria, estructura organizacional, política institucional.





INTRODUCCIÓN

La vinculación de la Universidad con sectores sociales, productivos y gubernamentales (en adelante sólo vinculación), es una actividad que se desarrolla en México desde la configuración contemporánea del sistema universitario, a mediados del siglo XX, por decir lo menos. Sin embargo, su reconocimiento como una actividad cotidiana entre académicos, alumnos y personal administrativo, es relativamente reciente. Por reconocimiento me estoy refiriendo al establecimiento formal de condiciones institucionales (organizacionales) para su desarrollo.

En el presente trabajo, trataremos de identificar una serie de indicadores que pueden dar alguna luz al respecto de la posibilidad de ubicar en el ámbito organizacional universitario las actividades de vinculación e incorporar a la discusión de la gestión universitaria, una mirada a la complejidad organizacional universitaria generada a partir de la formalización de la vinculación en las instituciones de educación superior (IES).

El trabajo comprende dos apartados: en el primero se plantea una aproximación a la perspectiva organizacional para el análisis de la universidad y sus estructuras, en particular, aquellas avocadas a la gestión de la vinculación; en el segundo, para aproximarnos a casos, a partir de dos ejemplos (UAM y BUAP) reflexionamos sobre las formas organizacionales de gestión para la vinculación.

EL ANÁLISIS ORGANIZACIONAL Y LAS ESTRUCTURAS UNIVERSITARIAS EN LA GESTIÓN DE LA VINCULACIÓN

Hace ya varias décadas, en el campo de la teoría de las organizaciones, se logra definir que las Universidades, son organizaciones complejas. Desde el punto de vista organizacional, su complejidad radica en dos aspectos centrales: la laxitud de sus reglas (en el ámbito académico) y su estructura flojamente acoplada. (Clark, 1991; Weick, 1976) Pero además, su complejidad puede verse reflejada en la diversidad y profundidad de las actividades que se realizan en el marco de las funciones sustantivas que las definen y, desde luego, su traducción en espacios de la estructura institucional, en las que se desarrollan y gestionan estas actividades.

Así, la complejidad organizacional de las Universidades, se ve reflejada no sólo en términos académicos por la diversidad de espacios de conocimiento que aglutinan, sino también en los espacios de gestión y administración, establecidos en la estructura institucional. En breve, si observamos el organigrama administrativo de cualquier IES en México, podremos dar cuenta, con relativa facilidad, de





su grado de complejidad administrativa. En particular, la vinculación es una función¹ que ha ganado terreno tanto como una actividad “cotidiana” en sectores académicos, como entre los espacios de gestión universitarios.

Para ubicarnos con mayor precisión, retomemos una definición de vinculación interesante, inclusiva y, probablemente la más amplia, la ofrece Gould (2002):

Se entiende la vinculación como el proceso integral que articula las funciones sustantivas de docencia, investigación y extensión de la cultura y los servicios de las IES para su interacción eficaz y eficiente con el entorno socio-económico, mediante el desarrollo de acciones y proyectos de beneficio mutuo, que contribuyen a su posicionamiento y reconocimiento social. Mediante estos proyectos y acciones, las funciones sustantivas de las IES adquieren contenido y pertinencia, relacionándose con el trabajo profesional actual, así como relevancia y presencia frente a la sociedad. La IES adquiere también información y experiencias necesarias para la formación del recurso humano y el mejoramiento académico continuo. La vinculación es, además de un fenómeno educativo y científico-tecnológico, un fenómeno social y humano, pues es una actividad transformadora e integradora que forma parte del proceso de cambio del siglo XIX. Y, por supuesto, puede representar una fuente de financiamiento para la IES. (Gould, en Morales, 2012:209).

Como se aprecia, se ubica a la vinculación en estrecha relación con las funciones sustantivas, pero no se confunde con ellas, y es inclusiva de una visión que involucra efectivamente la gestión específica de estas actividades, y no sólo es el resultado público de la investigación, la docencia y la difusión.

Las actividades de vinculación, ubíquense en la función sustantiva de la difusión y la extensión, o no, son actividades que se han realizado desde hace al menos tres décadas en la historia contemporánea del sistema universitario mexicano. Lo que interesa destacar aquí no es la fecha de inicio de la vinculación como una actividad específica (es decir como acción académica distinguible de la investigación, la docencia y la difusión cultural), sino a partir de cuándo es posible identificar espacios institucionales para la gestión de la vinculación como actividad académica reconocida.

Aunado a esto, es importante ubicar el período en el que podemos identificar, el reconocimiento formal de estas actividades. Esto es, cuándo se establecen en sus estructuras organizacionales espacios para tal efecto, cuándo se destinan recursos específicos o se nombran instancias de orden administrativo

¹ Hablamos aquí de la vinculación como función universitaria, por el peso que ha adquirido en la IES mexicanas, aunque es preciso aclarar que no confundimos con una función sustantiva, a pesar de que, como hemos señalado se puede ver integrada a la tercera función sustantiva o no.





(hablamos de: creación de oficinas, nombramiento de personal especializado, reconocimiento de mecanismos y procedimientos de enlace, reconocimiento formal en la normatividad institucional, e inclusión en misiones y visiones institucionales). Con ello se sientan las bases para lograr el registro y, en suma, la existencia formal de la función.

Al menos desde inicios de la década de los noventa, etapa en la que una serie de programas de política pública para la educación superior, buscó evaluar resultados y con ello, identificar, registrar y gestionar las actividades de investigación, se puede fechar el surgimiento de espacios para la gestión de las actividades de investigación, docencia y vinculación. Entonces se trasciende el registro institucional, para pasar a una etapa en la que estas actividades requieren de un proceso más complejo para su gestión.

Con ello estamos afirmando que con la implementación de políticas institucionales de evaluación, se logró institucionalizar el registro de las actividades en las que se involucraban relaciones formales con instancias externas. Es posible afirmar que se trata de actividades que forman ya parte del día a día de la académica y de **la gestión institucional**. **Se trata pues de un “viejo saber” que ha pasado la prueba de la institucionalización, que ha llegado para instaurarse como parte de las actividades académicas.**

Ahora bien ¿qué lugar ocupa la vinculación? ¿Qué peso tiene entre las actividades cotidianas de nuestras institucionales? ¿Cómo se concibe en el ámbito de su relación con las funciones sustantivas? El debate iniciado en la década de los noventa, refleja posiciones diversas sobre lo que importa de la vinculación: ¿la aplicación de resultados de la investigación, la incorporación de alumnos en espacios productivos, la firma de convenios y contratos, el registro de patentes, la transferencia de tecnología y conocimiento, los recursos que atrae a la institución? Sin ser exhaustivos en el debate, conviene reconocer que todo esto, algunas de estas actividades o simplemente el tema presupuestal, son factores que han incidido en las variables concepciones y grados de importancia que se da a la actividad.²

Lo que es un hecho innegable, es que se hace vinculación y que las IES la gestionan. Se trata pues de un tema que debe ser estudiado y reconocido en su justa dimensión. Según ANUIES (1998), en

² Este debate data de al menos los años noventa del siglo pasado. No buscamos ser exhaustivos en torno al debate pero es posible encontrarlo en textos como: Acuña (1993), Campos (2005), Casas y Valenti (2000), Gould (1997), Martínez Rizo (1998).





el 82.2% de las instituciones de educación superior en México, se realizaban a finales de la década de los noventa, actividades enmarcadas en la vinculación.³ Si esto es así ¿cómo se gestionan estas actividades?

ESTRUCTURAS INSTITUCIONALES DE GESTIÓN PARA LA VINCULACIÓN. UN PAR DE EJEMPLOS: LA UAM Y LA BUAP

Si bien estamos hablando en términos organizacionales de las universidades, debemos reconocer que un viejo saber organizacional, ubica en distinción las estructuras académicas de la organización de las estructuras administrativas. Es en el terreno de las segundas que es necesario ubicar el fenómeno de la gestión de la vinculación en nuestras IES.

El terreno de la organización administrativa, constituye el campo de análisis de la gestión para la vinculación: las funciones administrativas y de apoyo a las actividades académicas en la Universidad, se realizan en coincidencia plena con las características de toda organización burocrática y se caracterizan por estar definidas por sistemas normativos más o menos rígidos, una clara estructura jerárquica, y una división del trabajo funcional y técnica, también claramente establecida. Es justamente el aparato burocrático el que, en atención a las funciones académicas sustantivas, constituye el puente en la posible relación entre la universidad y su entorno.

Es por ello, que nuestro interés se centra en la gestión, pues partimos de reconocer a las funciones sustantivas como eje de la vinculación, pero nuestro interés no se ubica en qué se hace para la vinculación sino ¿cómo se hace? La diferencia estriba en no ubicarnos en el quehacer académico, sino en ese espacio institucional que gestiona la vinculación.

Es así que importa ahora acercarnos a un par de formas organizacionales para ilustrar, sólo a manera de aproximación y ejemplo, en dos IES mexicanas públicas, una federal y otra estatal.

La primera, la Universidad Autónoma Metropolitana (UAM), es una institución descentralizada, con cinco Unidades (o campus) y una Rectoría General. En ella se ubica la Dirección General de Vinculación y Desarrollo Institucional que,

³ Aunque conviene precisar que los datos que arroja ANUIES, incluyen actividades muy diversas que van desde un sentido muy amplio como la cooperación y la colaboración, hasta actividades muy puntuales como la transferencia de tecnología y la existencia de oficinas especializadas en ello.





“(…) es la instancia universitaria encargada de establecer los mecanismos de enlace y cooperación entre la UAM y los sectores educativo, productivo y social, incluyendo instituciones y centros de educación superior, empresas privadas, organismos públicos y organizaciones civiles que contribuyan a resolver los problemas nacionales”. (UAM, página web)

Esta instancia, se define como la encargada de la gestión de la vinculación, a través de tres Direcciones de Enlace: con Sectores Productivos; con Sectores Educativos; con Sectores Políticos y Sociales. Adicionalmente, sus estructuras se complementan con Oficinas de Cooperación Académica, Educación Continua, Biblioteca Digital, y Convenios; estas son diferentes instancias para la atención de la comunidad universitaria y los sectores mencionados. Entre sus actividades, al hablar genéricamente de enlace con los tres sectores, establece con claridad la importancia que para la Coordinación estriba el carácter justamente de enlace: se trata de una instancia de orden administrativo, que busca posicionar a la Institución en temas como la cooperación, el intercambio académico, la conformación de alianzas estratégicas con sectores productivos y la transferencia de conocimientos. En particular, señala brindar apoyo, asesoría y seguimiento en la firma de convenios de colaboración y contratos.

Ahora, tomemos una de sus seis Unidades (Azcapotzalco), que cuenta con una Coordinación de Vinculación:

“La Coordinación de Vinculación, promueve, organiza y facilita la gestión de programas y proyectos de vinculación entre la Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Azcapotzalco y las empresas, organismos e instituciones de los sectores público, privado y social, con la finalidad de fortalecer las funciones sustantivas de docencia, investigación y preservación y difusión de la cultura” (UAM-A, página web)

Para el logro de estas funciones, la coordinación de Vinculación de la Unidad Azcapotzalco, cuenta con seis espacios de gestión: Unidad de Gestión de Servicios Tecnológicos; Educación Continua; Servicio Social; Bolsa de Trabajo; Convenios y Contratos; Emprendedores.

En estas oficinas se da asesoría, coordinación y orientación. En general, y considerando las actividades propias de la gestión institucional, se trata, en breve, exactamente de lo mismo que se especifica como funciones de la CGVDI, de la Rectoría General.

La segunda Institución, que permite, por contraste, ejemplificar una Institución que concentra en una instancia las actividades de vinculación, tenemos a la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, que cuenta con el Centro Universitario de Vinculación y Transferencia de Tecnología. Cuyo objetivo es:





“Contribuir a la mejora de la competitividad e innovación de los sectores productivos y de servicios de Puebla y del país, mediante la aplicación y transmisión de los avances e innovaciones del conocimiento científico, tecnológico y humanístico, la oferta de servicios tecnológicos, estudios pertinentes y de alta calidad, proteger la propiedad intelectual generada en la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, transferir dicha tecnología y brindar servicios de asesoría, consultoría y apoyo bajo demanda de las empresas en los sectores mencionados” (BUAP, página web).

En este caso, tenemos una sólo instancia, que delimita en este objetivo una serie de actividades que de manera centralizada, y operativa, constituye el espacio para la gestión de convenios y contratos, **para, entre otras funciones, “Asesorar a las Unidades Académicas y Dependencias de la Universidad en los procesos de vinculación relativos a la Transferencia de Tecnología y Conocimiento”**. En este centro el eje está claramente delimitado: la vinculación se ubica en actividades que se asocian con la Transferencia de Tecnología y el Conocimiento, es decir, se acota con mayor rigor a la vinculación, y no se ubican aquí actividades que, desde cierto punto de vista constituyen parte de ella como pueden ser educación continua o servicio social o movilidad académica. Estas actividades son gestionadas en otras instancias de la Universidad. El Centro se estructura a partir de cuatro Coordinaciones: de Ingeniería, de Consultoría, de Laboratorios e Investigación Aplicada y de Transferencia de Tecnología.

Así, tenemos dos esquemas de gestión institucional para la vinculación:

Uno, descentralizado, que incluye una serie de actividades de orden académico asociadas a la investigación y la docencia, en la UAM y que se replica en una de sus Unidades (Azcapotzalco) que busca **“abarcar” más que delimitar a aspectos de orden tecnológico y aplicado**; y que termina por reproducir en dos espacios de gestión, las mismas actividades.

El segundo, centralizado, que acota la vinculación a actividades asociadas con la transferencia tecnológica y el conocimiento, para vincular los resultados de la investigación aplicada. En esta estructura se privilegia la delimitación a estos aspectos y que deja a otras instancias algunas de las actividades que en la UAM se aglutinan en estos espacios, pero que, sobre todo, no genera otras instancias institucionales en sus unidades regionales (o campus) sino que concentra en una sola instancia la vinculación.

A MODO DE CIERRE





Estructuras descentralizadas suponen algún grado de independencia, o autonomía, entre ellas. Esta autonomía significa, en la práctica académica, que constituyen espacios de auto-gestión. ¿Estas estructuras responden mejor a las necesidades de los académicos que buscan vincularse con la empresa de una manera autónoma, con respecto a las burocracias centrales de instituciones complejas? ¿Suponen, además una mayor claridad, direccionalidad y eficiencia en los trámites administrativos que acompañan comúnmente las actividades de vinculación? ¿Implica evitar conflictos en el uso y manejo de los recursos que las actividades de vinculación pueden representar?

Estructuras centralizadas pueden, en principio, implicar procesos de gestión más complejos, pues requieren de una burocracia más especializada, y de procedimientos que deben atender demandas más dispersas, en tanto se deben atender proyectos de una comunidad más amplia y diversa. ¿Esto supone un obstáculo en el manejo de las relaciones particulares que cada investigador/académico genera? ¿Implica la concurrencia de mejores procedimientos y más control en los acuerdos y procesos? ¿Esto refleja una estructura de toma de decisiones más vertical, y por ello, menos democrática e inclusiva? ¿Se dificulta por ello la relación directa y el manejo de los recursos provenientes de convenios en el terreno de la vinculación?

A manera de hipótesis, en el primer caso, puede suponer una relación más directa y con ello, tal vez más inmediata, controlable y eficiente. En el segundo caso, puede suponer una relación menos directa, pero más acotada y con ello, tal vez menos particularizada lo que podría suponer procedimientos de carácter más dirigida, lo que podría redituar en una mayor eficiencia.

Desde el punto de vista organizacional, la universidad, como todas, busca una mayor eficiencia en la consecución de sus objetivos, el logro de los objetivos de vinculación, debe buscar en las universidades las estructuras y las condiciones formales que muestren una mayor eficiencia en sus **resultados. Por ello, hasta no analizar con detalle los datos precisos, a manera de “catálogo” de fortalezas** y resultados de vinculación podemos suponer que tanto una estructura centralizada y múltiple, como una estructura centralizada y única pueden reflejar buenos resultados, siempre que cuenten con las certezas institucionales de Oficinas de Vinculación, que en efecto cubran con las capacidades necesarias para conseguir su consolidación.

BIBLIOGRAFÍA Y REFERENCIAS





Acuña, Patricia (1993). Vinculación Universidad-sectores productivos. En Revista de la Educación Superior, N° 87, México, ANUIES.

ANUIES (1998). Un diagnóstico sobre la vinculación universidad-empresa, México, ANUIES

Casas, Rosalba y Vallenti, Giovanna, (Coords.) (2000). Dos ejes de la vinculación de la universidad a la producción: la formación de recursos humanos y las capacidades de investigación, México, IIS-UNAM-UAM, Plaza y Valdés Eds.

Cassalet, Mónica. (2005) "El impacto de la sociedad del conocimiento en las estructuras institucionales y decisiones de los sistemas científicos: el caso de México", en Seminario redes de conocimiento como nueva forma de creación colaborativa: su construcción, dinámica y gestión, Buenos aires, RICYT.

Campos Ríos, Guillermo (et al), (2005). La Vinculación universitaria, ese oscuro objeto del deseo, en Revista Electrónica de Investigación Educativa, Vol 7, N° 2, México.

Clark, Burton R. (1991). El Sistema de Educación Superior. Una visión comparativa de la Organización Académica, México, UAM- Nueva Imagen-Universidad Futura.

Gould, Bei, Giacomo (1997) Vinculación universidad-sectores productivos. Una reflexión sobre la planeación y al operación de programas de vinculación. México, ANUIES.

Martínez Rizo, Felipe. (1998) Vinculación. Un nuevo nombre de un viejo reto. En revista de Educación Superior, N° 108, México, ANUIES.

Morales López, Valentino, (2012) "La perspectiva organizacional de la vinculación" en, Antonio Barba y Odette Lobato (Coords.) Instituciones de educación superior, políticas públicas y organización, México, Miguel Ángel Porrúa-UAM-Izatapalapa.

