

Una aproximación a la Elección Directa de Rector en la UPTC.
Aportes desde la Configuración organizacional.

...

*An approximation of the direct elections of principal at the UPTC.
Contributions from the organizational configuration.*

*Por: Carlos Amaya.
Gobernador de Boyacá.
Tunja, Abril de 2018.*

Quiero empezar con la siguiente hipótesis: “Si los **MECANISMOS** de designación de un Rector, un Decano y un Profesor Universitario, son **PARADIGMAS** de un **Sistema** de toma de decisiones en una estructura organizativa (**Burocracia Profesional**) entonces el **Sistema** puede cambiar (perfeccionarse) aumentando el nivel de interacción de los miembros de la organización con el “Mecanismo”, en la medida en que se incorporan nuevos Paradigmas integrales”.

I start with the following hypothesis: “if the mechanisms for the designation of a principal, a dean and a college teacher are paradigms of a system that takes decisions based on organizational structure as professional bureaucracy, then, the system could change (self-improving) raising the level of interaction between the members of such organization with this “mechanism”, as far as it incorporates new heuristics paradigms”.

Palabras Clave: Burocracia Profesional (BP), Paradigma, Sistema, Mecanismo, Nivel de interacción y Estructura Organizativa (EO).

De ser cierta esta hipótesis, la UPTC perfeccionaría su mecanismo de toma de decisiones siempre y cuando propicie la interacción de los miembros de su organización de una forma predictiva, descentralizada y estandarizada, lo cual implica, cambiar los paradigmas subyacentes de ese sistema de toma de decisiones (en la misma medida en la que se propicia la interacción de los miembros de la organización).

En este ensayo, las expresiones: Burocracia Profesional, Paradigma, Sistema y estructura organizativa siguen la línea discursiva de las obras de Mintzberg, 1997, 2000. * Así mismo, se ajustan a los aportes y la revisión crítica hecha en su momento por Thomas Kuhn y Joel Barker para el caso de “Modelos” y “Sistemas Paradigmáticos”. Por ejemplo, para referirse a los paradigmas, el investigador Joel Barker los define como “un conjunto de reglas y reglamentos que establecen ciertos límites y que nos explican cómo resolver problemas dentro de esos límites”. Barker J, 1995. “The Bussines of Paradigms”

La expresión “Burocracia profesional” tiene que ver con uno de los 5 tipos de configuraciones ideales que Mintzberg propone para entender y predecir el comportamiento organizacional, de la siguiente forma:

“Estructura simple: como su nombre lo indica, se trata de una estructura sencilla, informal y flexible. Corresponde a empresas pequeñas cuyas actividades giran en torno al director general, quien efectúa en forma directa la supervisión de los empleados y además asume varias funciones...

Organización divisional: la organización divisional o diversificada cuenta con una estructura basada en divisiones autónomas, cada una de ellas con una estructura propia y débilmente acopladas entre sí aunque existe una dirección administrativa única. Este tipo de organización se ve en empresas grandes con varias sedes administrativas distribuidas con criterios geográficos principalmente. Es el caso de las compañías multinacionales.

La adhocracia: del latín *ad hoc* (para esto o para este fin), la adhocracia se refiere a cualquier estructura altamente flexible capaz de adaptarse rápidamente a las condiciones cambiantes del entorno. Se trata de una organización descentralizada, conformada por equipos multidisciplinarios coordinados, capaces de adaptarse fácilmente a los cambios, con directivos integradores y con una estructura de matriz. Este tipo de organización suele presentarse en el ámbito de la alta tecnología.

La burocracia maquinal: este concepto se basa en el descrito por el sociólogo alemán Max Weber: la burocracia implica la proliferación de reglas, normas y comunicación formal. El poder de decisión está centralizado y posee una elaborada estructura administrativa...

*** **La burocracia profesional:** cuenta con la normalización de las habilidades profesionales y con el adoctrinamiento. Incorpora especialistas debidamente preparados y adoctrinados, es decir, **profesionales, quienes asumen un control significativo sobre su propio trabajo.** La naturaleza burocrática de esta configuración **radica en el empleo de normas que predeterminan lo que se debe hacer al interior de la organización.** A diferencia de la burocracia maquinal, en la burocracia profesional **las normas surgen fuera de su propia estructura...**

Así, Mintzberg **pone como ejemplos de burocracia profesional a las universidades,** los hospitales, los centros escolares, las empresas de contabilidad y de producción artesanal. Todas ellas cuentan con profesionales que tienen las habilidades y los conocimientos para producir bienes y servicios normalizados". Esan, 2016.

Por supuesto, ninguna organización presenta solo una configuración, lo normal es encontrar características combinadas, pero con una clara inclinación hacia alguno de estos arreglos teóricos.

Dicho esto, procederé a justificar mi hipótesis central:

En general, existe pleno consenso y abundante evidencia empírica en la siguiente afirmación: "Las universidades son estructuras organizativas que siguen la configuración de burocracias Profesionales".

De lo anterior se puede deducir que, tratándose de Universidades exitosas, las labores administrativas son cada vez más "funciones de apoyo", las cuales buscan garantizar y facilitar la interacción y formación de redes "profesionales" internas progresivamente eficaces, se trata de invertir la pirámide: TODO el personal administrativo debe trabajar día y noche para que estudiantes, docentes, egresados y aliados estratégicos se encuentren cada vez más integrados y trabajen sin ningún contratiempo en la solución de problemas complejos. También se puede concluir que cuando esto no ocurre, la estructura organizativa (UPTC) colapsará tarde o temprano.

Siguiendo a Mintzberg, el funcionamiento de las burocracias profesionales (BP) desarrolla implícitamente nuevas estructuras Democráticas en donde el poder y control de la operación se encuentra en los niveles más bajos de la organización, por su misma naturaleza en las BP los trabajadores controlan

*Mintzberg H, 1997. La estructuración de las organizaciones. Mintzberg H, 2000. Diseño de las organizaciones efectiva.

mayoritariamente la toma de decisiones en sus propias labores lo que conlleva a construir un control colectivo cuando se suman los aportes de cada unidad o dependencia de la organización, es decir, la burocracia se “descentraliza” dando lugar a “mecanismos colegiados” que tiene un especial interés por hacer más eficaces los procesos que los afectan (contratación, selección de personal, asignación de tiempos y cargas etc).

En este tipo de organizaciones los directivos (la punta de la pirámide) tiene un poder distinto al resto de las configuraciones, a saber: El poder de resolver conflictos entre los integrantes de la organización. Este poder no es tácito pues se deriva en inspecciones, amonestaciones y sanciones (en el peor de los casos), pero su naturaleza no es la de controlar sino la de facilitar el trabajo y la integración progresiva de los integrantes de la organización para que puedan resolver eficazmente los complejos problemas que la organización atiende a diario.

A propósito de reformas estatutarias y parafraseando al profesor Fernando Zalamea, en uno de los escritos más recordados por el movimiento estudiantil universitario de mi generación “Geometría de la confrontación Universitaria”, abril de 2018: Los directivos universitarios (los consejos, el rector) tienen la urgente tarea de transformar la universidad, debemos pasar de una “Superficie de confrontación” y convertirla en una “superficie de deliberación”, en esta tarea, *manantiales, cuerpos lisos y sumideros* tienen roles y responsabilidades distintos, pero igualmente importantes pues unos tienen que pasar a estar momentáneamente en el lugar del otro (Lectura recomendada: Zalamea, F. 2008).

En cuanto a los Paradigmas que han guiado la toma de decisiones en las “Burocracias Profesionales” conviene enfatizar que el PODER de la organización está en las decisiones tomadas diariamente en las labores operativas, es decir, el poder de la organización se encuentra en las mentes de los estamentos (**grupo**) *. Esto es así, no solo porque su trabajo sea demasiado complejo para ser “supervisado” por el “gerente” sino porque es tal el nivel de integración y la permanente formación de redes de ayuda que no puede ser estandarizado ni calificado objetivamente. El PODER de las Universidades se encuentra en las aulas de clase, los laboratorios, los escenarios de practica y no en las salas de junta ni en los despachos de rectores, vicerrectores ni decanos.

Recordemos la definición de paradigma: “*un conjunto de reglas y reglamentos que establecen ciertos límites y que nos explican cómo resolver problemas dentro de esos límites*”. Barker J, 2001.

Desde mi punto de vista la clave, en el caso de la UPTC, tiene que ver con establecer los límites actuales de nuestro sistema, esto nos dejará ver claramente el alcance los paradigmas usados en la toma de decisiones, para luego evaluar qué reglas nos permitirán resolver los nuevos problemas que vienen emergiendo en nuestro sistema (UPTC), los cuales podrán ser resueltos siempre dentro de los límites establecidos.

Negar esta realidad implica admitir que “todo está bien como está” y que no hace falta perfeccionar el modelo de toma de decisiones, ni cambiar los paradigmas subyacentes. Dudo que algún miembro de la

Estamento (grupo): un **grupo** es una estructura algebraica formada por un conjunto no vacío dotado de una operación interna que combina cualquier par de elementos para componer un tercero, dentro del mismo conjunto y que satisface las propiedades asociativa, existencia de elemento neutro y simétrico. Expresión providencial para definir los grupos testamentarios en las universidades.

comunidad universitaria se encuentre en capacidad de sostener técnica y rigurosamente esta condición. El déficit de interacción y participación en la UPTC ha sido tal que el poder judicial ha tenido que intervenir para ordenar el aumento de la interacción de los estamentos con el Mecanismo de Toma de decisiones. La

institución ha entrado en serios problemas de gobernabilidad (fallidas designaciones de rector) por la negativa sistemática a validar y fomentar la interacción efectiva de los miembros de la organización con el modelo de toma de decisiones. Solo por mencionar dos ejemplos recientes.

Los paradigmas cambian el paso del tiempo, son “expresiones” de las ideologías y de los estilos de vida, las creencias, costumbres. Los paradigmas parasitan del statu quo, interactúan entre ellos, no son ni buenos ni malos, simplemente son producto de su tiempo y sobre todo, son hijos del hombre de ese tiempo.

Yo creo que el paradigma que ha impulsado la permanencia del actual sistema de toma de decisiones para la designación del rector de la UPTC es el siguiente: ***“la elección del rector debe estar alejada de la politiquería y los vicios que quieren traer los actores políticos a la UPTC, debemos evitar que la politiquería y el clientelismo se tome por asalto la UPTC”***.

Es una idea que emerge de profundos valores civiles, pero en la práctica ha facilitado todo lo que busca evitar. Existe otro paradigma reciente en el modelo capitalista: ***el hombre exitoso es rico, el éxito personal esta irremediabilmente ligado a la acumulación de capital y riqueza.***

Ambos casos constituyen ideales emergentes que han moldeado el comportamiento de millones de individuos (para el segundo) y de toda una comunidad universitaria para el primero. Pero los dos paradigmas han derivado en prácticas que distorsionan su misma declaración de principios.

En octubre de 2018 la UPTC cumplirá 65 años, en ese tiempo, el sistema de toma de decisiones se fue alimentando de distintos paradigmas, las condiciones del entorno fueron cambiando y así el sistema fue adaptándose. Y cambiará en 65 años, precisamente por esa razón los miembros de la organización UPTC deben “deliberar” para establecer si están en condiciones de crear un nuevo sistema en la toma de decisiones soportado por un paradigma distinto, eso va a pasar tarde o temprano, es cuestión de estar a la altura del momento.

Finalmente, quiero proponer un nuevo paradigma, en palabras de Thomas Kuhn, quisiera que “Cambiemos el paradigma” para el sistema de toma de decisiones de la UPTC en cuanto a la designación de rector. Eso implica escucharnos y entender que la “verdad” o “modelo” que se ha mantenido y que comparte un número importante de directivos y miembros de la alta dirección de la UPTC, debe ser revisada y que tenemos que incorporar la visión del resto de los integrantes de la organización (BP).

El nuevo paradigma, él que debemos construir y consolidar entre todos, para designar rector de la UPTC (Universidad al tenor de Mintzberg *et al*), es el siguiente: **“La elección de rector en la UPTC vincula a todas las fuerzas vivas de la institución, todos los estamentos de la universidad participan y se integren en torno a la defensa de sus principios misionales, logramos dirimir nuestras diferencias mediante la deliberación y confiamos en la madurez de la comunidad universitaria para respetar los resultados finales de las votaciones estamentarias”**.

Tunja, abril de 2018.

Por: Carlos Amaya.

Gobernador de Boyacá y miembro del CSU UPTC.

BIBLIOGRAFÍA.

Acuerdo Consejo Superior UPTC, (Acuerdo 066 de 2005. “*Por el cual se expide el estatuto general de la universidad pedagógica y tecnológica de Colombia*”).

Actas del Consejo Superior Universitario relacionadas al proceso de elección de rector en las últimas 3 elecciones de rector en propiedad de la UPTC.

Barker J. 1995. “*Paradigmas: el negocio de descubrir el Futuro*”. Mc Graw-Hill.

Conexión Esan “*La configuración organizacional: El modelo de Mintzberg*”, 14 septiembre 2016. <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2016/09/la-configuracion-organizacional-el-modelo-de-mintzberg/>.

Kuhn, T. 1971. “*La estructura de las revoluciones científicas*”. Fondo de cultura económica.

Mintzberg, H. 1997. “*El proceso estratégico: Conceptos, modelos y casos*”. Edición Breve.

Mintzberg H. 2000. “*The rise and fall of strategic planning*”. Prentice Hall.

Psicología on-line, “*Burocracia Profesional: Ejemplos y significado*”. <https://www.psicologia-online.com/burocracia-profesional-ejemplos-y-significado-1817.html>

Ramirez, C. 2000. “*Modelo de las configuraciones de Henry Mintzberg*”, escuela de gobierno, gestión pública y ciencia política, Universidad de Chile.

Zalamea, F. 2008. “*Geometría de la confrontación universitaria*”. Universidad nacional de Colombia.