

**UNIVERSIDAD DISTRITAL FRANCISCO JOE DE CALDAS**  
**FACULTAD DE ARTES – ASAB**

**MESA ASPECTOS ADMINISTRATIVOS**

Documento compilado por:  
Constanza Jiménez Vargas

**ASPECTOS GENERALES**

El presente documento intenta recoger los aspectos más relevantes, en las discusiones realizadas alrededor del eje temático sobre aspectos administrativos, a partir del trabajo desarrollado tanto en las sesiones de ponencia como en las intervenciones hechas por los integrantes de la mesa.

En ese sentido, se considera en general, que existe una gran tensión y hasta un gran distanciamiento entre los procesos académicos que se desarrollan en la institución y los aspectos administrativos, los cuales debieran posibilitar y facilitar la puesta en marcha de aquellos. Se considera necesario, por lo tanto, reconocer las diferencias entre lo que es la *gestión académica* y la *administración académica*; el mundo de hoy demanda cada vez con mayor insistencia de la organizaciones e instituciones, independientemente de las funciones que desempeñen, sistemas de administración que permitan mayor proyección y previsión, un manejo sistematizado, una orientación hacia el servicio de la sociedad, rigor en la orientación, control, evaluación, ajustes y correcciones del sistema; que integre procesos de mejoramiento continuo de su calidad para garantizar su excelencia. y cada vez menos, admiten la improvisación. Esto significa entre otras cosas, el desarrollo de una gran capacidad de adaptación que les permita responder de manera efectiva y asertiva a los retos que el entorno les demanda.

En el contexto de la educación, la gestión académica implica necesariamente, la capacidad de movilizar, de poner en acción todos aquellos elementos que constituyen en un sentido amplio el currículo, las nuevas relaciones con el conocimiento, los nuevos conocimientos, el planteamiento y solución a problemas reales, entre otros. Por esto la importancia de la gestión académica como elemento articulador e integrador de todos los componentes de la actividad académica.

La administración académica, por su parte con su natural racionalidad, debe posibilitar operativizar y concretar en el terreno de lo práctico, todo aquello que es deseado y concebido en el espacio de los procesos inherentes a la actividad académica. En ese sentido, el estado ideal debiera ser el de la *complementariedad* de estos dos aspectos. En general se tiende a concebir la administración desde paradigmas tradicionales y en el caso de la universidad, se piensa la administración desde la estructura de lo estatal o de la administración pública.

En consecuencia, se considera indispensable, cuando se habla de aspectos administrativos universitarios, si es este el modelo de administración el mejor y más conveniente en el contexto de la educación superior

En ese orden de ideas, la mesa plantea la importancia de pensar en una reforma universitaria, que vaya más allá de la estructura, una reforma que enfatice en los aspectos misionales, que derivaran procesos administrativos muy distintos a los que actualmente se desarrollan institucionalmente y que requerirán de una estructura y de un sistema de administración adecuada que concilie las distorsiones existentes entre los procesos académicos y los procesos administrativos, permitiendo el desarrollo de condiciones de posibilidad que jalonen tanto la gestión como la administración de las actividades académicas.

### **PREGUNTAS E INQUIETUDES QUE SE INTENTAN RESOLVER:**

El ejercicio que se realiza en torno al tema propuesto, se plantea alrededor de las siguientes preguntas e inquietudes del grupo, con el propósito de aproximarse a un diagnóstico de la realidad institucional en este aspecto:

- *Puntos fuertes que se requiere cambiar en lo administrativo con respecto a lo que tenemos hoy.*

Se identifican aquí varias problemáticas que inciden en el normal desarrollo misional de la institución y sobre las cuales se considera intervenir:

**Rigidez del sistema de administración y gestión.** La organización del sistema administrativo obedece a paradigmas que implican estructuras muy tradicionales de la administración, soportados fuertemente en una distribución jerárquica y lineal tanto de sus dependencias como de las funciones que allí se cumplen. Igualmente se observa falta de claridad frente al modelo de administración y gestión existente, el cual pareciera ser una combinación de varios, lo que se convierte en un obstáculo con respecto a los procesos y procedimientos que se definen y la forma de viabilizarlos.

**Estructura Organizacional Insuficiente:** En relación con el crecimiento que ha tenido la universidad, se evidencia que su estructura organizacional en términos de las dependencias y áreas requeridas es insuficiente; actualmente existen en la práctica y por la necesidad de atender y dar respuesta a los requerimientos que las dinámicas propias de su naturaleza le demandan, nuevas formas de organización institucional, dependencias y áreas que no están formalmente creadas.

**Normalización y ampliación de la planta de personal administrativo:** El crecimiento de la institución, a partir de la creación de nuevos programas, el aumento de la cobertura, la diversificación de la oferta, entre otros aspectos ha llevado necesariamente a la ampliación y creación de nuevas y variadas funciones, lo que ha derivado en la vinculación

de personal administrativo bajo la figura de órdenes de prestación de servicios, cuya proporción en relación con el personal vinculado en planta es actualmente muy superior.

**Actualización de procesos y procedimientos:** Es necesario identificar, definir, aclarar y unificar institucionalmente procesos y procedimientos administrativos que dinamicen y faciliten la administración y gestión de las actividades académicas. Pareciera que existen y conviven tantos procesos y procedimientos como unidades académicas y administrativas hay. En este sentido, se nota un funcionamiento aislado e independiente en algunos casos de sus estructuras; cada dependencia y unidad desarrolla su propia manera de operar, lo que conlleva a la ineficiencia y lentitud en las respuestas.

**Formación continua del personal en el ámbito universitario:** En este ítem, se considera importante la formación en el contexto de la educación superior universitaria, de los funcionarios administrativos independientemente de la forma de vinculación que se tenga, de manera que se generen unas formas de relación más armónicas y comprometidas con su quehacer y el lugar donde se desempeñan.

**Definición y actualización de perfiles laborales.** Es urgente una reingeniería en la formulación de los perfiles laborales que se tiene hoy en la universidad. Estos deben consultar las necesidades y realidades de las unidades académicas y administrativas.

**Principio de meritocracia.** Se considera que preservar este principio es fundamental en la universidad, tanto en la vinculación del personal administrativo como docente.

- *Qué se busca resolver con ellos (cambios) en términos de su relación con lo académico.*

Si bien no se enumeran en el punto anterior todas las problemáticas que afectan la vida universitaria, abordar el análisis de las enunciadas podría derivar en el mejoramiento de aspectos sustantivos en el desempeño institucional. En primer lugar se permitiría la disminución de las tensiones entre lo académico y lo administrativo, entendiendo que son aspectos complementarios y que se necesitan mutuamente. Igualmente, se avanzaría en la recuperación de los valores institucionales que nos identifican como comunidad universitaria. Es necesario consolidar esquemas organizativos más flexibles y modernos; incluyentes y reconocedores de las capacidades individuales y colectivas que conviven en la institución y contribuyen en su desarrollo. Avanzar en la construcción de sinergias entre lo académico y por tanto propio de la naturaleza de la universidad, con lo administrativo con su natural racionalidad, de manera que se propicie una cultura más dialógica, que permita tejer redes y alianzas que potencien el desarrollo de la institución y de su comunidad.

➤ *La Universidad como organización compleja*

Pensar la universidad como una organización compleja, en tanto su relación con el conocimiento, implica construir nuevas formas de interactuar con ella; traspasar los límites de la tradición para reconstruir las prácticas y costumbres que se traen de viejos esquemas y modos de operar.

Implica también, minimizar al máximo una estructura de poder que da prelación muchas veces y de manera equivocada, a lo administrativo. En este orden de ideas, se propone el término académico-administrativo planteando un diálogo entre ambos. Es importante, pensar la reforma en los aspectos administrativos, tomando en consideración los grandes retos para la humanidad, para la ciencia, para las artes, la tecnología y las instituciones de acuerdo con nuestra época, el siglo XXI.

### **LA FACULTAD.**

En lo relacionado con los aspectos administrativos, la facultad de Artes-ASAB en particular, presenta problemáticas asociadas a su naturaleza y formas de relación propias del campo de las artes. En ese sentido, el proceso de acoplamiento en los aspectos administrativos de la universidad ha sido lento y diferenciado.

Una de las grandes debilidades que se puede evidenciar, se enfoca en la definición e identificación de los procesos y procedimientos que maneja la universidad; las lógicas institucionales desconocen en este sentido, las lógicas particulares generando tensiones y retraso en la ejecución de los procesos que determinan las actividades académicas. En este sentido, se hace necesario entrar a reconocer las particularidades y especificidades de cada unidad académica y así construir escenarios que posibiliten una adecuada integración. De acuerdo a su naturaleza, la facultad carece del reconocimiento de muchos de sus procedimientos.

En lo relacionado con su planta de personal docente y administrativa, tiene graves problemas en cuanto al número de personas vinculadas en planta, para atender las funciones y necesidades reales, en la atención de las actividades académicas; en esa dirección, es evidente una débil definición de las funciones a desempeñar. Otro aspecto a tener en cuenta es la existencia de labores específicas y especializadas que son propias y únicas de la facultad, por lo tanto no están definidas como cargos en la planta de personal de la universidad y por supuesto no existe el correspondiente manual de funciones y requisitos.

En términos de lo normativo, se reconocen avances; sin embargo se recalca la necesidad de ajustar algunas normas, flexibilizar de manera que se puedan incluir las actividades específicas que realizan los proyectos curriculares de la facultad.

## ALGUNAS IDEAS PARA DESARROLLAR A MANERA DE PROPUESTA

- ✓ Pensar lo académico permitirá definir lo administrativo
- ✓ Empoderar y no capacitar. Procesos de formación continua del personal administrativo
- ✓ Transformar la cultura Institucional. Construcción de confianza. Partir del principio de buena fe.
- ✓ Construir sinergias.
- ✓ El respeto a la diferencia para convivir.
- ✓ Reconocimiento y comprensión de los principios filosóficos, sobre los cuales se construye el marco normativo institucional. Identificar el horizonte de sentido.
- ✓ Lo administrativo no se reduce a la formulación de un estatuto de personal.
- ✓ El respeto por el saber administrativo. Se desvirtúa y subvalora.
- ✓ Recuperación de los valores y principios institucionales.
- ✓ Sistema de creencias y valores compartidos
- ✓ Humanizar formas de relación institucional
- ✓ Consultar la realidad y las necesidades de las unidades académicas (facultades, proyectos curriculares, etc).
- ✓ Se debe hacer una gestión integral, que involucre la gestión operativa, técnica y administrativa para que todo funcione, buscar recursos, cómo gerenciarlos. Hay que hacer una autogestión proactiva.
- ✓ Hay muchas cosas que se rescatan desde lo académico en la Universidad, pero hay que hacer una reforma que se piense lo académico y lo administrativo en diálogo, para quitar la estructura de poder que da prelación a lo administrativo muchas veces. En este orden de ideas, se propone el término académico-administrativo planteando un diálogo entre ambos. En ese sentido nos organizamos.
- ✓ Se debe pensar la reforma tomando en consideración los grandes retos para la humanidad, para la ciencia, para las artes y las instituciones de acuerdo con nuestra época, Siglo XXI
- ✓ Necesitamos propuestas concretas: una agenda de acción que involucre a los estamentos para: toma de decisiones a nivel de presupuestos, de ejecución del gasto, en términos de seguimiento, control social.
- ✓ Se deben cambiar las dinámicas de prioridad administrativa, se dedica más tiempo a resolver casos problemáticos que a mostrar lo bueno.
- ✓ La Universidad está espalada a la sociedad, debe gestionar más hacia fuera. Si la universidad no se articula a la sociedad pierde su pertinencia social.
- ✓ La Universidad no se debe centrar en ninguno de los estamentos, cuando se centra en los estudiantes, se vuelve una universidad corporativa, en el cliente. Entonces, no debe estar centrada en los sujetos, sino en las prácticas. Lo que somos como sujetos es resultado de unas prácticas.