

MISIÓN UNIVERSITARIA. REDACCIÓN E IMPLICANCIAS

Oscar Larenas Salas
Académico Universidad de Antofagasta
Ingeniero Comercial
Chile
olarenas@uantof.cl

RESUMEN

Hoy casi todo es estratégico en el mundo gerencial. Las autoridades universitarias también han volcado sus intenciones y propuestas de trabajo en un formato de planificación estratégica. Pero, la administración de las universidades chilenas no refleja los méritos o beneficios que justifican el interés y uso de los conceptos estratégicos en la gestión de organizaciones. Salvo cumplir con exigencias del Ministerio de Educación y con ello acceder al financiamiento público.

El autor desarrolla un proceso de análisis introspectivo de su condición de universitario, que paulatinamente va introduciendo un marco conceptual y metodológico, para llegar a precisar una redacción de misión universitaria y argumentar méritos acordes a lo que la ciencia administrativa ha atribuido al uso de la planificación estratégica en las organizaciones.

En concreto, se presenta una metodología de redacción de misión organizacional y el resultado de su aplicación a la Universidad implicancias que el autor busca explicitar y apuntan a la relación entre la comunidad de académicos y el estamento estudiantil, así como también la definición del rol de académico y de directivo universitario. De paso se hace una breve consideración al carácter público de algunas universidades, desde la perspectiva del autor imbuido en los conceptos de misión y servicio.

PALABRAS CLAVE

Mundo gerencial, planificación estratégica, proceso de análisis introspectivo, misión organizacional, carácter público.

ABSTRACT

Nowadays almost everything is strategic in the management world. University authorities have also turned over their work intentions and proposals into a strategic planification format. But, the administration of Chilean Universities does not reflect the merits or benefits that justify the interest and use of the strategic concepts in the management of the organizations. Except for caring out the demands of the Ministry Of Education and thus to accede to the public financing.

The author develops an introspective analysis process of his university condition, which gradually introduces a conceptual and methodological frame, and it comes to precise writings of the university mission and to conclude about merits that are in concord with what the administrative science has ascribed to the use of the strategic planning in the organizations.

Concretely, a writing methodology of the organizational mission and the result of its applying in the University is presented. Implications which the author seeks to explain, point out to the relationship between the academics community and the students stratum, as well as to the definition of the role of the academic and of the university board member. A brief consideration of the public character of some universities is made, from the author's perspective of the concepts of mission and service.

KEYWORD

Management world, strategic planification, introspective analysis process, organizational mission, public character.

I. Planificación y misión

Desde que Alfred Sloan incluyera entre las tareas gerenciales determinar estrategias corporativas, se ha ido consolidando el establecimiento de ideas claras de hacia donde conducir la empresa, más aún, el fijar un rumbo definido y distintivo de la organización marca el sello del directivo –y justifica su rol-.

Una de esas ideas directrices es la redacción de misión, producto de una reflexión “en sentido abstracto sobre el fin último que se persigue al efectuar una inversión y ofrecer algo al mercado.” Redacción con la cual “usted debe ser capaz de decir en una frase exactamente lo que hace, para que cualquiera que escuche se diga: ‘¡Qué bien! Parece que eso me puede servir. Quiero saber más’; u otro diga: ‘Interesante, pero por ahora no necesito eso’, y esa respuesta será exacta” (Putman).

Desde una perspectiva personal, es posible explicar el comportamiento individual en respuesta a necesidades presentes en la persona. Al respecto, la respuesta a cada necesidad puede llegar a ser muy diferente, incluso para una misma persona en distintos momentos de su vida, pero, lo que no cambia es el conjunto genérico de necesidades que se busca satisfacer con el accionar humano. Siendo también las organizaciones una creación humana, éstas han de responder, inevitablemente en su accionar, a necesidades humanas.

Las universidades -así como toda organización- justifican su existencia en cuanto satisfacen una (o más) necesidad(es) para la sociedad que las cobija.

Para las personas que integran cada organización, la clara percepción y adscripción de compromiso con la necesidad que exige los esfuerzos en el ámbito de cada organización de la que se participa, constituyen una guía estable y de carácter más permanente de su comportamiento. Más aún, esa fijación de finalidad de los esfuerzos organizacionales es la base o génesis de la innovación, creatividad, eficiencia, eficacia, calidad, etc. del desempeño organizacional.

Ubicados en cualquier estadio de la existencia de una organización ha de tenerse clara la respuesta a la pregunta ¿Qué es lo que la sociedad busca y encuentra en nuestra organización, que justifica su existencia?

II. Declaraciones universitarias

Enfocado en recoger declaraciones de diversas instituciones, se adjunta en anexo una lista que recorre universidades chilenas, sudamericanas, españolas y dos americanas. Pudiendo rescatarse dos reflexiones: uno podría hallar instancias de promoción de la dignidad humana y de colaboración con los agentes productivos para el desarrollo socio-económico; las universidades inspiran, demandan y prosperan la excelencia. Las demás pueden expresarse en la función de “proveer a la sociedad de profesionales para el posterior desarrollo de las diversas áreas en las cuales se desempeñen”, con valores agregados en la formación (integral, humanista, católica, tecnológica, regional, etc.).

Importa saber si esas declaraciones orientan las decisiones, guían el comportamiento y distinguen a cada institución, es decir, si: Orientan las decisiones de ingreso de los interesados, las de académicos en el ejercicio de sus quehaceres propios, las de su staff administrativo y operacional, las de sus estudiantes respecto a su vida universitaria, etc.; posicionan la existencia individual de ellas en el pensar de quienes se interesan en ellas, a saber el Gobierno, las empresas clientes y proveedoras, las demás universidades, los trabajadores, etc.

Desde una perspectiva profesional conjugada con experiencia o desempeño personal en roles de asesor, directivo de nivel medio y académico universitario, las formulaciones estratégicas –así como muchas otras expresiones del conocimiento administrativo– responden más a una moda –en las empresas hay que ponerse a tono– o a una exigencia –del Gobierno, en el caso de universidades, o del extranjero, en el caso de empresas–.

Actuaciones y verbalizaciones de autoridades universitarias claramente evidencian tumbos y no rumbos claros, incoherencias y no integración, caudillismo y no participación, desorientación y no orientación, desvinculación de necesidades... en suma no se cumplen las promesas estratégicas. Claramente no ejercen influencia en

las recepciones a nuevos alumnos, tampoco es apreciable su influjo en las “manifestaciones universitarias”.

La verdadera misión universitaria es ofrecer una instancia de desarrollo y distinción intelectual asociado al desempeño de toda tarea que demande la sociedad. Nuestro trabajo universitario está correlacionado con declaraciones como las siguientes:

- Hay un cultivo de la racionalidad, del pensamiento crítico y constructivo. La misión universitaria se cristaliza en la mente humana, fortalece el intelecto sea cual sea lo que se vaya a hacer.
- Ejercitamos, orientamos y fortalecemos la mente, de un modo que distingue en relación con otros.
- Desarrollamos confianza en la propia capacidad para enfrentar situaciones organizacionales, especialmente asociadas a las áreas formativas.
- Formamos en el pensar y comportarse en la realidad, mejorándola.
- Aportamos a la sociedad la oportunidad de mejorar y confiar en sus capacidades.
- Tornamos a las personas más concientes de la realidad, comprometidas e intervinientes en ella.

A su vez, el trabajo académico, en el ámbito universitario, consiste -y siempre ha consistido- en:

- Enseñar a otros un conocimiento posible de ser aprehendido con un cultivo distinguido de la racionalidad humana, conocimiento que es demandado en el atender una problemática específica de la humanidad -o en el mirar la realidad desde una perspectiva en particular-;
- Avanzar -en conjunto con pares o para compartir el avance con pares- en el conocimiento que permite, valga la redundancia, resolver la dinámica de cada problemática humana hacia la cual se orienta cada cultivo específico del quehacer académico de una universidad; y,
- Compartir, con una comunidad de personas más amplia que los pares, fundamentalmente los resultados de los esfuerzos académicos. Resultados deseados, resultados parciales y resultados finales logrados y no logrados.

Si la anterior enunciación describe lo que efectivamente hacen los académicos ¿Qué es lo que explica que deban hacerlo, y que la sociedad, entonces, valore que lo hagan?

En cada unidad organizacional y para cada académico: ¿Qué es lo que hace y por qué debe hacerlo? ¿Qué es lo que la sociedad encuentra en el trabajo de cada unidad y académico?

Sin duda, la explicación a este accionar ha de buscarse en las necesidades humanas que se satisfacen, o que se pretende satisfacer con el quehacer académico.

Hay dos instancias que atestiguan el valor de la formación universitaria: una instancia retrospectiva desde el campo laboral hacia lo que la formación universitaria ha contribuido para un mejor desempeño laboral, y una instancia de experimentar una carencia de formación universitaria. En ambos casos, se habla de adquirir estructuras de pensamiento.

III. Demanda social y oferta universitaria

La sociedad piensa en la Universidad cuando desea excelencia intelectual, cuando desea dotarse de racionalidad distinguida.

Especial consideración se hace respecto de universidades públicas en momentos que transcendemos por las “movilizaciones estudiantiles”.

Jesús López de Arriortúa afirmó, a su paso por Chile hace unos años, brillantemente que no interesa si los bienes los aporta el Estado o la empresa privada, lo que importa es que lo hagan eficientemente.

A su vez, hay una tendencia mundial exigiendo a la gestión pública eficacia, eficiencia y equidad.

Independiente de su condición de financiamiento o propiedad, en realidad toda organización debe ocuparse de cumplir su misión (eficacia), con una adecuada relación de medios a fines (eficiencia) y cautelando, directa o indirectamente, la igualdad de oportunidades de acceso a sus bienes (equidad del servicio público o justicia en relaciones entre privados).

IV. Dos bienes

Condensando el desarrollo anterior, las universidades ofrecen dos bienes:

- Capacidades individuales que son demandadas y bien retribuidas por las organizaciones laborales. O la confianza de poder intervenir.
- Oportunidades de mejorar la realidad, en diversos aspectos y modalidades. O de sentirnos que podemos estar mejor

En el primer caso hablamos de un bien privado, de un bien apropiable por individuos particulares y que pueden, de hecho, obtener beneficios de él. En el segundo caso estamos en presencia de un bien público, se extiende a la sociedad o a grupos significativos de ella.

Muchos universitarios han expresado -los estudiantes y funcionarios no académicos lo han dicho abiertamente; los Rectores en declaraciones relativamente recientes y; los académicos por omisión durante años- que el Gobierno debe definir una política pública de educación superior y, en consecuencia con esa política, financiar en mayor medida

el funcionamiento de las universidades, principalmente las asociadas al Consorcio de Universidades Chilenas.

Traduciendo esta demanda en términos económicos equivale a decir que esas entidades ofrecen bienes públicos y en consecuencia cabe esperar que el Gobierno financie dicha producción.

El punto es establecer cuáles son los bienes que las universidades ofrecen a la sociedad, en calidad de bienes públicos y susceptibles de regirse por las leyes del mercado.

Y son las propias universidades –en cuanto oferentes que autónomamente han declarado públicamente una misión- quienes deben hacer esa distinción de entre su oferta y negociar su puesta en valor ante cada uno de sus clientes.

En definitiva si existe “crisis universitaria”, ésta se debe en mayor medida a la gestión directiva de las propias universidades.

Se ha dicho que las universidades, han llegado a descuidar su rol primordial de avanzar en el conocimiento científico – tecnológico y en su puesta al servicio de la comunidad nacional, producto de la política de autofinanciamiento, llevándolas a privilegiar la venta de títulos, grados, cursos, etc. de diverso tipo y calidad. Y si, eso es cierto. Pero, son bienes privados que se venden muy bien y con altísima rentabilidad para los oferentes, lo que justifica por sí solo la existencia de entidades privadas.

Entonces, las universidades se han orientado a producir mayormente docencia, la cual se vende muy bien y de modo rentable, pero además son subsidiadas por el Estado – Aportes Fiscales- ¿Y en qué se gastan esos fondos? ¿No sería razonable que se gastaran en bienes públicos distintos a la docencia?

Aceptando que las universidades no han hecho lo que les corresponde de acuerdo a las reglas del juego establecidas en 1981 y que el Gobierno, tal como se está pidiendo, les orienta sobre lo que deben hacer de ahora en adelante –Proyectos MECE son un buen ejemplo de ello-, ¿Cómo asegurarse que lo hagan con eficacia, eficiencia y equidad?

¿Estamos dispuestos, como Nación jurídicamente organizada, a incrementar nuestro financiamiento público a las universidades sin tener una promesa o esperanza de eficacia, eficiencia y equidad en sus producciones?

Bibliografía

Putman, Anthony O. Como mercadear sus servicios. Serie Empresarial Legis. 1991

Stoner, James & Freeman. Administración. Prentice Hall. 1994.

Ghemawat, Pankaj. La estrategia en el panorama del negocio. Prentice Hall. 2000.

Anexo: Reflexión realizada en universidades respecto de sí mismas

- La misión de la UCT es promover la dignidad humana y el desarrollo de los pueblos, en un proceso marcado por la búsqueda de la verdad y el conocimiento en las ciencias, las artes y la cultura, a la luz del Evangelio, produciendo como servicios básicos *docencia, investigación y extensión*.
- La misión de la UA es la transmisión y generación de conocimientos, contribuyendo a la formación integral del alumno y liderando el desarrollo del entorno a través de la innovación y la capacidad de adaptación, todo ello con vocación universal.
- La UJI es una institución pública de educación superior orientada a la innovación como vía para desarrollar social, cultural y económicamente su entorno, mediante la creación y transmisión crítica del conocimiento, promoviendo para ello las potencialidades de su capital humano y una orientación proactiva dirigida a su ámbito de influencia.
- La Misión de la UPC.
 - Calidad al servicio de la sociedad
 - Promoción del sentido emprendedor de las unidades para fomentar la calidad y la excelencia técnica, científica y artística.
- Misión de ESPOL. Formar profesionales de excelencia, líderes, emprendedores, con sólidos valores morales y éticos que contribuyan al desarrollo del país, para mejorarlo en el aspecto social, económico y político. Hacer investigación, transferencia de tecnología y extensión de calidad para servir a la sociedad.
- La misión de la UCh es la búsqueda de la verdad, dando paso a la generación y difusión de conocimiento para posibilitar el desarrollo nacional cierto y armónico en lo económico, social y cultural.
- La UMCE tiene por misión el cultivo de las Ciencias de la Educación y disciplinas afines, al más alto nivel de la excelencia y de modo que le permita asumir, dada su trayectoria histórica y renovación constante, un liderazgo en: la formación continua, permanente y progresiva de educadores de todos niveles y especialidades y de otros profesionales de áreas relacionadas, en el contexto valórico de una educación integral, en el marco de una convivencia democrática y de acuerdo con los requerimientos de la sociedad chilena, la identidad cultural nacional y regional y los avances científicos y tecnológicos; el desarrollo de la investigación científica,

especialmente en el campo de la educación, la difusión de sus acciones y la oferta de servicios de calidad, especialmente en el ámbito de la educación.

- La Universidad Católica de Santa María es una Institución Cristiana Marianista, bajo cuya inspiración presta servicios de Nivel Superior. Como institución Privada, sustenta su accionar en el enfoque sistemático, basado en procesos creativos, regenerativos e innovación permanente. Está comprometida con el desarrollo sostenido de los agentes productivos en los ámbitos regional y nacional, compromiso que está fundado en el fomento y la transferencia de ciencia y tecnología, teniendo en cuenta los avances de la globalización. En consonancia con ello, nuestros servicios han sido diseñados para el cultivo y el desarrollo integral de las personas que aprecian la libertad, la belleza, la búsqueda de la verdad y tengan una visita.
- La misión de la USCh consiste, en el presente, en preocuparse de la creación, preservación, cultivo, transmisión y búsqueda del conocimiento; a través de la docencia, la investigación y la extensión en los campos de la ciencia, las artes, las humanidades y la tecnología. Al mismo tiempo, nuestra Universidad reitera su compromiso con la sociedad y el futuro del país y prioriza el desarrollo de la conciencia crítica de académico y estudiantes, en un ámbito pluralista, en el que imperan la libertad de expresión y la tolerancia. Para ello, cuenta con la excelencia de su cuerpo académico, el compromiso de sus funcionarios y el nivel educacional de sus estudiantes, en cuya calidad y diversidad se busca conformar los cuadros intelectuales, científicos y técnicos de relevo que requiere el futuro del país.
- Misión UTFSM. Constituye misión de la Universidad el contribuir mediante la docencia, la investigación y la extensión, a la creación de nuevos conocimientos; a su difusión y entrega universal, a la formación humana, científica y profesional de sus alumnos en un marco de excelencia, de respeto para que éstos, utilizando el conocimiento de las distintas áreas y los altos valores cultivados, sean capaces de contribuir al desarrollo y mejoramiento de la Humanidad.
- La Universidad Autónoma de Baja California Sur tiene la misión de:
 - Formar profesionales con conocimientos de vanguardia y de una alta calidad científica, técnica y humanística, con pleno respeto al medio ambiente y la conservación de los recursos naturales:
Capaces y comprometidos en la construcción diaria de un Baja California Sur con condiciones económicas, sociales y políticas que permitan a todos sus habitantes llevar una vida digna en un ambiente de libertad, democracia, justicia social y soberanía tanto estatal como nacional, en el marco del desarrollo sustentable. Preocupados por el presente y futuro de nuestra entidad, país y planeta, se aboquen a la búsqueda de soluciones a la problemática presente y previsible en el futuro.

Capaces de competir exitosamente en el actual ambiente de globalización.
Con altos estándares éticos en el ejercicio de su profesión.
Capaces de adaptarse exitosamente al cambiante entorno económico, político y científico.

- Generar conocimiento nuevo, útil y pertinente que contribuya tanto a la solución de problemas actuales y futuros como a la consolidación de Baja California Sur como entidad libre y soberana y de México como país libre e independiente, sabiendo que las relaciones globales son complejas y causan una gran interdependencia.
 - Rescatar, conservar y difundir los valores culturales de nuestros pueblos y hacer participe a toda la sociedad de los logros obtenidos en materia de generación de conocimiento nuevo, logrando en nuestros estudiantes una visión multicultural.
- Misión de la UM. "Asumir el liderazgo del conocimiento y la educación desde los campos propios del quehacer universitario, contribuyendo significativamente al mejoramiento de la calidad de vida del hombre austral y al desarrollo regional y nacional".
 - La misión en torno a la que se articula el quehacer de la UACH se puede resumir, entonces, en una frase: excelencia y calidad al servicio de la sociedad. Excelencia por cuanto está presente la voluntad clara de destacar la solvencia con que la Universidad ha de llevar a cabo las funciones que le son propias: docencia, investigación y extensión.
El alto nivel alcanzado en docencia e investigación sitúa a esta Universidad en un lugar privilegiado y la convierte en punto de referencia para otros centros educacionales del país. Estos propósitos se manifiestan en la aptitud y voluntad para dar respuesta a las necesidades y demandas sociales, fomentando un alto nivel en la formación de personas y en el desarrollo de la investigación científica, humanista, artística y tecnológica".
 - Mission of the University.
Faithful to the vision of the University's founder, Benjamin Franklin, Penn's faculty generate knowledge that is unconstrained by traditional disciplinary boundaries and spans the continuum from fundamental to applied. Through this new knowledge, the University enhances its teaching of both theory and practice, as well as the linkages between them.
Penn excels in instruction and research in the arts and sciences and in a wide range of professional disciplines. Penn produces future leaders through excellent programs at the undergraduate, graduate, and professional levels.
Penn inspires, demands, thrives on excellence, and will measure itself against the best in every field of endeavour in which it participates.
Penn is proudly entrepreneurial, dynamically forging new connections and inspiring learning through problem-solving, discovery-oriented approaches.

Penn research and teaching encourage lifelong learning relevant to a changing, global society.

Penn is a major urban university that is committed to strength and vitality in each of its communities. In this connection, Penn will:

Encourage, sustain, and reward its faculty; nurture, inspire, and challenge its students; and support and value its staff;

Strengthen and appreciate the diversity of its communities;

Support free expression, reasoned discourse, and diversity in ideas;

Pursue positive connections to the city, state, and region and a mission of service to its neighbors in West Philadelphia;

Develop and support its connections to alumni and friends; and

Foster the growth of humane values.

- Misión Estratégica. Orientar a la UM hacia su entorno, facilitando la formación superior de sus alumnos y la adecuada colocación en el mercado laboral de los titulados; así como impulsando su función coordinadora e integradora del sistema del conocimiento, de la ciencia y la tecnología de la región y su compromiso en la búsqueda del rigor y la calidad en la docencia, en la investigación y en la prestación de sus servicios universitarios.