

LOS PROYECTOS COLECTIVOS COMO POSIBILIDAD: DE LAS INSTANCIAS DE CAPACITACIÓN A LOS PROCESOS DE FORMACIÓN DE TRABAJADORES RURALES

Ana luisa Díaz (adiaz@oce.edu.uy) / Leticia Folgar (lfolgar@oce.edu.uy) Pro Rectorado de Gestión Unidad de Capacitación UDELAR

La Universidad de la República - como otras organizaciones - intenta ubicar la capacitación como una herramienta al servicio estratégico de los cometidos institucionales, además de buscar hacer sinergia con otras propuestas y/o herramientas de recursos humanos y de desarrollo del personal para alcanzar sus propósitos.

En general las propuestas de capacitación han mostrado un amplio abanico de formatos: desde el convencimiento de que actúa por si misma (y exclusivamente) sobre los desempeños laborales de los destinatarios, hasta el posicionamiento de que trabajando se aprende más, en tanto se coordine y se acuerde mas allá de los contenidos específicos y particulares que se trabaje en cada actividad.

A partir del trabajo que se ha desarrollado en el Centro Universitario de Rivera, en la Estación Experimental de Bañados de Medina y en el Centro Regional Sur¹, toma relevancia el análisis de las especificidades: tareas y rutinas, de los funcionarios rurales, de servicio, administrativos y docentes² de centros y estaciones experimentales de la Udelar, como un desafío a la hora de diseñar actividades de capacitación contextualizadas y significativas.

Desde nuestra perspectiva de trabajo es fundamental a la hora de diseñar acciones de capacitación considerar especialmente:

- Las particularidades locales de los territorios donde están insertos los servicios universitarios.
- La dimensión institucional: características específicas de los servicios, área, competencia, etc.
- La especificidad de los funcionarios rurales, de servicio, administrativos y docentes de los mismos.

Estas cuestiones aparecen especialmente relevantes en la medida que entendemos que el diseño de la capacitación debe aportar a la consolidación de proyectos

1 En el caso de Rivera se realizó una aproximación diagnóstica de las necesidades de capacitación y luego actividades específicas para el lugar. En la EEBM y en CRS, se ha iniciado en el 2007, en el marco del PROIN, un proceso de detección de necesidades de capacitación a partir del cual se han elaborado conjuntamente propuestas de trabajo específicas, con fuertes niveles de coordinación, acuerdos, y responsabilidades de todos los implicados.

2 "No docentes" históricamente nominados.

colectivos, cuando existen a nivel institucional - local, o a promover la construcción colectiva de los mismos (cuando éstos aún no existen).

De esta manera las propuestas de capacitación deben implicar a todos los funcionarios, esto es, tanto a los funcionarios rurales, de servicio, administrativos - en sus diferentes especificidades, como a los docentes - habitualmente excluidos³ de este tipo de intervenciones. Entendemos que esto es imprescindible si pretendemos centrarnos en dinamizar procesos de capacitación que aporten a un proyecto común, en lugar de centrarse exclusivamente en unos u otros según criterios de exclusividad.

De esta manera se genera la posibilidad de vincular los cometidos del servicio - enseñanza, investigación y extensión en el caso de servicios universitarios - con los sentidos locales. Cuando esto se logra, los espacios de capacitación se convierten además en espacios de reconocimiento desde los cuales sujetos pensados como protagonistas pueden construir proyectos colectivos.

En este sentido, mas allá de los aspectos de recursos, infraestructura, etc. vinculados a las actividades de capacitación - que son altamente significativos - existen otros aspectos cualitativamente relevantes relacionados con el conocimiento, las percepciones, las necesidades y los intereses particulares de todos los funcionarios involucrados en cada servicio. En este contexto, el saber hacer, el desarrollo de las capacidades, la importancia del acumulado ligado a lo local, así como la satisfacción de las necesidades prácticas y estratégicas en el marco de procesos colectivos, se convierten en elementos claves a ser incorporados en las actividades de capacitación.

Dar cuenta de esos aspectos claves - como evidencia desde nuestra experiencia concreta - es lo que nos ha permitido realizar esta propuesta metodológica para el diseño de estrategias de capacitación, contextualizadas y significativas.

La misma busca acceder a los flujos de procedimiento y rutina en la dinámica cotidiana del trabajador rural.

Esta metodología cualitativa que incorpora la perspectiva etnográfica, combina la observación directa con la realización de entrevistas grupales orientadas a la reconstrucción de rutinas y recuperación de las historias de vida laborales

En todos los casos, a partir de estrategias de investigación-acción se intervendrá para implicar a los funcionarios en la reflexión y acción sobre su realidad laboral.

En este sentido se buscará profundizar en la identificación de las especificidades en cada contexto de intervención para la adecuación de los diseños de base y acompañar el diseño e implementación de proyectos locales.

³ y autoexcluidos.

Evaluar los niveles de impacto de las propuestas de intervención desplegadas es fundamental para retro-alimentar futuras intervenciones de capacitación.

Desde nuestra perspectiva de trabajo, no se trata únicamente de validar las herramientas sino de perfeccionarlas a partir de acuerdos, discrepancias, aportes, sugerencias que surjan en la implementación.

Se trata de co-construir una cartografía organizacional, analizando la genealogía de cada caso, el modo particular en que la historia es contada en la propia organización.

La propuesta será trabajar a partir de los intereses y necesidades de los funcionarios generando espacios que garanticen el intercambio constante que retroalimente el proceso de trabajo desde el involucramiento.

La planificación de las instancias de trabajo propuestas, se buscará que sea abierta, flexible y consensuada, de modo que la evaluación alimente realmente la intervención.

El trabajo desde el involucramiento, y la búsqueda de especificidades en cada contexto local como punto de partida, nos ha permitido identificar algunos ejes compartidos en los Servicios Universitarios del interior del país:

- Tiempos y “formas de hacer” diferentes. Desde los hechos y desde las palabras, aparecen diferencias en las valoraciones del trabajo de todos, formuladas desde “cuestiones de tiempos”. Es un aspecto central, que se manifiesta de diferentes maneras en la interacción entre funcionarios rurales, de servicio, administrativos y docentes.
- Confrontación de saberes. Funcionarios técnicos (rurales, de servicio, administrativos) vs docentes. Se manifiesta una tensión permanente entre lo que “hacen y no hacen unos” y/o “lo que saben hacer y no saben hacer los otros”, valoraciones que generan desencuentros en las rutinas y trabajos cotidianos, y acciones vinculadas a la docencia, investigación u extensión.
- Perfiles de cargos, de funcionarios rurales enmarcados en viejas concepciones de trabajo (rural y docente), que limitan el reconocimiento de los saberes específicos, y por ende el desarrollo de una carrera funcional validada (para unos).
- Participación e involucramiento en la labor universitaria, elemento que aparece como central en la forma en que construyen su identidad de trabajadores rurales de la Universidad.
- Público y rural, tiene mucha fuerza la necesidad de visualizar las especificidades del trabajo rural en el marco de un organismo público, en un centro de enseñanza como la Universidad de la República.

Subyacen algunos aspectos claves que hacen a la particularidad de los funcionarios que dan vida los centros universitarios situados en el medio rural:

a) la necesidad de reconstruir el sentido del trabajo, tanto de los funcionarios rurales, de servicio y administrativos como docentes, así como de consolidar un proyecto colectivo local, en el entendido que esto permitirá recuperar calidad en las relaciones laborales, eficiencia en la tarea y un marco particular para la formación, y

b) la exigencia de un posicionamiento específico también desde las ofertas y diseños de la capacitación:

- ¿Es posible modificar modos de hacer y entender las tareas que se desarrollan?
- ¿Cómo considerar la multifunción desde las características de un trabajador público rural?
- ¿Es posible encontrar nuevos modos de articular la complementariedad entre funcionarios rurales, de servicio, administrativos y docentes?
- ¿Pueden articularse los diferentes tipos de saberes que coexisten a nivel local en la resolución de algunos de los desafíos que plantea la tarea en diferentes servicios y ámbitos universitarios?

Es nuestra intención intentar responder algunas de las preguntas que nos han desafiado y desafían a pensar en el marco de un modelo diferente de capacitación tomando en cuenta las formas organizacionales específicas.

Este tiempo de trabajo nos ha permitido comenzar a responder algunas de ellas, nos ha planteado nuevas interrogantes y nos ha puesto en contacto al mismo tiempo con los límites del enfoque que hemos desarrollado y que ha orientado nuestras acciones de capacitación.

El trabajo, tanto en BM como en CRS se dirigió fuertemente a que los funcionarios pudieran comenzar a visualizar la interrelación entre funciones y saberes en el marco de los proyectos existentes y pudieran comenzar a ver la necesidad de acordar otras formas de articulación posibles en el ámbito de trabajo. Este tipo de intervenciones orientadas hacia un cambio que aporte a la consolidación de un proyecto colectivo, han tenido una buena receptividad, generando expectativas en ámbitos en los que las mismas parecían haber desaparecido desde hace mucho tiempo. Al mismo tiempo sin embargo, disparan procesos de demanda que no siempre han podido acompañarse desde la Universidad.

Esto instala la necesidad de tener en cuenta que es preciso que el desarrollo de este tipo de acciones de capacitación avance en la consolidación de referentes y/o estructuras locales que puedan contener la movilización que a nivel institucional se genera. En este tiempo de trabajo nos hemos puesto en contacto con el hecho de que “la posibilidad” re-configura la concepción de la tarea, las relaciones entre los funcionarios y la concepción del otro funcionario. No discutimos, en este sentido la necesidad de tener en cuenta los acumulados de conocimiento y experiencia específica; sin embargo quizás la pregunta que las intervenciones realizadas hasta

el momento dejan planteada es si es posible, además de necesario, generar espacios de trabajo en los que éstos acumulados sean considerados y valorados.

Se interpela a la institución Universidad también cuando se constata que no se trata sólo de responder a la necesidad de reconocimiento económico sino de espacios de reconocimiento, esto implica poder habilitar la posibilidad de pensar al funcionario técnico y al funcionario docente de otra manera Ambos se descalifican al sostener una confrontación que no está al servicio de la construcción.

Intentar superar el hecho de que son muchas las tareas que los funcionarios técnicos ejecutan sin una mínima apropiación en el sentido de conocer qué es lo que se está llevando adelante, para qué y a partir de esto poder asumir responsabilidades que trascendiendo lo concreto y operativo remitan al involucramiento en un Proyecto de trabajo.

La ejecución de las mismas debería involucrar también en su sentido y fundamentación a los funcionarios técnicos trascendiendo la idea del mismo como mero ejecutor.

En este sentido ¿teniendo en cuenta los acumulados de conocimiento y experiencia específica, es necesario y posible generar espacios de trabajo en los que éstos sean considerados y valorados?

Bibliografía

Gore Ernesto Conocimiento Colectivo / Granica Buenos Aires, 2003.

Mariño Germán Inquietudes en torno al Constructivismo / Educación y Cultura Revista, Colombia, 2002.