



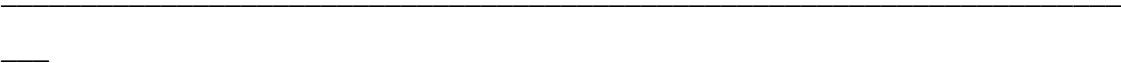
GESTÃO UNIVERSITÁRIA NA AMÉRICA DO SUL I COLÓQUIO INTERNACIONAL

25, 26 e 27 de outubro de 2000

Florianópolis, Santa Catarina - Brasil

COMUNICAÇÕES CIENTÍFICAS

ÁREA 1: ANÁLISE DE POLÍTICAS INSTITUCIONAIS DE ENSINO SUPERIOR



ANÁLISIS DE UN PROYECTO DE INNOVACIÓN CURRICULAR DESDE LA FACULTAD DE HUMANIDADES Y CIENCIAS SOCIALES, UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA PATAGONIA "SAN JUAN BOSCO"

Norma Isabel Fuentes

Resumen: Conforme con el análisis anteriormente esbozado podríamos decir que se justificaba la creación de la Tecnicatura que nos ocupa, dado que había condiciones de receptividad, voluntad política y cierta cultura institucional abierta al cambio. El proyecto en sí, tenía receptividad para el grupo de gestión y sus circunstanciales aliados políticos. El gobierno colegiado contaba con grupos aliados, pero también con grupos rivales. Las posturas sectoriales disocian la cultura institucional que resulta heterogénea y con tendencia a la conservación. Por ello sólo hubo acciones sobre la coyuntura. El proyecto resulta entonces, de una decisión política con acuerdo de sectores aliados al flamante poder de turno. El mismo que contaba con escasa mayoría, ancló el proyecto en una de sus banderas electorales: modificación en la Sede Trelew del Ciclo Básico Común y creación de carreras cortas para ampliar la escasa oferta curricular de la Sede. Con ello también se creaban nuevos puestos laborales para el sector que políticamente lo había apoyado a la nueva gestión. Por lo tanto, nace de un proceso de negociación, de una alianza sustentada en racionalidad instrumental por conveniencia pragmática. Si hubiese juntado la diversidad asumiendo carácter colectivo. Se aprueba por mayoría y no por unanimidad. Aspiró a ser una reforma pero no alcanzó ni el grado de innovación. Sí hubo una renovación transitoria, que seguramente opera en la historia institucional. La viabilidad política del inicio se debilitó por el juego permanente de alianzas y fuerzas políticas rivales con capacidad de gestión. La estabilidad de los referentes políticos se debilitó por los mismos mecanismos de representación y su interjuego permanente. Se intervino a partir de un punto cero, sin construir alternativas para una realidad cambiante con rechazos y resistencias, sin capacidad para leer el contexto, sin prever escenarios futuros y sin profundizar la lógica institucional. Se manejó con algo de intuición y mucho de voluntarismo. Por ello no se alargó la mirada de la viabilidad, hasta los intersticios institucionales para definir si la estructura estaba o no en condiciones de hacer rupturas dinámicas y abiertas para transformar y transformarse. El peso de normas y mandatos dificultan el pase de una a otra cultura institucional, más allá de los discursos y las declaraciones. Todo agravado por la no coincidencia temporal entre tiempos políticos, sociales e institucionales. Aunque el enfoque era progresista, la planificación fue clásica y lineal. Un grupo de docentes que con representantes de otros claustros elabora un diagnóstico cuanti – cuali, fija contenidos mínimos, objetivos,



GESTÃO UNIVERSITÁRIA NA AMÉRICA DO SUL I COLÓQUIO INTERNACIONAL

25, 26 e 27 de outubro de 2000

Florianópolis, Santa Catarina - Brasil

perfil, articulación con una modificación del anterior CBC que resultó acertado de 18 a 12 meses. Se tuvieron muy bien en cuenta aspectos normativos, como estructura del plan, mapa curricular, organización de las materias o áreas, carga horaria. El impacto y receptividad sólo se consideró en relación con la cantidad de votos en el Consejo Académico descuidando algunas cuestiones tan decisivas como las fuerzas sociales positivas y negativas, que allí operaban. Se quiso cambiar una realidad estructural que resultó ilesa.

Palabras Clave: Innovación Curricular - Analisis; Universidad Nacional de la Patagonia "San Juan Bosco" - Facultad de Humanidades Y Ciencias Sociales - Currículo.

1. Introducción y marco general

Más allá de los estilos que a lo largo de centurias los Estados Nacionales han llevado a cabo para instalar sus políticas, la tarea de propiciar cambios genera controversias y exige cierto nivel de planeación. Dicho planeamiento no puede ni debe aislarse de la teoría social con que “mira” la organización social.

Los enfoques sobre el planeamiento han variado en los últimos tiempos. De un planeamiento normativo, “vedette” de la década del 60, pleno de “deber ser” con soportes fundamentados en el funcionalismo y con algunos fracasos en sus predicciones, dado que la realidad no es predecible, ni estática; pasamos hoy a un planeamiento situacional o estratégico.

Planificar y fundamentar las decisiones con enfoques que superen las limitaciones del planeamiento normativo se van imponiendo por imperio de las circunstancias, las situaciones, los procesos y fenómenos sociales. El planeamiento situacional y estratégico, plantea cambios profundos a partir de la autocrítica severa de las viejas prácticas cuya evaluación dio resultados poco eficaces.

En el decir de Matus, los alcances de la planificación situacional son prácticos, "... a pesar de su compleja apariencia inicial".

2. Ambito de aplicación de la nueva propuesta curricular

Me propongo evaluar una propuesta curricular de la sede Trelew de la Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales de la Universidad Nacional de la Patagonia San Juan Bosco. Se trata de un Tecnicatura aprobada por Resolución N°2000 del Ministerio



de Cultura y Educación de la Nación. Dicho instrumento legal otorga reconocimiento oficial y validez nacional al título de Técnico Universitario en Promoción y Administración Cultural (TUPAC).

Esta carrera sólo abrió inscripción de postulantes durante los Ciclos Académicos 1994 y 1995.

Nos resulta significativo su análisis, por cuanto el proyecto constituyó un hito en la historia curricular de la sede Trelew, junto a otra Tecnicatura en Comunicación . Ambos proyectos curriculares se iniciaron con un Ciclo Básico Común de un año. Este último era un ajuste del CBC existente desde 1989.

El proyecto total del 93, con sus tecnicaturas surgió como propuesta de una nueva gestión en la facultad. Esto también lo hace significativo, por cuanto el escenario político de tensiones y enfrentamientos, exigió abundantes pasos de negociación y consenso.

Asimismo el proyecto en sí no era neutro ni vacío de contexto. Lo produce un grupo con cierto nivel de hegemonía (mayoría de votos en el Consejo Académico).

A continuación intentaré analizar el marco que orientó la planificación del proyecto, así como lo contextual y procesal del mismo.

Debemos tener presente que para acercarnos a una explicación situacional la variedad de perspectivas y actores sociales deben ser analizados al igual que reexaminados, identificando de las demandas sociales en la base, regiones; en las instituciones públicas sus intereses específicos al igual que las demandas de fuerzas sociales e instituciones no públicas con sus intereses y proyectos ideológicos propios de su inserción en el proceso de producción social.

En el espacio académico - laboral que estamos tratando, actúan diferentes actores; algunos visibles y otros invisibles, girando alrededor de las actividades sustantivas de la unidad académica; que son la investigación, la docencia y la extensión. Por razones históricas la docencia posee mayor peso. Hereda dicha actividad como prioritaria de las que la precedieron y se fusionaron para constituir la.

Consideramos actor al individuo, la organización, los grupos o colectivos que acumularon cierto poder en una situación determinada. En función de ello el actor

docente en nuestra institución constituye un verdadero sujeto social con capacidad para incidir de manera organizada en la vida institucional.

"Los sujetos sociales ... serían aquéllos que a partir de instancias organizativas, persiguen un cierto fin ... estaríamos en presencia ... de sujetos constituídos"¹.

La genoestructura del actor docente facilitó la acumulación de poder y gestó una fenoestructura importante a partir de los "fundadores". Estos constituyen el cuerpo estable institucional, detectando la condición de ordinarios y con la máxima dedicación.

No obstante, ellos no constituyen ahora los únicos actores institucionales. En los últimos tiempos y más aún después de la sanción de la Ley de Educación Superior (1995) y la adecuación de nuestro estatuto a la misma (1996), comienzan a tomar cuerpo como tendencia insinuante docentes interinos y auxiliares docentes.

Matus expresa: "... tendencia insinuante es el movimiento en germen de una variable que empieza a insinuar su importancia futura a pesar de no cuenta en la situación inicial"².

Docentes interinos y auxiliares perfilan su importancia futura al disputar espacios laborales, de elección de representantes, de alcanzar la condición de ordinario o regular.

La creación de nuevas ofertas curriculares como la que nos ocupa, abrió el espacio que luego confirmó la Ley.

El actor alumno cuya genoestructura, le permitió acumulación de poder importante desde la Reforma del 1918, evidencia cierta pérdida a partir de la nueva legislación. Y esto no sólo por el porcentaje de representación en los órganos de gobierno, sino también por la pérdida del derecho a votar en los jurados de Concursos Docentes. Sin embargo las organizaciones estudiantiles mantienen e intensifican su presencia dentro y fuera de la institución.

Los no docentes de la unidad académica – facultad constituyen un cuerpo relativamente pequeño en el escenario de la Universidad y desempeñan sólo funciones burocráticas. No obstante forman parte en el escenario mayor, de un sector que también contiene en su seno a un grupo técnico de profesionales universitarios. Su mayor fuerza

¹ Zemelman, Hugo (1989) : Crítica epistemológica de los indicadores, Colegio de México, México.

² Matus, Carlos (1988) : Política, planificación y gobierno, Fundación Altadir, Caracas.



GESTÃO UNIVERSITÁRIA NA AMÉRICA DO SUL I COLÓQUIO INTERNACIONAL

25, 26 e 27 de outubro de 2000

Florianópolis, Santa Catarina - Brasil

reside en la estabilidad y permanencia, así como en la agrupación gremial que los nuclea y les permite negociar con todas las gestiones. Igualmente la estructura administrativo - financiera de la Universidad les facilita la acción de favorecer u obstaculizar acciones gestadas por cada una de las unidades académicas.

Existen en el contexto más lejano, actores invisibles cuyo poder ha crecido en los últimos años.

El sistema universitario argentino que hasta la década del 90 gozó de considerable autonomía debió adaptarse al poder que dichos actores han acumulado y legalizado. Me refiero concretamente a:

- Ministerio de Cultura y Educación;
- Secretaría de Políticas Universitarias y otros.

Esos actores invisibles expresan su fuerza en el proceso de orientar el sistema hacia políticas adaptativas propias del momento actual y de la nueva agenda.

Sintetizando la FHCS constituye una estructura organizativa consolidada en el tiempo, con sujetos sociales constituídos, actores que inician dicho proceso, con estilos definidos y diferenciados del resto de las unidades académicas de la UNPSJB.

Más allá de los procesos de diferenciación y modernización la unidad académica elegida, debe satisfacer necesidades históricas y sociales que devienen de mandatos fundacionales y de tradiciones conforme con su génesis (formación de profesionales más allá de la docencia, la investigación y la extensión).

Se trata de una institución sujeta a la influencia y acción de actores que pertenecen a distintas dimensiones que se superponen y confluyen. Al igual que otras instituciones de nivel superior en el país, transita la disyuntiva de transformación, desde lo profesionalista a lo gerencial o de mercado.

Conforme con lo expresado hasta el momento, se justificaría la apertura de la Tecnicatura cuyo análisis nos ocupa y teniendo en cuenta a una planificación estratégica; por “las condiciones de receptividad” del ámbito donde se efectivizará, así como por contar con la voluntad política del sector de gestión y por la existencia de una cultura institucional abierta a las innovaciones que favorezcan la viabilidad.

Exploremos lo antedicho, dado que en nuestro medio y en el momento de la apertura las cosas no eran tan claras ni tan coherentes.



GESTÃO UNIVERSITÁRIA NA AMÉRICA DO SUL I COLÓQUIO INTERNACIONAL

25, 26 e 27 de outubro de 2000

Florianópolis, Santa Catarina - Brasil

El proyecto en sí tenía receptividad para el grupo de gestión y sus aliados políticos. Recordemos que nuestro gobierno de facultad es colegiado y con la integración de diferentes claustros.

La Universidad desde su creación, tiene un sistema corporativo, mediante el cual muchas veces se defienden intereses o posturas sectoriales que fragmentan y disocian los rasgos de una cultura institucional que es heterogénea, disgregada y con tendencia a la conservación o como dice Matus a “lo pragmático e inmediato”.

3. Nueva propuesta curricular

Conforme con los resultados, pareciera que no hubo una adecuada delimitación del ámbito de intervención.

No hay evidencias de verdadera previsión. Sólo se focaliza en el escenario coyuntural de la intervención. No se analiza en el marco del proceso de la realidad tanto macro como micro.

Desde lo micro la lógica institucional iba a continuar, independientemente de esos nuevos actores. En general. La historia y la teoría muestran que en educación superior no hay cambios cualitativos profundos; más bien se tiende a conservar a grupos hegemónicos que continúan.

¿Por qué no se consolidó el nuevo modelo?; no se analizó la realidad en su devenir, hubo mucho de intuición y de búsqueda de espacios laborales que tarde o temprano resultarían efímeros como los grupos. Sólo se aprecia la vigencia de una racionalidad instrumental; por mera conveniencia pragmática. Faltó la racionalidad sustantiva. Se apostó a un terreno poco firme el de los votos y la negociación circunstanciales. Faltó construir el consenso.

La racionalidad sustantiva es fruto de la verdadera planeación, es decir aquella que sin dejar de ver hacia dónde tiende la situación y hacia dónde fluye el devenir; se imbrinca con la realidad para introducir el cambio, para apostar a él en un terreno posible, fértil. Se suma al proceso de la realidad y potencia la transformación. Prevé, consensúa; junta lo diverso orientado por la utopía; no se queda en el acuerdo transitorio; construye a partir de él, abriendo el campo al colectivo y superando el interés de las partes.

En el caso que nos ocupa, pareciera que lo contextual y procesual no se reflexionaron conjuntamente, dado que se trató sólo de una negociación circunstancial sin acumular fuerzas para un consenso posterior.

Ingenuamente se naturalizó el estado institucional al momento de la innovación, sin verificar sus debilidades y fortalezas; sin tomar en cuenta la debilidad de los referentes, cuya confiabilidad y credibilidad hoy es débil. Más que una reforma o innovación "... se intentó una aventura política apostando a la construcción de un proyecto sin el mínimo sostén de pivotes que lo garanticen"³.

Primó la fantasía de la intemporalidad institucional?; la existencia de un punto cero?. Es menester recordar que la planificación estratégica nunca parte de cero porque la realidad no está situada en cero.

Hasta dónde se podían generar rupturas en desmedro de lo formal y lo fundacional?

El proyecto no dimensionó sus propias debilidades. Más allá de la voluntad política, el proyecto era débil en cuanto a competencia técnica.

Se gestaba una Ley de Educación Superior que favorecería para las Universidades la gestión de títulos de grado y posgrado. Asimismo el perfil del Técnico chocaba con el del Licenciado en Trabajo Social. Nadie se detuvo en esta complejidad de las inclusiones, aferrándose a certidumbres inexistentes. En el texto ya citado, Sylvain Lourié expresa lo siguiente: "... estamos asistiendo a la desaparición de unas certidumbres sobre las que reposaba el diagnóstico de unos elementos estables y relativamente extrapolables".

Actuar sobre la coyuntura, en busca de acuerdos a corto plazo genera "una cultura de la inmediatez y lo pragmático"⁴, que obviamente repercute tanto en la organización como en la gestión o gobierno. Lo antedicho, también incide sobre el desarrollo o no de propuestas de reforma; pues las mismas para legitimarse necesitan de situaciones que viabilicen el logro de objetivos a largo plazo.

Todo modelo estratégico de planeación exige tener en cuenta:

1) Conexiones de receptividad en el ámbito de intervención;

³ Almandoz, María Rosa: clases teóricas Seminario Planeamiento Educativo y Planeación de Educación Superior. UNPSJB.

⁴ Matus, Carlos (1983) Planeación Normativa y Planeación situacional. El Trimestre Económico, México.



GESTÃO UNIVERSITÁRIA NA AMÉRICA DO SUL I COLÓQUIO INTERNACIONAL

25, 26 e 27 de outubro de 2000

Florianópolis, Santa Catarina - Brasil

2) Voluntad política y cultura institucional abierta a la innovación.

Matus⁵ distingue cuatro momentos para la planificación situacional:

- ✓ explicativo;
- ✓ normativo;
- ✓ estratégico;
- ✓ táctico – operacional.

Se denominan momentos y no etapas, por cuanto son instancias que se repiten constantemente en orden cambiante.

El momento estratégico, cuestiona lo relativo a la viabilidad del proyecto, considerando las fuerzas sociales positivas y negativas que operarán en el momento de su puesta en práctica.

Como vimos, los momentos no están disociados, operan conjuntamente de manera espiralada a fin de confrontar en fluido y rico diálogo con la realidad.

En líneas generales, hay una situación inicial y una situación objetivo del proyecto. La situación inicial siempre es una disconformidad con lo existente, la situación objetivo, la propuesta de transformación, la norma. No obstante esta última no sólo debe responder a un fundamento conceptual o “conexión de sentido”, sino también a una “conexión causal”, en coherencia con lo empírico, con la realidad.

En el caso que nos ocupa, haciendo referencia a situación inicial y objetivo, hemos subrayado su atravesamiento con la dinámica político – institucional donde la necesidad de votos exige una militancia no sólo académica sino sustancialmente política. También hicimos referencia a los peligros de fragmentación que encierra un sistema donde existen sectores aliados y sectores rivales.

Pero más allá de sus debilidades, también señalamos la fortaleza democrática de éste, nuestro sistema colegiado, de educación universitaria.

Trabajar para consensos académicos y sociales, más allá de intereses sectoriales, es algo que faltó en el proyecto que comentamos. No obstante debemos esforzarnos por encontrar el punto común en la esencia misma de la Universidad y su rol en la sociedad.

⁵ Matus, Carlos (1984): Exposición citada.

“... a lo mejor es hora de aprender un nuevo tipo de honestidad posible en un mundo caracterizado por el carácter plural de la verdad, por el carácter construído de la realidad y por el carácter poético y holístico del lenguaje”⁶.

Si lo sólido se desvanece, porqué no superar el vacío del nihilismo, con el culto de lo posible?. Volver a la utopía para poder dar verdadero contenido pedagógico a nuestras prácticas.

Un proyecto de innovación que sólo generaba nuevos actores políticos en los diferentes estamentos del sistema, por la creación de una nueva oferta curricular y de nuevos puestos laborales, iba seguramente a debilitarse cuando la conformación política del Consejo Académico se modificara, sin olvidar la vigencia de una nueva legislación para el sistema de educación superior, a partir de 1995.

La planificación de la propuesta se ajustó a un diagnóstico simplista que no dialogó con la realidad y sus profundas transformaciones en el período de aplicación. (94/97).

Una planificación lineal sólo puede existir en un espacio ahistórico, homogéneo y estable.

Cautivo de lo normativo, el proyecto descuidó el impacto de sus regulaciones sociales, al igual que las distintas posiciones ideológicas en juego, cómo se perturbaban las reglas del juego institucional y la propia cultura institucional.

La viabilidad política – cultural se esfumó frente a las resistencias culturales que provocó un proyecto, cuyos valores confrontaban con los institucionales y con los de muchos actores. Y por último los recursos económicos del proyecto se requerían para ajustar las carreras tradicionales a las nuevas legislaciones. (Ley Federal y Ley de Educación Superior).

Hasta aquí nos centramos en los aspectos más conflictivos y problemáticos del proyecto, pero no podemos dejar de lado que desde lo técnico – curricular el mismo presentó contenidos y estructuras innovadoras. Asimismo y en su puesta en práctica brindó experiencias educativas interesantes, aunque todo ello no haya sido suficiente para su institucionalización.

⁶ Larrosa, Jorge (2000): Agamenón y su porquero: notas sobre la verdad, la realidad y los aparatos pedagógicos en la época del nihilismo. Novedades Educativas; Bs. As. - México.

4. Conclusiones aproximativas

1- Todo planeamiento que aspire a concretar un proyecto debe, permanentemente, calcular la situación.

2- La realidad no es predecible y por ello, nunca es estática. La incertidumbre es su mayor atributo.

3- El planeamiento situacional o estratégico, se desarrolla sobre lo posible; diferenciándose del deber ser del normativo.

4- La explicación situacional exige analizar la variedad de perspectivas y actores sociales.

5- La racionalidad sustantiva es propia de la verdadera planificación porque se imbrinca en la realidad para potenciar su transformación.

6- La planificación situacional o estratégica, al igual que la realidad, nunca parte de cero.

7- Para letimar propuestas de reforma, es necesario viabilizar objetivos a largo plazo que superen la cultura de la inmediatez.

8- El éxito de un proyecto se construye permanentemente, con la construcción de su viabilidad, en lo político, en lo económico, en lo organizativo.

9- Todo proceso de planeamiento situacional, debe favorecer la reflexión sistemática, la crítica rigurosa sobre sí mismo, el proyecto, la institución; es decir, todo lo relativo a la cultura organizacional y a la gestión de los propios procesos.

5. Bibliografía

DURHAM, Eunice Ribeiro. **Los estudios comparativos de la educación superior en América Latina**. México: FLACSO, 1996.

KLIKSBERG, Bernardo. **Rediseñando el Estado en América Latina**. México: Centro Latinoamericano de Administración del Desarrollo, 1991.

LARROSA, Jorge Agamenón y su porquero. **Notas sobre la verdad, la realidad y los aparatos pedagógicos en la época del nihilismo**. Argentina: Novedades Educativas, 2000.

LOURIÉ, Sylvain. ¿ Hacia un pilotaje estratégico de la educación? **Perspectivas**, UNESCO, v. XIX, n. 2, 1989.



GESTÃO UNIVERSITÁRIA NA AMÉRICA DO SUL I COLÓQUIO INTERNACIONAL

25, 26 e 27 de outubro de 2000

Florianópolis, Santa Catarina - Brasil

MARTÍNEZ NOGUEIRA, Roberto. **El papel de la Evaluación de la Calidad en los procesos de crecimiento interno de la facultad Fac. de Cs. Económicas.** Bs. As. : UBA, [s. d.].

MATUS, Carlos. Planeación Normativa y Planeación situacional. **Trimestre Económico**, México, n. 199, 1983.

MORALES Gómez, Daniel. Hacia nuevos modelos de planeación de la educación. **Perspectivas**, UNESCO, v. XIX, n. 2, 1989.

PLANIFICACIÓN, **Libertad y Conflicto**. Venezuela: Dirección Superior del Ministerio de Sanidad y Asistencia Social, 1984.

POLÍTICA, Planificación y Gobierno. Caracas: Fundación Altadir, 1988.

POPKEWITZ, Thomas. **Modelos de poder y regulación social en pedagogía.** Barcelona: Pomares-Corredor, 1994.

ZEMELMAN, Hugo. **Crítica epistemológica de los indicadores.** México: Colegio de México, 1989.