



EL PLANEAMIENTO EDUCATIVO EN LA FACULTAD DE HUMANIDADES Y CIENCIAS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DEL LITORAL

Mantaras, B.
Otarán, M.
Arias, A.
Efron, A.

Resumen

La Facultad inició en 2010 un proceso de planeamiento educativo cuyo punto de partida fue la construcción participativa de un Plan Institucional Estratégico. Estas acciones se enmarcan en políticas desplegadas por la universidad, desde mediado de los '90, con un sentido crítico y alternativo. El objetivo es proyectar en forma colaborativa el desarrollo de la unidad académica partiendo de sus aspectos fundantes e históricos (formación de educadores, creación de conocimientos, realización de actividades de extensión social y cultural, con trayectorias disciplinares diversas). En este proceso, se promovió la amplia participación de todos los claustros en las decisiones políticas y en la reflexión sobre los sentidos que, en articulación con el contexto, se fueron e irán configurando. La experiencia incluyó instancias presenciales con los distintos actores; el relevamiento de sus opiniones por diferentes vías, el diseño de una estrategia comunicacional para el intercambio y la difusión del proceso. Como resultado preliminar puede consignarse la aprobación del Plan por el órgano de gobierno de la facultad y el inicio de acciones de programación para la construcción colectiva del hacer institucional promoviendo la capacidad de cuestionar e interpelar la realidad y aportar desde la educación pública los esfuerzos, las ideas y la voluntad de contribuir a su transformación.

c- Palabras clave: **planeamiento** educativo, **evaluación** institucional, **programación** del desarrollo.

Autores: Prof. Adriana Arias; Lic. Bárbara Mántaras; Lic. María Otarán y Prof. Andrés Efron.

Institución: Facultad de Humanidades y Ciencias (FHUC) de la Universidad Nacional del Litoral (UNL)

País: Argentina

Correos electrónicos: aarias@fhuc.unl.edu.ar; barbaram@unl.edu.ar; maotaran@hotmail.com; aefron@fcjs.unl.edu.ar

Teléfono: 0342-4575105 int. 227

Introducción

El presente artículo pretende compartir la iniciativa de planeamiento educativo implementada en la Facultad de Humanidades y Ciencias de la Universidad Nacional del Litoral.

Su propósito es socializar la experiencia de planeamiento institucional que se está llevando adelante en la unidad académica, recuperando el proceso de construcción participativo del plan institucional estratégico (PIE) y los avances concretados en materia de programación de su desarrollo.

La Universidad Nacional del Litoral (UNL) cuenta con una importante trayectoria en el despliegue de acciones orientadas a consolidar una modalidad de trabajo asentada en el planeamiento y la evaluación institucional en las últimas décadas. Estas acciones realizadas en forma, más o menos sistemática desde mediados de los '90, partieron de la decisión de sus órganos de gobierno de llevar adelante procesos evaluativos tendientes al mejoramiento de la calidad a partir de criterios y enfoques propios, definidos en el marco del ejercicio pleno de la autonomía universitaria y garantizando la participación de sus miembros.

Los debates acerca de cómo llevar adelante estos procesos lograron alcanzar ciertos consensos sobre la evaluación, interpretándola en un sentido amplio, como un proceso continuo vinculado necesariamente al planeamiento y la gestión. En esos momentos las universidades públicas vivían una fuerte ofensiva por parte de las políticas implementadas desde el gobierno nacional con una clara orientación neoliberal y neoconservadora, evidenciada en los recortes presupuestarios y los diversos proyectos circulados para generar un cambio en la educación superior, en el marco de reforma educativa impulsado a través de un complejo andamiaje legislativo.

La opción política de generar procesos alternativos, colaborativos y autónomos, priorizó al interior de la UNL, un trabajo horizontal que posibilitara la generación de algunos acuerdos terminológicos capaces de articular las diversas lógicas y tradiciones científicas, académicas, organizativas, entre otras, constitutivas de las diferentes facultades y dependencias de la universidad.

Los criterios y fundamentos acordados en aquel entonces a partir de arduas discusiones en la comunidad universitaria son los que han orientado las acciones encaradas. Éstas se han asentado en la convicción de que toda política de evaluación institucional universitaria cobra pleno sentido en el marco más amplio de una política de planeamiento académico. Así, se ha considerado el carácter dinámico, histórico y participativo que debe caracterizar a estos procesos y la intencionalidad de construir un saber crítico que explicita los por qué y para qué de las políticas desplegadas y que recupere los aspectos centrales en términos de negociación y conflictos, inherentes a las decisiones consensuadas y colegiadas.

A partir de la sanción de la Ley de Educación Superior en el '95 y la creación de la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria, la UNL ha atravesado dos procesos de autoevaluación institucional. Estos procesos han permitido, por un lado, la revisión y reflexión sobre su accionar y, por el otro lado, protagonizar las decisiones e implementación de cambios tendientes a mejorar las problemáticas reconocidas como significativas en dichos procesos así como a impulsar cambios sustanciales para su superación.

El último proceso de autoevaluación institucional (2006 - 2008) configuró un nuevo estado de situación respecto de las políticas desarrolladas en los últimos años y fue el puntapié –junto con el Informe Final de la Evaluación Externa de CONEAU en 2010– para iniciar la elaboración de un nuevo Plan de Desarrollo Institucional de la UNL, gestado a partir de un amplio espectro de consultas a actores de la universidad y espacios de discusión con los consejeros directivos y equipos de gestión de las diferentes unidades académicas que la componen.

A partir de allí pudo gestarse un nuevo Plan de Desarrollo Institucional de la Universidad Nacional del Litoral 2010-2019 “Hacia la Universidad del Centenario”, aprobado por Res. “C.S.” N°: 531. Se trata de un documento político que provee el marco conceptual para el planeamiento y la gestión de todas las áreas, unidades académicas y dependencias de la Universidad y proporciona a la Facultad la plataforma desde la cual avanzar en la proyección de políticas institucionales que recojan necesidades actuales (identificadas y reconocidas por los diferentes actores) y propongan caminos de actuación a partir de una anticipación del porvenir.

Iniciativa de planeamiento educativo en la FHUC

En el contexto rápidamente descrito en el ítem anterior, la Facultad de Humanidades y Ciencias inició en 2010 un proceso de planeamiento educativo cuyo punto de partida fue la construcción participativa de un Plan Institucional Estratégico. Esta propuesta fue una iniciativa del equipo de gestión que elevó al Consejo Directivo un documento base con algunos lineamientos generales que permitieran orientar la discusión en la unidad académica y un cronograma de trabajo que incluía la consulta e instancias de discusión entre los diferentes actores institucionales para comenzar a andar el proceso de planeamiento educativo.

El impulso asignado a un trabajo de estas características se basó en la necesidad de habilitar espacios institucionales para pensar el presente en articulación con el futuro deseado. Imaginar escenarios a partir del análisis de cómo evolucionarán las situaciones contextuales más previsible aporta a la generación de condiciones de posibilidad que promuevan la acción creativa y responsable, teniendo en cuenta las circunstancias cambiantes y complejas que signan de provisoriedad a los conocimientos, las explicaciones y las ideas.

Fue así que se acordó retomar los aspectos fundantes e históricos de la Facultad, su reconocimiento como institución formadora de educadores y licenciados, creadora de conocimientos, generadora y propulsora de proyectos y actividades de extensión social y cultural, con trayectorias disciplinares diversas. Esta mirada del presente con la intención de interpelar el recorrido realizado y generar nuevas acciones, permite dar direccionalidad a un camino para consolidar el compromiso de la unidad académica de ser referente en cuestiones de educación y de producción de conocimientos en los diferentes campos del saber que desarrolla.

El planeamiento educativo es interpretado, desde esta perspectiva de trabajo, como un proceso abierto, complejo y movilizador para prefigurar orientaciones generales que expresen el sentido político y educativo de las acciones propuestas, sin coartar los espacios de libertad y admitiendo las modificaciones propias que sus modalidades de implementación requieran. En la dimensión estratégica se visualiza el carácter continuo que alude a procesos recursivos, más que a prescripciones lineales.

La construcción del Plan Institucional Estratégico fue el inicio de un proceso orientado a conjugar el hacer con el pensar, a diseñar acciones que traduzcan las intencionalidades definidas en forma colectiva y a imaginar nuevos interrogantes y nuevas respuestas a las situaciones y problemas planteados y emergentes.

La deliberación, el diálogo, la escucha posibilitaron sumar voluntades en la proyección de un horizonte de trabajo que dé cuenta de la pluralidad de voces.

Abordaje metodológico. Memoria de elaboración del plan institucional estratégico

La experiencia llevada a cabo incluyó instancias presenciales con los diferentes actores; el relevamiento de sus opiniones a partir de técnicas cuantitativas y cualitativas, el desarrollo de una estrategia comunicacional para el intercambio y la difusión del proceso.

Se optó por un abordaje metodológico que posibilitara promover una amplia participación de los claustros en las discusiones y decisiones políticas y en la reflexión sobre los sentidos que, en articulación con el contexto, se vayan configurando.

Sin pretensión de esquematizar el trabajo realizado compartimos la memoria de construcción del PIE:

En una primera instancia, se realizó una presentación del Documento preliminar que incluía grandes lineamientos para suscitar la discusión. Esta presentación estuvo dirigida a: Consejeros Directivos; Directores de Departamentos; Directores y Coordinadores de Carreras; Directores de Centros e Institutos y la comisión directiva del Centro de Estudiantes.

Luego, se implementaron jornadas de trabajo con los distintos actores institucionales:

- Estudiantes, se desarrollaron dos instancias de las que participaron 93 estudiantes de las diferentes carreras de la facultad;
- Docentes, participaron 104, con representación de todos los departamentos y carreras;
- Graduados, 25 participantes con representación de las diferentes carreras que componen la propuesta educativa;
- Personal administrativo y de servicios generales y biblioteca, participaron 20 representando todas las áreas; y
- Miembros de la Comisión Asesora del Instituto Superior de Música (Instituto que desde 1995 depende de la Facultad de Humanidades y Ciencias de la UNL). Participaron el director, los representantes docentes, graduados, estudiantes y no docentes y responsables de áreas de gestión (Secretarías Académica, de Extensión y de Investigación).

En todas estas jornadas de reflexión se trabajó sobre el análisis de los lineamientos preliminares pensados para el despliegue de las dimensiones enseñanza, extensión, investigación; su discusión, identificación de aspectos más relevantes, prioridades y nuevas propuestas; la proyección de acciones en el mediano y largo plazo y la apreciación sobre las condiciones de posibilidad para implementar las propuestas realizadas.

Estas primeras instancias de discusión y los emergentes de las jornadas fueron difundidos a través de un blog institucional con puesta “on line” de los resultados parciales de las distintas convocatorias realizadas.

Luego, se acordó profundizar las instancias participativas a través de consultas por medio de encuestas y cuestionarios realizados a:

- Estudiantes de primer año (75). Ejes de indagación: situación laboral, uso y valoración de espacios, diferencias entre la educación secundaria y universitaria, dificultades en el cursado de la carrera, acceso a información sobre convocatorias y servicios, desarrollo de actividades extracurriculares;
- Estudiantes de 2° a 5° año (219). Ejes de indagación: situación laboral, uso y valoración de espacios, reformas curriculares, expectativas sobre la carrera elegida, acceso a información sobre convocatorias y servicios, actividades extracurriculares;
- Graduados (56). Ejes de indagación: formación y trabajo, articulación de niveles del sistema educativo, acciones tendientes a reducir la demora en la graduación, evaluación de los planes de estudios, valoración sobre propuestas de formación continua, funcionamiento institucional, y
- Muestra intencional de docentes con trayectoria académica y vinculación institucional (20). Ejes de indagación: problemáticas sociales en nuevos escenarios y papel de la Facultad y principales desafíos hacia el futuro.

Para la definición de los cuestionarios, las muestras, la aplicación y el procesamiento de las encuestas realizadas a estudiantes se trabajó en forma coordinada con la cátedra Metodología de la Investigación Cuantitativa de la carrera Licenciatura en Sociología.

La adopción de un enfoque de planificación participativo supuso la incorporación de un componente comunicacional, como uno de los aspectos relevantes en orden a propiciar efectivamente la inclusión de los actores institucionales desde el momento inicial y en cada una de las instancias previstas e implementadas a lo largo del proceso. En esa línea se diseñó con la Dirección de Comunicación Institucional la construcción de los espacios y los escenarios más adecuados para la socialización y el intercambio grupal.

Como cierre del año académico, se realizó una presentación abierta a la comunidad universitaria de la memoria de elaboración del Plan Institucional Estratégico de la Facultad.

El Plan Institucional Estratégico de la Facultad

El Documento, finalmente aprobado en el Consejo Directivo por unanimidad (Res. “C.D.” N° 760/10), presenta la siguiente estructura: en primer lugar, realiza consideraciones iniciales referidas al contexto contemporáneo en el que se desarrolla su accionar, luego recupera aspectos relativos a la historia institucional hasta su configuración actual. En segundo lugar, caracteriza las dimensiones que organizan el trabajo institucional en las que se proponen ejes articuladores de acciones.

Las dimensiones son:

- Gobierno y Gestión. Una Facultad que ejerza plenamente su autonomía, promueva la más amplia participación de sus integrantes en los órganos de gobierno, garantice altos niveles de calidad en el desarrollo de sus funciones sustantivas.
- Enseñanza. Una Facultad que genere propuestas académicas dinámicas y flexibles, destinadas a formar ciudadanos críticos, profesionalmente sólidos y socialmente comprometidos, para integrarse a un contexto complejo y aportar nuevas estrategias y soluciones frente a los problemas de la sociedad democrática.
- Investigación. Una Facultad que contribuya a la constante ampliación de las fronteras del conocimiento a través de la investigación científica respaldada por sólidas formaciones y comprometida en la comprensión de problemáticas contemporáneas.
- Extensión. Una institución en permanente interacción con la Sociedad y el Estado. Que contribuya al desarrollo sostenible a través de su participación activa en los procesos de innovación y promueva y facilite el acceso a bienes culturales, científicos y tecnológicos de la población.

Las dimensiones se desagregan en los ejes que expresan los retos, propósitos y compromisos que asume la Facultad hacia un corto, mediano y largo plazo. Tales políticas se traducirán año a año, en metas con valores cuantitativos y cualitativos que hagan tangibles los grandes objetivos y lineamientos planteados.

Las cuestiones esgrimidas en el documento son la síntesis y el producto de los aportes de los distintos actores institucionales, a la vez que el fruto de un proceso de reflexión e interlocución sostenido durante todo el proceso de construcción.

La generación de espacios participativos para ampliar la base de consensos y de legitimación de las propuestas, así como la profundización del diálogo con el Consejo Directivo como órgano deliberativo primordial en el que están representados plenamente los claustros y las diferentes miradas y posturas, permitieron enriquecer el documento y avanzar en una mejor convivencia y trabajo colaborativo de todos los actores institucionales.

Conclusiones

La experiencia sucintamente relatada constituyó el inicio del proceso de planeamiento educativo al interior de la Facultad que pretende ser sostenido a lo largo del tiempo para

viabilizar su implementación con el compromiso de promover la participación y el involucramiento progresivo de los diversos colectivos.

El logro del consenso sobre los productos y resultados en las distintas instancias requiere de un trabajo que permita ir construyendo miradas convergentes, significaciones comunes, diagnósticos y perspectivas de análisis compartidos. Cada una de las etapas representa el arribo a acuerdos parciales y posibles que permitirán continuar en el plan en diseño. Los procesos desarrollados y las transformaciones sugeridas son el fruto del esfuerzo conjunto de pensar sobre lo necesario, lo indispensable y lo posible en términos del hacer institucional.

Los avances en planeamiento y programación en la UNL

Como mencionáramos anteriormente en el marco de la Universidad se está avanzando en un trabajo de programación de la implementación del Plan de Desarrollo Institucional (2010 – 2019) a efectivizarse en etapas trienales.

El Documento del Plan de Desarrollo Institucional 2010-2019 “Hacia la Universidad del Centenario” está compuesto por seis apartados en donde se contextualizan los marcos referenciales políticos y académicos que la comunidad de la Universidad Nacional del Litoral entiende son los desafíos centrales del próximo decenio.

En este sentido, las acciones se enmarcan en tres Líneas Operativas Principales (LOPs) que se presentan como grandes políticas que guiarán a sus correspondientes gestiones institucionales. Cada LOPs tiene cuatro objetivos generales y en el marco de la programación se está trabajando en su desagregación en objetivos específicos a partir de los cuales se generarán perfiles de proyectos para encausar acciones y proyectos. Para llevar adelante este proceso se han constituido Equipos de Desarrollo Institucional en cada una de las unidades académicas que tendrán a su cargo la elaboración y redacción de los Programas de Desarrollo de cada una de ellas para el primer trienio.

Transcribimos a continuación las tres LOPs:

- LOP I. Construcción legítima de autoridad y asignación de recursos. Una Universidad autónoma con calidad, pertinencia y eficiencia que promueva el consenso y fortalezca la democracia, proporcionando a los integrantes de su comunidad las mejores condiciones para el desarrollo de sus actividades.
- LOP II. Alta calidad en investigación, enseñanza y extensión del conocimiento. Una Universidad que genere y gestione propuestas académicas dinámicas, flexibles y de calidad destinadas a formar ciudadanos críticos, con sólida formación profesional, aptitud emprendedora, competencias para un desempeño internacional y compromiso social para integrarse a una sociedad democrática; que se proponga ampliar las fronteras del conocimiento en un adecuado equilibrio entre la investigación disciplinar, la interdisciplinaria y la orientada a problemas con sentido ético y al servicio de la sociedad y el país; que extienda sus investigaciones y enseñanzas al entorno social e interactúe con éste para fomentar la interculturalidad y asegurar que sus miembros mantengan arraigo, se interesen por las problemáticas locales y contribuyan a solucionarlas.
- LOP III. Cooperación prioritaria con la innovación en el entorno y conexión con una amplia red de internacionalización. Una Universidad que en interacción con la Sociedad y el Estado contribuya al desarrollo sustentable, facilitando la producción de bienes culturales, científicos y tecnológicos con una activa participación en los procesos de innovación; que actúe y se relacione plenamente a nivel nacional e internacional y promueva la cooperación, priorizando a la región latinoamericana, con énfasis en el Mercosur.

La propuesta de trabajo se delineó con el objeto de posibilitar una gestión planificada en las diferentes dimensiones de la vida de la unidad académica (enseñanza, investigación, extensión, gobierno y gestión); buscando generar un amplio conocimiento de la actualidad institucional así como establecer colegiadamente un horizonte que sea el referente de las actuaciones.

La opción política dada a esta modalidad de trabajo ha priorizado la participación informada de los diferentes actores de la vida institucional, con la intención de fortalecer la formación académica y ciudadana asentada en principios éticos, con un alto espíritu crítico y emancipador que promueva la capacidad de cuestionar e interpelar la realidad y aportar desde la educación pública los esfuerzos, las ideas y la voluntad de contribuir a su transformación.

Referencias bibliográficas

Andretich, Gabriela (2008): "El planeamiento educativo como herramienta de democratización: una mirada desde lo epistemológico". En *Ciencia, Docencia y Tecnología*, Vol. XIX, Núm. 37, Universidad Nacional de Entre Ríos.

Beltrán Llavador, Francisco y San Martín, Alonso (2000): *Diseñar la coherencia escolar*. Ediciones Morata S.A., Madrid, España.

Cantero, Germán (1997): "Dime con qué evaluación andas y te diré hacia qué universidad caminas." XIII Encuentro de Facultades, Departamentos, Carreras, Escuelas e Institutos de Ciencias de la Educación de universidades nacionales. Córdoba, Argentina.

Celman, Susana (2002): "La evaluación democrática: remando contra la corriente", Jornadas Internacionales de Investigación sobre la Universidad, Universidad Nacional de Río Cuarto, Argentina.

Celman, Susana (2003): "Sujetos y Objetos en la Evaluación Universitaria". En *Revista Alternativas* N° 32. Argentina.

Celman, Susana. "Evaluación de la universidad en un contexto de ajuste". Reunión científica "Calidad y evaluación institucional". Universidad de Almería. 1997.

de Sousa Santos, Boaventura (2005): *La universidad en el siglo XXI. Para una reforma democrática y emancipadora de la universidad*. Miño y Dávila. Buenos Aires.

Friedberg, Erhard; Musselin, Christine (1993): "El Estado frente a las universidades en Francia y Alemania". Traducción realizada por Pablo Tobillas y Victoria Guerrini. Editions Anthropos. París, Francia.

Huertas B., Franco (2006): *Planificar para gobernar: El método PES. Entrevista a Carlos Matus*. Ed. Universidad Nacional de La Matanza, San Justo, Buenos Aires.

Krotsch, Pedro; Camou, Antonio y Prati, Marcelo (Coord.) (2007): *Evaluando la evaluación. Políticas universitarias, instituciones y actores en Argentina y América Latina*. Prometeo. Buenos Aires, Argentina.

Matus, Carlos: *Planificación libertad y conflicto. Fundamentos de la reforma del sistema de planificación en Venezuela*.

Mollis, Marcela (1993): "Evaluación de la calidad universitaria: elementos para su discusión". Instituto Argentino para el Desarrollo Económico (IADE). Buenos Aires, Argentina.

Universidad Nacional del Litoral, Secretaría Académica, Dirección de Programación Académica (1995): *La evaluación institucional. Para el mejoramiento de la calidad institucional de la UNL*. Centro de Publicaciones UNL. Santa Fe, Argentina.

Universidad Nacional del Litoral, Secretaría General, Dirección de Planeamiento y Programación (1999): *Planeamiento Estratégico y Evaluación Institucional en la Universidad Nacional del Litoral 1994-1998*. Centro de Publicaciones UNL. Santa Fe, Argentina.

Documentos institucionales

Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria. “Informe de Evaluación Externa a la Universidad Nacional del Litoral”, 2010. Buenos Aires.

Facultad de Humanidades y Ciencias de la Universidad Nacional del Litoral “Plan Institucional Estratégico”. 2010. Santa Fe.

Universidad Nacional del Litoral (2000) “Plan de Desarrollo Institucional de la Universidad Nacional del Litoral”, Santa Fe.

Universidad Nacional del Litoral. (2008) “Plan para el Bienio 2008-2009”. Santa Fe.

Universidad Nacional del Litoral. Secretaría General. Dirección de Planeamiento y Evaluación Institucional. (2009): “Informe de Autoevaluación Institucional 2008. Resumen Ejecutivo”. Santa Fe.

Universidad Nacional del Litoral. (2010) “Plan de Desarrollo Institucional. Hacia la Universidad del Centenario” 2010 2019. Santa Fe.