

PLANIFICACION UNIVERSITARIA PARA EL CAMBIO SOCIAL

Felipe Richardson

Este documento se discutió en profundidad en uno de los equipos del Taller sobre Educación Superior. La mayoría de las sugerencias contenidas han sido estudiadas e implementadas (o al menos, están en vías de implementación) en el Instituto.

El enfoque es sugerente, ya que la planificación universitaria es tratada como instrumento del cambio social; olvidándose de la fetichización que se ha hecho del proceso planificador como instrumento técnico. Es interesante conocer el enfoque de la planificación como proceso social.

Desde hace aproximadamente dos décadas, es posible observar en las universidades latinoamericanas la creación de dependencias en su estructura organizativa encargadas de la planificación institucional.

En ese período se han vivido innumerables experiencias, las más de las veces frustrantes, hasta tal punto que, en el día de hoy, la planificación universitaria ha perdido ímpetu y las esperanzas que en ella se cifraron ya no son tales.

Este deterioro ha venido ocurriendo paralelamente al de la planificación en el ámbito de la sociedad en su conjunto y se explica, en mi opinión, por las mismas razones.

La planificación es un **proceso social** de racionalización de las operaciones que se desarrollan en el funcionamiento ordinario de una estructura. Es, a la vez, una proyección de esa estructura basada en un conocimiento profundo de la misma y de su concatenación con otras con las que se relaciona funcionalmente. Es también una forma de administración fundada en el conocimiento detallado de los instrumentos que se utilizan y de los resultados que se preveen de la aplicación de esos instrumentos. Supone información, organización, tomar decisiones sobre una base informativa cierta, empeñarse en la eliminación de lo superfluo, en la simplificación de los procesos, en la investigación de nuevas formas de acción, etc.

Tal concepción supone una cierta comunidad de intereses, un cierto consenso mínimo, en relación a la imagen objetivo de la estructura o, si no lo anterior, un grado de concentración del poder que haga posible imponer un comportamiento en cada uno de sus elementos, en la dirección deseada para la consecución de tal imagen objetivo. Personalmente, es-

timo que una buena combinación de consenso y de poder producen el resultado óptimo.

El consenso respecto de la estructura a diseñar no ha existido ni existirá en sociedades laceradas por profundos desequilibrios sociales que, para desgracia nuestra, tienden a ser cada vez mayores. Si bien ha existido una alta concentración de poder, tampoco quienes administran éstos están dispuestos a ser explícitos en sus objetivos y en los mecanismos a utilizar, pues entienden, con justa razón, que al hacer esto ceden una cuota del mismo frente a potenciales competidores o abren un blanco para una crítica que pudiera debilitarlos.

Así pues, la planificación ha devenido en un mecanismo formal que, cuando más, ha ayudado a perfeccionar el diagnóstico de la estructura sobre la cual se pretende influir.

En el caso de la universidad ha ocurrido lo mismo que en el conjunto social; discrepancias respecto de la universidad a alcanzar en universidades donde el poder radica en la comunidad universitaria y desconsideración respecto de la planificación en instituciones donde el poder se administra auto-cráticamente.

Las consideraciones precedentes son válidas en tanto reflejen una situación generalizada. Sin embargo, también se registran a nivel universitario algunas experiencias exitosas de planificación, una de las cuales tuve la suerte de vivir.

La planificación, como hasta ahora hemos insinuado, es un problema político a la vez que técnico. Político en cuanto significa encuadrar los instrumentos de política en un marco general que los haga consistentes y coherentes respecto de los objetivos y entre sí mismos (aclaro que debemos entender como instrumentos de política cualquier elemento capaz de influir sobre la universidad, orientación y dirección del comportamiento humano). Técnico en cuanto que el diseño del instrumental, de las acciones, sus contenidos y temporalidad, de la base informativa y su interpretación, etc., significa la aplicación de ciertas formas sofisticadas del conocimiento, productos de la investigación científica.

Así pues, la planificación como mecanismo político, requiere una consideración especial de quienes detentan el poder, lo que determina, a su vez, su carácter asesor de los máxi-

mos niveles de la estructura que es donde se generan las más y más importantes decisiones sobre la misma.

Por igual razón, quienes cumplen tal labor asesora están obligados a definir un marco general dentro del cual entiendo debe encausarse la labor institucional, aclarando que dicha concepción debe ser semejante a la de quienes detentan el poder, por la obligada homogeneidad de propósitos que se exige de quienes administran una estructura.

Enfrentando a esta definición no dudo en identificarme con aquellos que estiman que la universidad debe actuar como un mecanismo inductor del cambio social. Fundamento esta posición en las siguientes consideraciones:

La universidad forma parte de una estructura social global y, como tal, recibe presiones de ella y ejerce presiones sobre ella. Demandas sociales por educación, investigación y extensión se hacen sentir sobre la universidad pero ella puede desestimular, inducir y encauzar esas demandas según criterios de selección. A su vez, las respuestas de la universidad en producción docente, investigación y extensión pueden dirigirse a satisfacer las demandas en los términos que ellos plantean o a reorientar las mismas.

Mientras la universidad orienta sus acciones en función de las demandas sociales tal cual ellas se plantean, reproduce en su accionar valores, concepciones, etc. propias de la sociedad vigente.

En síntesis, la producción académica puede ser utilizada como mecanismo de preservación o de transformación del orden social.

A su vez, vivimos en sociedades donde los desequilibrios en la distribución del producto social, del poder, de los derechos y deberes crecen vertiginosamente, creando situaciones potenciales de violencia cuyo costo en vidas humanas aumenta junto con los desequilibrios y cuyo desenlace final no nos asegura necesariamente una vida más humana. Vivimos en sociedades donde existe un precario estado de derecho o simplemente no existe, donde los derechos del hombre especialmente el derecho a la vida, que es el más elemental de ellos, no está garantizado para nadie, ni siquiera para quienes detentan el poder en forma omnímoda. Vivimos en sociedades donde es posible que, por sutiles mecanismos, un sector

de la sociedad se apropie del trabajo ajeno, es decir, donde el hombre explota a otro hombre. Vivimos en sociedades que en forma creciente pierden su identidad, succionada por sofisticados medios de penetración a través de los cuales se pierde una cuota creciente de soberanía, dignidad y patrimonio nacional. ¿Qué alternativa tenemos frente a esta realidad? ¿La aceptamos o la transformamos? La universidad puede jugar en esto un papel importante si comprende cuáles son sus posibilidades y cuáles sus limitaciones.

La transformación social compete a la sociedad toda, pero cada elemento o sub-estructura tiene un rol que jugar diferenciado según la funcionalidad social del elemento o sub-estructura. Así pues, la universidad tiene una funcionalidad bien definida, que es la producción académica de nivel superior, que no puede abandonar por otros roles, a menos que deje de ser tal universidad. Aún más, si la universidad no cumple su función social se esteriliza y anula; con ello, su fuente de trabajo en el proceso de transformación social y, por lo tanto, su contribución al mismo resulta ser nula.

En otras palabras, la universidad sólo puede contribuir al cambio social haciendo lo que le es propio: trabajo académico en cantidad y calidad, diseñado para inducir el cambio.

Inducir el cambio; entendiendo por tal, acciones que lleven a la consolidación de una sociedad sin explotación del hombre por el hombre, donde el pueblo participe en las decisiones que afectan su régimen de vida, donde se creen las condiciones para mejorar la vida de la población, donde exista un orden jurídico respetable y respetado, etc.; significa introducir racionalidad en el cuerpo social, lo que no es posible si la entidad que lo pretende no se racionaliza a su vez.

Sin duda alguna, la planificación es la forma más adecuada de racionalización, pues pretende enmarcar el funcionar de la estructura por la estructura en sí, sino también por sus concatenaciones con otras y en su dinámica.

Hemos concluído en un punto a donde queríamos llegar. La planificación es el mecanismo más idóneo para movilizar la universidad como inductora de cambios. Lo podría ser también en sentido contrario, dependiendo de la dirección universitaria y de las concepciones del equipo técnico planificador.

Exploraremos aquí cuáles serían las posibles líneas de trabajo para inducir cambios. Supongamos que el INTEC asumiera la disposición de inducir cambios en forma planificada.

La tarea uno que se nos plantearía sería crear las bases institucionales para el funcionamiento planificado de la institución. ¿Cuáles serían estos?

1) Acopiar, sistematizar, interpretar antecedentes sobre el medio social dominicano, identificar las relaciones entre el INTEC y dicho medio para concluir en un diagnóstico de él y de las posibilidades de acción institucional sobre el mismo.

2) Definir, en función de ese diagnóstico, la imagen objetivo de INTEC a un plazo razonable.

3) Identificar y hacer coherente los instrumentos, programas y proyectos estratégicos para la consecución de dicha imagen.

4) Redefinir y encauzar los mecanismos administrativos en función de la imagen objeto y del funcionamiento planificado de la Institución:

—Organigrama institucional

—Sistema estadístico de información

(académicos, personal de apoyo, alumnos, planta física, equipos, material gastable, servicios, recursos y utilización de recursos financieros).

—Manuales de procedimientos

—Manuales de cargo

—Reglamentos internos

—Sistema de comunicación

—Presupuesto y mecanismos complementarios (programas de uso, conservación expansión de: equipos, planta física y recursos humanos; programa de caja; programa de abastecimiento, etc.), etc.

En esta tarea, uno se ha resumido el tipo de acciones que permitirían elevar los niveles de racionalidad interna de la Institución. Sin embargo, tal racionalidad requiere ir acompañada de medidas destinadas a introducir racionalidad, en el sentido de cambio social en las acciones desarrolladas para impactar el medio social, es decir, en la docencia, la extensión, la investigación y el bienestar de los estudiantes. He aquí algunas medidas que insinuamos para su consideración:

1) **Orientación preuniversitaria**, dirigida particularmente

hacia el segundo ciclo de la enseñanza media, con el objeto de explicar lo qué es INTEC y sus relaciones con el sistema general de enseñanza, sus propósitos, su organización, su metodología docente, etc. Además, para inducir o desestimular estudios, áreas profesionales y profesiones.

2) **Prueba de diagnóstico**, al estudiante que ingresa a INTEC, destinada a evaluar más que al estudiante, las instituciones de las cuales proviene, a facilitar un mejor tratamiento pedagógico de él, a servir de base en la investigación pedagógica.

3) **Rediseño de la estructura de formación**, orientado a persistir en la excelencia académica, pero en su espectro de formación adaptado a lo que serían las necesidades sociales para el cambio.

4) **Rediseño de los currícula**, íntimamente ligado al punto anterior, pero impulsado, además, por la necesidad de hacer explícitos sus elementos (objetivos, planes, programas, metodología didáctica, metodología de evaluación, etc.) y de encuadrarlos a la imagen del tipo de profesional que se pretende formar. Algunos aspectos especiales a tener en cuenta en este punto son:

- Formación para la comprensión del medio social y de la dialéctica del cambio social.
- Formación a través de la experiencia de trabajo (incorporación del trabajo productivo al currículo).
- Graduación del contenido del curriculum en función de niveles de formación.
- Recurrencia a los estudios.
- Posible integración de contenidos curriculares en áreas de formación diferenciada.

5) **Redefinición de la tecnología docente**, orientada a reducir costos, incorporación de nuevas formas de desarrollar el proceso de enseñanza-aprendizaje, eliminar la formación verbalizante, etc.

6) **Explicitación de objetivos, áreas y contenidos de investigación**, destinados a fijar una posición institucional sobre este tema, que sirva de orientación para la elaboración de los proyectos de investigación.

7) **Incorporación del estudiante a los proyectos de inves-**

tigación, con el propósito de formar el mismo en estos quehaceres y rebajar los costos del proyecto.

8) **Definir una línea e identificar las actividades de extensión de INTEC**, en la perspectiva de proyectar la Institución al pueblo y al pueblo en la Institución. En este punto se inscriben actividades de:

- Extensión docente.
- Extensión artística.
- Difusión y publicaciones.
- Extensión social.

9) **Estabilizar, profesionalizar y jerarquizar el cuerpo académico**, requisito fundamental para el desarrollo de un verdadero centro de excelencia académica.

10) **Definir una política de perfeccionamiento académico**, orientada hasta donde sea posible, al desarrollo de actividades en INTEC y/o en asociación con otras instituciones nacionales o regionales.

11) **Definir los contenidos de la carrera académica**, tales como selección, promoción, evaluación, cese, categorías, funciones, remuneraciones, deberes, derechos, etc.

12) **Colectivización de la labor académica**, destinada a la formación de equipos jerarquizados de trabajo académico, con funciones, y precisar responsabilidades.

13) **Creación de monitorías**, destinadas a formar futuro personal académico, rebajar los costos de operación de la Institución y crear elementos inductores de un mejor nivel de formación.

14) **Definir una línea de apertura hacia sectores sociales secularmente relegados de la universidad**, que contemple no sólo acciones en el bienestar social, sino principalmente métodos de presentación de los contenidos de formación asequible a estos sectores.

15) **Precisar mecanismos discriminatorios en el régimen de tarifas y prestaciones sociales a los estudiantes**, de tal manera que los estudios resulten onerosos a quien tiene capacidad de pago y subvencionados para quienes lo requieren.

16) **Definir el sistema de prestaciones sociales al estudiante**, entendiendo que el mismo es parte fundamental de la apertura social de INTEC.

17) **Definir la posición de INTEC respecto del medio**

institucional, con especial referencia al sistema general de enseñanza, formal e informal, al Gobierno, a la Secretaría de Estado de Educación, a las instituciones de enseñanza superior, etc.

Estimados amigos y colegas, en esta apretada y desordenada síntesis he querido presentar un tema que requiere un amplio debate. El propósito de esta presentación no ha sido agotar dicho debate, sino, muy por el contrario, inducir a ustedes al mismo. Si he logrado ese objetivo me sentiré muy satisfecho.