



## **GESTIÓN ACADÉMICA EN LA UNIVERSIDAD Y COMPROMISO SOCIAL: ESTRATEGIAS PARA LA INCLUSIÓN**

J. Calzoni  
L. Fogliazza  
J. Denazis  
A. Alonso  
G. Glas

### **Resumen**

El Plan de Desarrollo Académico de la Universidad Nacional de Avellaneda consta de diferentes programas y proyectos que se pusieron en marcha en el 2011 como resultado del análisis de los factores indispensables a atender por la Secretaría Académica en el marco de una política de inclusión social. Con el objeto de cumplir con la gestión en el primer año de constitución de la Universidad de acuerdo con el Proyecto Institucional Universitario, los cursos de acción propuestos se hallan atravesados por los principios institucionales: Promoción de la calidad, entendida como inclusión, la mejora continua, la flexibilidad y la innovación. En esta comunicación desarrollamos tres de los siete programas implementados, por ser éstos los que atienden al acceso y permanencia de una población heterogénea, mayoritariamente constituida por estudiantes que son primera generación de universitarios. Los programas en cuestión son: Ingreso y nivelación, apoyo a los estudiantes de grado y pregrado y apoyo, seguimiento y evaluación de la enseñanza.

**Palabras Claves:** Gestión, Inclusión social, Retención, Mejora Continua

### **Introducción:**

La Universidad Nacional de Avellaneda - UNDAV, es una Universidad Argentina Pública y Gratuita, de las denominadas Universidades del Bicentenario, creada el 7 de diciembre de 2009, con Proyecto Institucional aprobado en el 2010 y ha iniciado sus actividades académicas en este año 2011.

En ella se desarrollan las Licenciaturas en Ciencias Ambientales, Gestión Cultural, Actividad Física y Deporte, las tecnicaturas en Periodismo, Diseño de Marcas y Envases y Enfermería y el Ciclo de Complementación Curricular para profesores de Educación Física. Para el ciclo lectivo 2012, se incorporan las licenciaturas en Periodismo, Enfermería y Artes Audiovisuales Informáticas, como así también la carrera de Ingeniería en Sistemas.

Su Estatuto establece: “Hacer de la equidad y de la inclusión social una herramienta de transformación y búsqueda de mecanismos de distribución de las posibilidades concretas de formación y perfeccionamiento” (artículo 5 inc. d).

Su Proyecto Institucional (PIU) de acuerdo con la declaraciones de la Segunda Conferencia Regional de Educación Superior - CRES (2008) – convocada por IESALC-UNESCO, realizada en Cartagena de Indias y con la Segunda Conferencia Mundial de Educación Superior - UNESCO - de París (2009), define la educación como un “Bien público social, derecho humano y universal, y responsabilidad del estado” y sitúa la función social que debe cumplir como Universidad, cuya misión principal es el desarrollo social e integral de sus entornos poblacionales.

El Proyecto Institucional Universitario, en concordancia con lo establecido en la declaración del Consejo Interuniversitario Nacional, parte de la concepción de calidad de la educación con inclusión social, CIN, (2010) “Defendemos y promovemos un concepto de calidad que se complementa necesariamente con el de pertinencia y de inclusión”.

En consecuencia, asumimos la gestión académica con compromiso social, nuestra preocupación concierne a todos y todas los/las estudiantes y no sólo a un sector. Afirmamos que las instituciones educativas deben proporcionar a los/las jóvenes estudiantes las herramientas necesarias, tanto cuantitativa como cualitativamente para estar en posibilidades de desarrollarse en igualdad de condiciones con otros involucrados en la misma meta o finalidad, cualquiera haya sido o cualquiera sea la situación social de partida.

En esta comunicación desarrollamos tres de los siete programas del Plan de Desarrollo Académico 2011-2015 de la UNDAV, diseñado de acuerdo con la misión y funciones de la universidad.

Los tres programas, objeto de esta comunicación, son:

- Ingreso y Nivelación para aspirantes a realizar sus estudios en la UNDAV.
- Apoyo a los estudiantes de grado y pregrado.
- Apoyo, seguimiento y evaluación de la enseñanza.

### **Breve recorrido histórico, el surgimiento de las universidades del bicentenario y los nuevos desafíos.**

Las Universidades Argentinas comenzaron el siglo XXI con la reivindicación dada por la recuperación de libertades expropiadas por dictaduras, superación de restricciones de democracias renegadas y, en los últimos 8 años, consecuentemente con el proceso económico vigente, asisten a un aumento del presupuesto enmarcado en la política de Estado que articula el crecimiento, la ciencia, la tecnología y el trabajo. Así lo destacó la presidenta de la Nación, Dra. Cristina Fernández de Kirchner, en su reciente discurso<sup>1</sup>: Hemos pasado de destinar el 0,48 por ciento del PBI al 0,90 dedicado exclusivamente a las universidades, de un PBI que ha crecido casi el doble”.

Varios fueron los ejes de política universitaria con los que se inaugura el siglo XXI:

- Los postulados de la Reforma del 18 de autonomía, cogobierno, libertad de cátedra y extensión, han ido evolucionando: La autonomía universitaria, desde la independencia frente a la intervención política del gobierno, hacia una autonomía comprometida con su comunidad. El cogobierno, hoy garantizado por la ley y los estatutos. La libertad de cátedra consolidada con la libertad de pensamiento y el respeto de pares y alumnos, y la extensión, que ya no es un camino de única mano hacia la sociedad, sino un diálogo creciente con interacción entre los actores sociales.

- Los principios incorporados en la década del 50 por el peronismo: La gratuidad de la enseñanza universitaria y la incorporación de los trabajadores a la misma.
- Una nueva agenda apartada del neoliberalismo de la década del 90 que, impulsado por el Banco Mundial, incorporó a la agenda para la Educación Superior una perspectiva de eficiencia, de mercado, con políticas como la limitación de acceso, con el aliento de ingresos selectivos y la eliminación de la gratuidad, las que encontraron grandes resistencias para su implementación. Al respecto Berstein (1993) dice: “Hacia el final del siglo, a partir de los años setenta, la economía en crisis, la inflación y el creciente desempleo desplazan el equilibrio político hacia la derecha, o sea, hacia una nueva derecha, basada en el mercado(...). Se enlaza la ideología de mercado; el mito de sus poderes de redención social, individual y económica se utiliza para socavar el antiguo colectivismo, el gato público o ambos, en especial los situados en el sistema educativo”.
- La consideración de aspectos centrales que no están en la Ley de Educación Superior, pero enmarcados en la dirección estratégica de política social actual: en primer lugar, fomentar la inclusión social activa.

Así, las universidades del Bicentenario surgen, tal como se planteó en Ganz y otros( 2011), “En un contexto definido a partir de una serie de procesos constituyen razones posibles para que los jóvenes y adultos en situación de vulnerabilidad construyan recorridos escolares que les permita el acceso a estudios de nivel superior y, en base a ello, una modificación en sus condiciones de vida y en su posición social.

Entre ellos:

La sanción de la Ley de Nacional de Educación (2006) que establece a la Educación Secundaria como obligatoria, sumado a la implementación de la Asignación Universal por Hijo y el diseño e implementación de políticas socioeducativas por parte del Ministerio de Educación, nos ponen frente al desafío de dar respuesta a la incorporación de muchos jóvenes que retoman su escuela secundaria y proyectando en años futuros brindarle a éstos jóvenes la oportunidad de continuar cursando estudios superiores.

La implementación de políticas de introducción de tecnologías a través del plan Conectar-Igualdad que supone una computadora por alumno, significa el desafío docente de integrar estas herramientas al diseño de las carreras en sus distintas modalidades”.

La declaración del CIN (2010) que en la agenda de compromisos de la universidades públicas propone la implementación de un conjunto de dispositivos y servicios destinados a los estudiantes que afronte las causales académicas, externas, internas, y personales de la deserción y lentificación, y permita la inclusión, contención y permanencia en el sistema universitario, esencial para la movilidad social.

Estos desafíos, nos ubican, como universidad nacional, en la responsabilidad de imaginar caminos que se aparten de las representaciones sociales de un ideal de estudiante inexistente, comenzamos a convivir con jóvenes y adultos, en su mayoría primera generación de universitarios, que en la expectativa de realizar estudios superiores, comienzan visualizar el valor de la educación como medio de ascenso social. Esta situación queda relevada en los motivos de selección de las carreras que los estudiantes declaran y que transcribimos:

### **Motivos de selección de la carrera**

Para superarme y para poder ayudar a mi familia

Me parece una buena oportunidad para llegar a tener un mejor futuro

Porque es una manera de progresar y ser alguien en la vida

Porque es algo que me debo

Porque es algo que tenía pendiente y el tiempo se me pasa, por problemas económicos no podía ingresar y ahora se me dio esta oportunidad y espero finalizarla

Porque esta carrera me posesiona en parte en lo que siempre me apasiono hacer. Al margen de eso me da otras posibilidades laborales y un bienestar para mis hijas

En realidad siempre quise desde que termine el secundario, pero por mis hijas no pude. Ahora lo puedo hacer porque están más grandes.

Siempre quise estudiar, problemas económicos y los chicos no podía a idea es recibirme y tener un trabajo mejor.

Para tener un futuro digno para mí y para mi nena

Sería la primera en mi familia con un título universitario y me gusta aprender

Porque quiero tener un título en el cual poder apoyarme, salido y poder el día de mañana solventar todas las necesidades de mi familia y mías

Porque siempre lo quise hacer y ahora tengo la oportunidad

Quiero ser alguien en la vida y como ejemplo a mi hijo

Para tener un mejor futuro

Esta realidad, cuyo denominador común se ve amenazado por posibles desgastamientos, fracasos o inadecuación de las propuestas pedagógicas, llevó a plantearnos prácticas institucionales que acompañen a los estudiantes a subsistir en escenarios complejos.

### **Plan de desarrollo académico de la UNDAV**

En concordancia con el documento del CIN (2010) que asume que “Los lineamientos en pos de grandes objetivos generales de mediano y largo plazo son importantes porque señalan el rumbo a seguir, pero lo cierto es que se avanza en la medida en que se dan pasos en esa dirección mediante la realización de acciones concretas”, nos preguntamos:

¿Cómo fortalecer el papel de la educación superior para superar la marginación y promover la inclusión, pero no como un instrumento que perpetúe las desigualdades? ¿Cómo hacerlo para que la puerta abierta a la educación superior no se convierta en “una puerta giratoria” que dé acceso por un lado y expulse por otro? ¿Cuáles serían esas acciones concretas? ¿Cuál sería el dispositivo a poner en práctica?

Tomamos de la ponencia de Marta Souto (2005) su referencia al dispositivo “El dispositivo, en cambio, piensa la acción desde un pensamiento estratégico acorde con la complejidad. Supone la realidad como incierta y heterogénea, incluye no sólo lo homogéneo, ordenado y general, sino lo distinto, lo cambiante, lo azaroso”.

En el mismo documento, la autora sostiene: “Marta Souto define al dispositivo como un artificio instrumental, compuesto por personas, una institución que convoca, reglas que aseguran y garantizan el funcionamiento, un arreglo de tiempos y espacios, de personas, acuerdos teóricos y técnicos, encuadres, condiciones de funcionamiento y operación, que es pensado como estrategia cambiante, flexible con relación a la situación en la que se lo pone en práctica. Ese artificio es ideado desde ciertas premisas que la autora señala:

- El dispositivo tiene carácter productor, transformador, lo cual se vincula a la intencionalidad de provocar aquellos cambios que se buscan y otros no esperados. Cambios a nivel social, institucional, grupal, o individual.

- El dispositivo se pone a disposición para provocar en otros, aptitud o disposición. Es decir, abre el juego, posibilita sin determinar.

En consecuencia diseñamos un Plan de desarrollo académico que, con un fuerte trabajo de coordinación, articula e integra diferentes dispositivos, orientados tanto a la gestión académico-pedagógica como a la gestión administrativa.

Los diferentes dispositivos desarrollan líneas de acción que contemplan:

- El ingreso y nivelación de los aspirantes a estudiar en la UNDAV
- El apoyo a los estudiantes
- El apoyo, seguimiento y evaluación de la enseñanza
- La formación docente
- La articulación con otros niveles del sistema educativo
- El seguimiento, actualización y reforma de los planes de estudio
- La interpretación y reglamentos
- El desarrollo del personal docente
- La investigación educativa

Seleccionamos, para su desarrollo en este trabajo, los tres primeros dispositivos que atienden al acceso y permanencia de una población heterogénea, mayoritariamente constituida por estudiantes que son primera generación de universitarios.

### **Ingreso y Nivelación para aspirantes a realizar sus estudios en la UNDAV**

El ingreso a la UNDAV es irrestricto, el programa prevé, además de un curso introductorio, no eliminatorio, el diseño de acciones compensatorias como orientación vocacional, tutorías y becas de ayuda económica.

Los objetivos de esta etapa formativa son:

- Ofrecer a los aspirantes a las carreras de grado y pregrado de la UNDAV, una instancia formativa que les permita obtener herramientas para hacer frente a estudios superiores y a la lógica administrativo-académica de la Universidad.
- Tender a la promoción de igualdad de oportunidades y posibilidades educativas, atendiendo a la diversidad socio-cultural
- Afianzar un sistema de tutorías para ingresantes que se articule con las otras estrategias de inclusión que la UNDAV ofrece en forma orgánica.

El curso introductorio se desarrollará sobre la base de base a tres seminarios:

- 1 Introducción a la Universidad
- 2 Comprensión oral y escrita y producción de textos
- 3 Matemáticas (sólo para aspirantes a las carreras de ingeniería y ciencias ambientales)

Los seminarios obligatorios para todos los aspirantes se denominan: introducción a la Universidad (IU) y Comprensión y producción oral y escrita (CPOE), recientemente se incorporó el de Matemáticas.

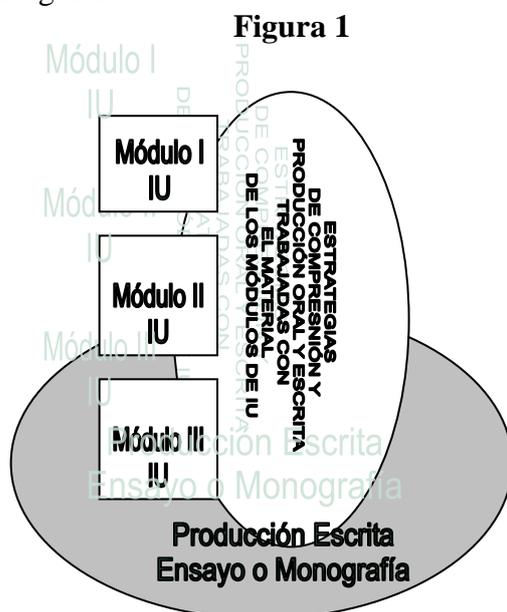
Los seminarios 1 y 2 se desarrollan de forma integrada, es decir que, en Introducción a la Universidad se abordan, por un lado, aquellas estrategias fundamentales necesarias para tomar decisiones que permitan una cursada sostenible y, por otro lado, cuestiones conceptuales que permitan construir y/o reconstruir habilidades complejas de pensamiento,

mientras que en comprensión y producción oral y escrita se recupera la lógica estructural de dichos textos complejos, las estrategias de abordaje y de producción.

En este sentido, la coordinadora del Programa de ingreso dice en Cativa (2011) dice: “En el Seminario “Comprensión y producción oral y escrita” se abordarán distintos géneros discursivos donde los estudiantes puedan, a partir del reconocimiento de los mismos, realizar producciones que permitan articular estos géneros con los contenidos propuestos en el seminario “Introducción a la Universidad”, por un lado, y, por otro lado, recuperar las producciones de los estudiantes socializando el análisis respecto de la heterogeneidad cultural y discursiva donde se pueda construir un acercamiento a la noción de la especificidad del discurso académico pero visto como un discurso “diferente” susceptible de ser decodificado y aprehendido.”

Los contenidos trabajados se presentan priorizando material original de lectura a fin de favorecer la alfabetización académica con el acceso a textos de escritura compleja.

El esquema propuesto para el trabajo sobre los contenidos que integra saberes de las áreas mencionadas es el siguiente:



Esta relación además posibilita un trabajo colaborativo del equipo pedagógico integrado por tres docentes, dos a cargo de los seminarios y uno a cargo de la tutoría y seguimiento personalizado de los estudiantes. Esta concepción de equipo pedagógico, implica el compromiso de los docentes de revisar periódicamente el desempeño de los estudiantes del grupo a cargo a fin de maximizar las estrategias implementadas para lograr las metas propuestas.

Al respecto Cativa, agrega: “El sistema de tutorías ha sido pensado como un acompañamiento continuo de los docentes a cargo de los seminarios y que serán los encargados de poder visualizar aquellas situaciones que requieran un sostén personalizado.

Para estas situaciones se establecen mecanismos de seguimiento y trabajo personalizado fuera de la cursada que estará a cargo de profesionales/tutores que acompañarán el recorrido de dichos estudiantes a fin de evitar el fracaso y la deserción ya desde el Curso Introductorio.

Esto requerirá de los docentes a cargo de los cursos de una mirada atenta sobre aspectos que se han definido como observables teniendo en cuenta aquellos requerimientos que los estudios superiores suponen.

También se requerirá una comunicación fluida con la coordinación del curso para la rápida determinación de la implementación de estas instancias complementarias.

Para ello se han dispuesto una serie de instrumentos de recogida de información, sistematización y actualización constante de la misma.”

Criterios de seguimiento del desempeño de los estudiantes:

- Comprensión de textos
- Organización de la información
- Selección de la información
- Relación entre textos
- Identificación de temas o problemas
- Contextualización de temas o problemas
- Argumentación
- Coherencia textual
- Cohesión textual

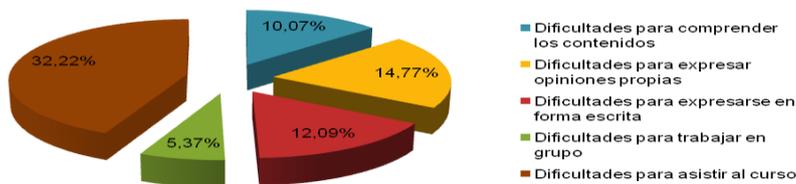
Principales dificultades encontradas:

- Relación entre textos
- Identificación de temas o problemas
- Contextualización de temas o problemas

De las autoevaluaciones realizadas por los estudiantes surge lo representado en la figura 2:

**Figura 2**

SI



Dificultades para comprender los contenidos	Dificultades para expresar opiniones propias	Dificultades para expresarse en forma escrita	Dificultades para trabajar	Dificultades para asistir
10,07 %	14,77%	12,09%	5,37%	32,22%

**Cuestiones para profundizar según autoevaluación de los estudiantes:**

- Organizar y disponer de tiempo para estudiar.
- Más lectura
- Práctica de redacción
- Recuperar el ritmo
- Responsabilidad y dedicación.
- Constancia, compromiso

- Trabajar en la profundización de conocimientos básicos

### **Sistema de Evaluación del Programa de Ingreso, Julio de 2011**

En el segundo ingreso, la inscripción se realiza en forma semestral, se elaboró un informe de situación académica de estudiantes con retrospectiva a su desarrollo y en prospectiva a su mejor inserción en la cursada.

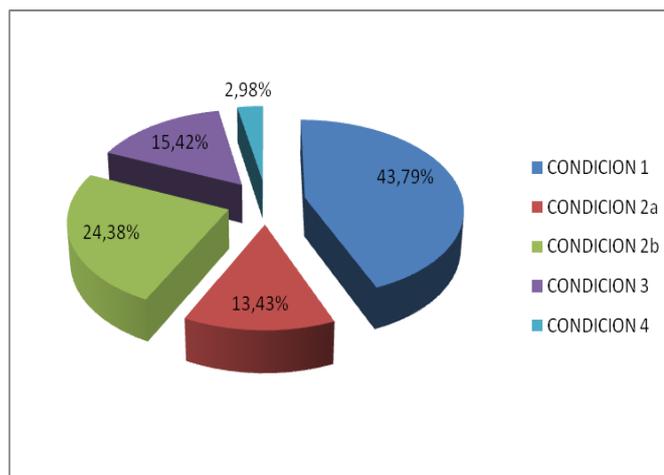
Esta decisión fue producto del análisis realizado respecto de la implementación realizada en la primera inscripción de Febrero 2011 y de los datos cualitativos proporcionados por los Coordinadores de Carrera respecto del desempeño de los estudiantes ya en el primer semestre. También, este análisis, fue posible avanzando en los tiempos institucionales de consolidación de una propuesta de ingreso que, en articulación con el grado, tienda a mejorar aquellos aspectos que faciliten la mejor inserción de los estudiantes.

Teniendo en cuenta la realidad de la Educación Superior en Argentina se manifiestan como relevantes tres cuestiones: las condiciones en que los estudiantes acceden a la Universidad, los índices de deserción y los índices de graduación, ponemos el acento en la promoción de la igualdad de oportunidades y posibilidades educativas e implementamos estrategias para el mejor acceso y permanencia de los postulantes, por ello, el equipo pedagógico y la coordinación del Ingreso, realiza un seguimiento personalizado que deriva en diferentes sugerencias de trayecto que los estudiantes deben realizar en su primer año, categorizadas en el siguiente esquema, reflejado en la Figura 3:

### **Sugerencias con las que los estudiantes ingresan a las carreras según evaluación de EPC (Equipo Pedagógico a cargo de Comisión)**

- Condición 1: Se inscribe a materias sin restricciones
- Condición 2a: Estudiantes a los cuales se les realizó la recomendación de escribirse a sólo a dos materias por carga horaria laboral
- Condición 2b: Estudiantes que ingresan con recomendación de contactarse con sistemas de tutoría del Programa de Apoyo a la Enseñanza por haber tenido un desempeño ajustado.
- Condición 3: Estudiantes que ingresan con indicación de inscribirse a dos materias y pasar al Programa de Apoyo para asistir obligatoriamente al sistema de tutorías. En función de un desempeño que denota la necesidad de seguir trabajando para la adquisición de herramientas básicas para su inserción en estudios universitarios.
- Condición 4: Estudiantes que pueden inscribirse a una sola materia con seguimiento de tutor ya sea por razones de muy bajo desempeño o personales

**Figura N° 3**



Condición 1	Condición 2a	Condición 2b	Condición 3	Condición 4
43,79%	13,43%	24,38%	15,42%	2,98%

Transcribimos informes sobre las sugerencias que el equipo pedagógico realiza a los estudiantes en cada situación:

**2a - Se inscribe solamente a dos materias por horas de trabajo**

Muy Buena su monografía con tema y etapa de la Universidad argentina complicada, década del 90. Quizás se podría aconsejar una mayor profundización en el desarrollo de su trabajo, estado todo y bien pero necesita mayor tratamiento, con más datos y más jugada en el análisis y argumentación.

Su monografía aprobada pero tiene más de 40 horas de trabajo semanales, por lo que se recomienda la inscribirse a dos materias

**3 - Se inscribe a dos materias con tutorías obligatorias**

Monografía muy corta, falta de conceptos y datos importantes. Falta de lectura. Todas las cosas que narra tienen una estructura muy elemental, con carencias en la lectura y en las argumentaciones. No existe conceptualmente la introducción y la conclusión.

Además tiene problemas de redacción y el diseño del texto, no sabe cuándo debe usar las mayúsculas y los signos de puntuación. No usa citas de autor. No cita correctamente la bibliografía utilizada.

Debería tener una cursada muy reducida de dos materias con tutoría obligatoria

**4- Se inscribe a una materia, pasa al programa de Apoyo a los Estudiantes**

Se recomienda cursar sólo Informática a partir de septiembre e incorporarse al programa de Apoyo de la Subsecretaría Académica para el acompañamiento tutorial personalizado y clases de apoyo complementarias en materias específicas, que comenzaría la semana del 8/8 Hablar con Secretaría Académica o con Coordinación Ingreso

**4-** Puede cursar solo Informática y debe asistir a apoyo en Español para Extranjeros.

**Apoyo, retención y reinserción de los estudiantes de Grado y Pregrado**

El programa de Apoyo y seguimiento de los estudiantes acompaña a los estudiantes en su trayecto como universitarios, fortaleciéndolos con estrategias pedagógicas y ofreciéndoles acciones complementarias. Está diseñado en dos líneas de acción conjunta e interrelacionadas:

A) Líneas de acción para el apoyo y seguimiento de los estudiantes

B) Líneas de acción para la reinserción y retención de estudiantes a partir del desgranamiento detectado (a mediados del cuatrimestre)

La intención es prevenir el desgranamiento que se da en los primeros años de los estudios universitarios y generar acciones para la reinserción de aquellos estudiantes que por diferentes motivos interrumpieron sus estudios.

Los objetivos fundamentales de este programa son:

- Acompañar al estudiante de las carreras de la Universidad Nacional de Avellaneda, en su trayecto formativo y en su inserción al ámbito Universitario.
- Prevenir el desgranamiento de estudiantes
- Generar acciones complementarias a la enseñanza de Grado y Pregrado para el acompañamiento de los estudiantes en la realización y finalización de sus estudios Universitarios.
- Pensar en estrategias de acción a partir de los datos y realidades de los estudiantes.
- Implementar acciones para favorecer la reinserción y retención de los estudiantes.
- Contribuir en el desarrollo de la autonomía de los estudiantes.
- Optimizar el diagnóstico académico de los estudiantes en los primeros años de estudios.

A) Líneas de acción para el apoyo y seguimiento de los estudiantes

El apoyo a los estudiantes se organiza en diferentes acciones: a través del trabajo tutorial, en encuentros presenciales y/o virtuales. A través del apoyo disciplinar de las diferentes asignaturas (hs complementarias) y metodológico, y a través de la organización de cursos específicos según la demanda de los estudiantes, fundamentalmente en matemática y en comprensión y producción oral escrita.

Al momento del inicio del ciclo lectivo, contamos con suficiente información sobre el proceso de los estudiantes, suministrada por el Programa de Ingreso. Esto nos permite la asignación previa de tutores de grado y pregrado que acompañaran a los estudiantes en aspectos metodológicos, de organización, administrativos y disciplinares en el primer año de las carreras.

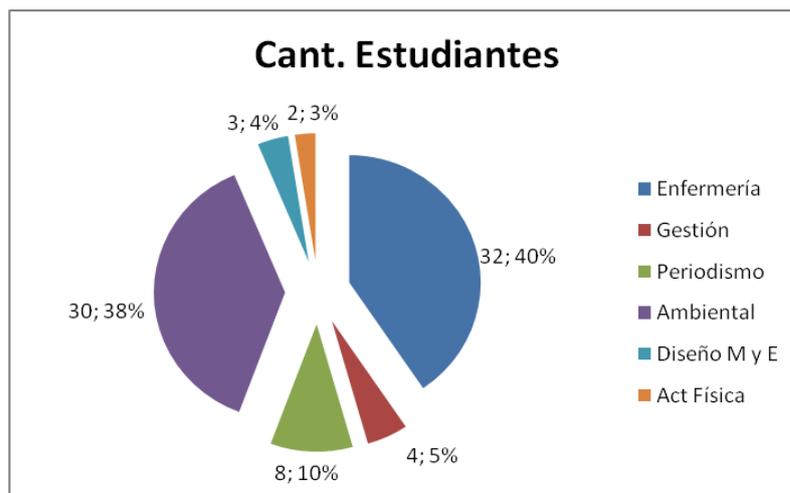
La afluencia de estudiantes se da de manera espontánea al espacio de tutorías y se instala como un lugar de apoyo, no solo académico sino también afectivo y de soporte emocional frente a situaciones socioeconómicas de riesgo que viven los estudiantes de la Universidad.

Por otro lado, a partir del trabajo conjunto realizado con la Subsecretaría Académica, la demanda de tutorías también surge de los docentes o por los coordinadores de las carreras o Directores de los Departamentos.

El 14 % de los estudiantes regulares, esto es, que cursan por lo menos una asignatura, participan del programa de apoyo. Distribuidos de la siguiente manera, ver Figura 4:

Carrera	Enfermería	Gestión	Periodismo	Ambiental	Diseño M y E	Act Física
Estudiantes en Programa de Apoyo	40%	7%	15%	38%	6%	4%

**Figura N° 4**



El programa de Apoyo intenta integrar diferentes miradas del acompañamiento de los estudiantes a través de la acción tutorial, no sólo en su formación académica o a través de la orientación y asesoría en temas más generales que conciernen a la vida del estudiante en el entorno universitario. No es una u otra sino que la acción tutorial queda supeditada a las necesidades específicas del perfil del estudiante, de sus necesidades y de los obstáculos con los que se encuentra en el inicio de su trayecto formativo.

Creemos en la necesidad de acompañar integralmente al estudiante ofreciendo, en su una formación integral, apoyo hacia lo académico, lo procedimental, lo administrativo, personal y organizacional, es decir, en su ambientación a un nuevo mundo. Comprender las formas, los procedimientos y lógicas de las universidades permite un mejor desempeño académico de los estudiantes.

Pretendemos dar un acompañamiento personalizado entre tutores y estudiantes, orientándolo en el trayecto e inserción en la universidad y dando herramientas y procedimientos que colaboran en el desempeño académico en las diferentes asignaturas. Así como espacios de formación disciplinar específicos, según las dificultades e historias de formación previas de los estudiantes.

Según Lobato (2003) “la tutoría es el encuentro (real o virtual) entre un docente y uno o varios estudiantes con el objeto de intercambiar información, aclarar dudas, analizar, orientar y valorar un problema o proyecto, debatir un tema o asunto, etc. que sea de utilidad para el desarrollo académico y/o personal del estudiante. Este acompañamiento se materializa en los encuentros entre tutores y tutorandos que deben ser fundamentalmente procesos de mediación, diálogo y formación, mediante los que el docente, establece una relación de trabajo para colaborar en el proceso de búsqueda y construcción del saber científico y de la competencia profesional” del estudiante (Lobato 2003, En Rodríguez y otros, 2009).

El rol de los tutores en el marco del programa de apoyo, a lo largo de su experiencia en este primer año y a partir de los intercambios que mantienen con los estudiantes, generaron criterios de trabajo comunes que identifican su rol, un rol construido en la propia práctica:

- Acompañamiento Afectivo: de sostén y motivación. De acompañamiento frente a situaciones conflictivas de los estudiantes en su ámbito familiar, personal y laboral.
- Acompañamiento Procedimental: Formas de organizarse, estrategias para enfrentar los estudios. Este acompañamiento está íntimamente relacionado con lo conceptual, pues la forma de acercarse al conocimiento permitirá la comprensión de ese objeto a conocer.

- Acompañamiento Administrativo: Lógicas Universitarias, tiempos, espacios, trámites, búsqueda de información, resolución de problemas, diferentes actores y referentes.
- Acompañamiento Disciplinar: Generación de espacios de apoyo en disciplinas específicas.

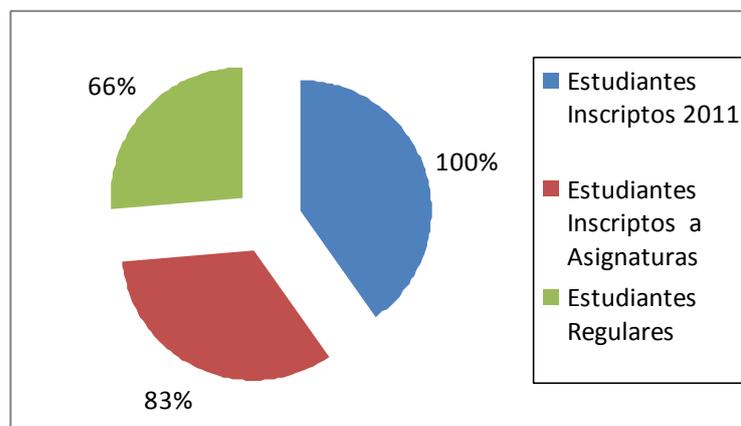
B) Líneas de acción para la reinserción y retención de estudiantes a partir del desgranamiento detectado (a mediados del cuatrimestre)

Este año se inscribieron en la UNDAV 1027 estudiantes, sin embargo, desde el momento de la inscripción hasta el momento de inicio de clases en el marco del Programa de Ingreso, aparece una disminución, leída como desgranamiento “esperable” del 19% de los estudiantes. A pesar de ello, este número generó diferentes acciones, desde el área administrativa, se contactó telefónicamente a todos los estudiantes que se inscribieron pero no iniciaron el curso, a aquellos que finalizaron el curso de nivelación pero no iniciaron la cursada del ciclo lectivo y se delinearon otras acciones para aquellos que, habiendo finalizado el curso e iniciado el ciclo lectivo, presentaron un alto porcentaje de inasistencia en las primeras semanas de cursada.

Aquí se da la primera integración de los programas y dispositivos diseñados en el plan de desarrollo académico.

Inscriptos al Ingreso	Inscriptos por lo menos una asignatura de las carreras	Estudiantes Regulares
100%	83%	66%

**Figura N° 5**



La Figura N° 5, nos muestra que de la totalidad de los estudiantes que se inscribieron al programa de ingreso, el 83% se inscribió a por lo menos una asignatura de las carreras y el 66% mantuvo su regularidad.

Analizando estos porcentajes, observamos que de los estudiantes que empezaron el ingreso, el 17% no se inscribió a materias. Es decir que al momento del inicio del ciclo lectivo, el porcentaje de desgranamiento total fue del 33%.

Frente a este dato, se decidió como primera acción, contactar telefónicamente a los estudiantes. La gran mayoría, explicitó problemas de horario y sobrecarga de hs laborales, y otros frente al desconocimiento de la lógica universitaria desconocían que tenían que inscribirse a las materias. Plantearon sus ganas de reiniciar más adelante sus estudios universitarios y otros reiniciaron la cursada.

Por otro lado, iniciado el ciclo lectivo y, a partir del análisis del registro de asistencias durante las primeras semanas de clases, se detectaron estudiantes con alto grado de ausentismo y con riesgo de abandono de sus estudios, en consecuencia, en el marco del Programa de Reinserción y Retención, se contactaron para entrevistas personales 45 estudiantes.

Estudiantes contactados y convocados a entrevista
45 reinserción en grado

En las entrevistas se indagó sobre su situación actual con relación a la carrera elegida. Allí se identifican los obstáculos y necesidades de cada uno de los estudiantes y se piensan líneas de acción a partir del trabajo conjunto entre tutores, responsables del programa, docentes y Directores y/o Coordinadores de carrera.

La detección temprana de estas situaciones permitió pensar en su reinserción a partir de planes de carrera personalizados, apoyo disciplinar y/o tutorial.

### **Eje de Apoyo, Seguimiento y Evaluación de la Enseñanza:**

El modelo para el seguimiento y evaluación de los procesos de enseñanza de la Universidad Nacional de Avellaneda, integra diversas fuentes de información: las encuestas realizadas a todos los estudiantes de grado y pregrado cuando finalizan la cursada de cada asignatura; las encuestas a docentes y las planificaciones cuatrimestrales de las materias de grado y pregrado, teniendo en cuenta los aspectos cualitativos y cuantitativos.

En Denazis (2000) decíamos: “La evaluación de las prácticas de la enseñanza constituye uno de los tópicos de máximo interés para mejorar la calidad universitaria (...) movidos por el doble objetivo de brindar un espacio de apoyo institucional a la docencia, de reflexionar sobre las prácticas de la enseñanza y de contar con un instrumento que permita tomar decisiones sobre la marcha de estos procesos, comenzamos a trabajar en un Proyecto de seguimiento de la enseñanza que busca la integración de diversas fuentes - la opinión de los estudiantes, de los docentes y planificaciones de las materias -. Este modelo fue pensado con un carácter esencialmente formativo (...) se pretende que el docente tenga una retroalimentación de su evaluación de modo de permitirle replantear su actividad como enseñante.

El carácter formativo de la evaluación constituye un elemento central para que el docente pueda reflexione respecto de su propuesta de enseñanza. Este tipo de evaluación regula la acción con el objeto de mejorar y apoyar las prácticas docentes. En este sentido se pretende contribuir a que el Profesor "ajuste" su trabajo, más que controlar se trata de "intervenir a tiempo".

El diseño de las encuestas y la planilla de las planificaciones comparten dimensiones comunes para el análisis y triangulación de la información que permita una mirada integral para la realización de la autoevaluación de la enseñanza. Los informes que de este sistema surjan permitirán la mejora y el afianzamiento de buenas prácticas y propuestas significativas.

#### **Encuesta a estudiantes**

El proceso de mejora permanente del sistema requiere de la opinión de los estudiantes acerca de la asignatura cursada y de los docentes que la componen. En ella se pueden diferenciar cuatro dimensiones, cada una de las cuales está destinada a obtener información acerca de un aspecto concreto de la enseñanza. La primera tiene como objeto conocer cuestiones relativas a la modalidad y desarrollo de las clases (modalidad de funcionamiento, relevancia de los temas, superposición temática, propuestas de enseñanza, actividades propuestas, etc.), la segunda se refiere a la evaluación (este punto ha sido ampliado con respecto al diseño vigente

ya que aparece como conflictivo en un elevado porcentaje de respuestas procesadas hasta el momento), la tercera alude a la actuación de los docentes presentando una serie características de connotación positiva con las que se podrá describir el estilo de los docentes del curso, (incluyendo como posibilidad de elección por parte del estudiante, la opción "ninguna de las características mencionadas"), la cuarta esta destinada a la recogida de las impresiones personales y sugerencias.

Con la intención de respetar el derecho a privacidad de los docentes y encontrar una solución conjunta a los problemas, se confeccionaran diferentes informes, algunos generales, que competen a todo el Departamento y otros particulares para ser analizados con los docentes. Estos informes tienen por objeto proporcionar a los Sres. Directores y docentes de los Departamentos un feed-back que les permita la reflexión sobre los procesos cotidianos de toma de decisiones en la enseñanza y su mejora.

#### Encuesta a docentes

El formulario agrupará ítems referidos a: actividades de planeamiento y ejecución, desarrollo de las clases, evaluación, equipo docente, actuación de los estudiantes y aspectos institucionales. Algunos ítems se comparten con la encuesta a estudiantes de modo de permitir cruzar las respuestas y sacar conclusiones que alcancen un mayor grado de fiabilidad.

La confección de la encuesta, permitirá además a los docentes valorar individualmente su actuación profesional, las relaciones con su equipo de trabajo y el entorno que ésta le ofrece, pensando en una real autoevaluación de la enseñanza.

El mismo ha sido diseñado para cumplir con el doble objetivo de ayudar a los docentes a valorar individualmente su situación profesional y las relaciones con su equipo y de ayudar a las autoridades a analizar y mejorar la enseñanza así como el ambiente donde los profesores se desenvuelven.

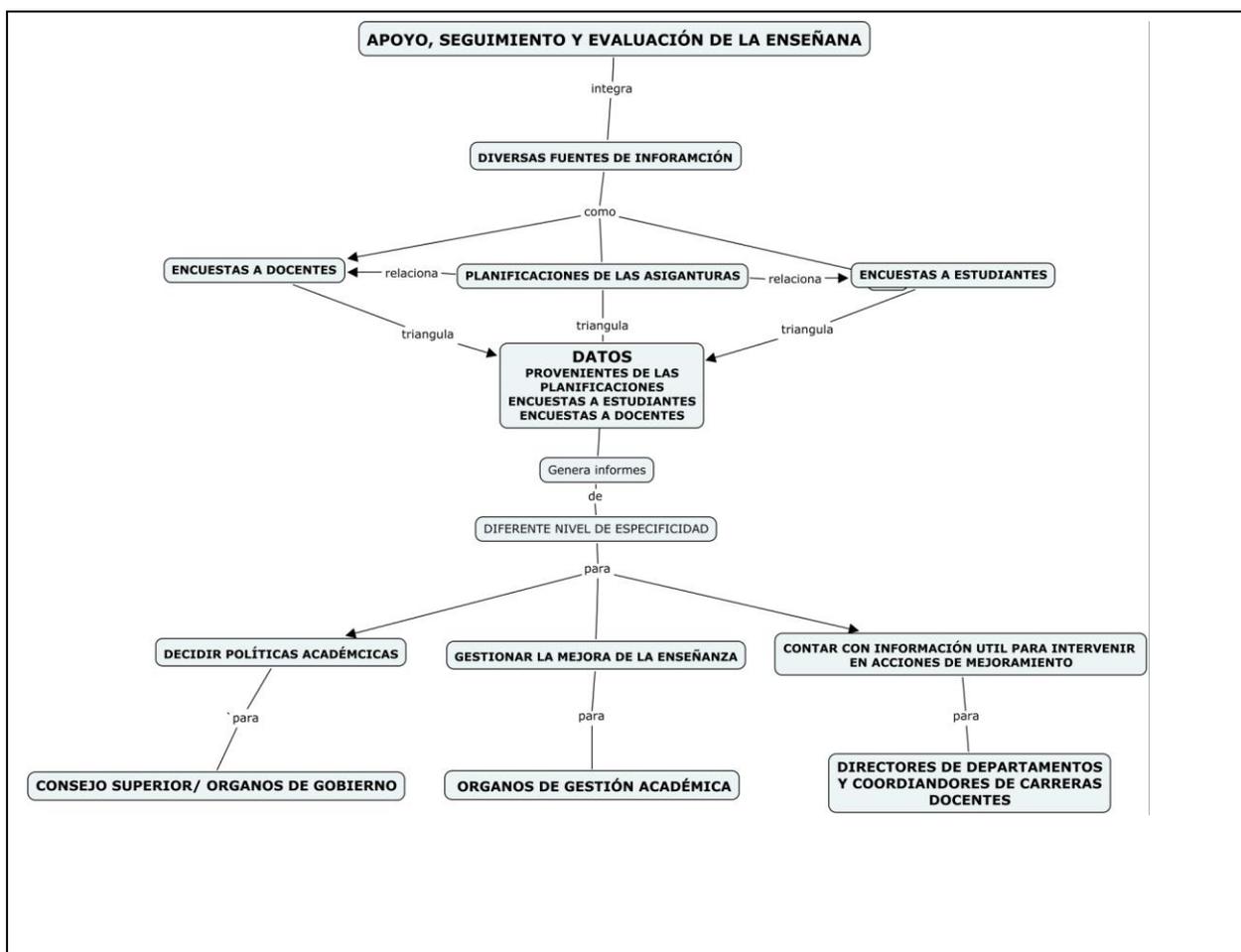
#### Planificaciones

Se solicitan, en forma cuatrimestral, a los Departamentos Docentes las Planificaciones de todas las materias de grado y pregrado que se desarrollan en esta Universidad.

La información suministrada por los docentes responsables de las asignaturas, aprobada por los Directores de los Departamentos Docentes consta de los siguientes ítems: objetivos de la asignatura; Presentación de la asignatura, programa sintético, programa analítico; Metodología; modalidad de las evaluaciones; bibliografía; calendario de clases; calendario de evaluaciones.

La Articulación e integración entre estos tres sistemas, figura 6, creará dispositivos de Apoyo a la enseñanza con acciones propuestas desde las políticas académicas, gestión e intervención directa.

Figura N° 6



En lo que respecta a este eje, el trabajo se centró en el análisis de las planificaciones de los docentes, que fueron trabajadas con los Sres Directores y coordiadores de carreras, se suministraron las encuestas a docentes, pero aún están en procesamiento y se están suministrando las encuestas a estudiantes.

Actualmente se está trabajando en el diseño de la base de datos, a partir de la cual se puedan generar los informes que articulen las diferentes fuentes de información. Asimismo se prevé incorporar estos dispositivos al Sistema Universitario Nacional a través de los programas SIU implementados por la Secretaría de Políticas Universitaria de la Nación.

## Conclusiones

Estamos asistiendo al proceso de Institucionalización de una Universidad Pública Nacional, con la fuerte impronta de articular el crecimiento, la ciencia, la tecnología y el trabajo con inclusión social.

Dice Baremblytt que en pocas ocasiones privilegiadas se puede asistir históricamente, al nacimiento de una gran institución. Esta oportunidad histórica nos hace partícipes de un sentido de responsabilidad mayúsculo y los procesos instituyentes operan en nosotros como fuerza portadora de la innovación, el cambio y la renovación.

Los Proyectos, Planes, Programas y dispositivos puestos en marcha, están mediatizados por esta fuerza instituyente productora de nuevas ideas y valores. Se trata, también y fundamentalmente, de nuevos procesos estructurales; de nuevas formas de organizar el trabajo

universitario, nuevas formas de articulación con lo social, de atender a la marginación, exclusión y a la diversidad, con al responsabilidad genuina de incluir con la calidad requerida por la Educación Superior.

Las ideas, metas, valores sostenidos impulsados por fuerzas instituyentes, operan en nosotros como imaginarios transformadores, utopías sociales o educativas y para instituirse deben plasmarse en Proyectos y no de unos pocos sino de muchos y concensuados. Pero esto sería suficiente si no se cuenta con las condiciones objetivas que lo hagan posible; condiciones objetivas y subjetivas al interior de la institución y en la sociedad y, en este sentido, también asistimos a la demanda social cuya fuerza colectiva sostiene el "poder instituyente" de esta Universidad del Bicentenario, Pública y Nacional.

El trabajo realizado y el camino recorrido se acompañan con un intenso compromiso y disponibilidad para promover la inclusión con calidad desde la gestión. Nuestro desafío es mantener en suspensión las certezas, pero incorporar la consistencia de una práctica, que revolucione lo cotidiano y encuentre siempre las posibilidades de pensar de otro modo.

### **Referencias y citas bibliográficas:**

Bersetein, Basil (1993): *Pedagogía, Control Simbólico e Identidad*. Morata, Madrid.

Consejo Inreuniversitario Nacional-CIN (2010): “Las universidades públicas en el año del bicentenario” Anexo Ac. Pl. N° 759/10

Cativa, (2011): “Políticas Institucionales de inclusión, retención y graduación con calidad en la UNDAV”. En IV Encuentro Nacional y I Latinoamericano sobre Ingreso a la Universidad Pública. Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires, Tandil.

Denazis, Glas (2000): “La indagación en los procesos de enseñanza en la Facultad de Ingeniería de la Universidad de Buenos Aires”. En: *Psicothema*, vol 12. Biblioteca de la Universidad Complutense, España, pp 182 -186.

Ganz, N. Fogliazza, L. Denazis, J. Elsegood, L. Garaño, I. (2011): “El Proyecto de Articulación en la UNDAV y su experiencia piloto en el dictado del curso de nivelación en las Escuelas Medias y Técnicas de la región”. En Encuentro Nacional de Articulación entre Universidades y Sistema Educativo, Córdoba, Argentina.

Souto, Marta (2005): “Una Propuesta curricular basada en los conceptos de dispositivo y formación”. En V Coloquio de Gestión Universitaria de América del Sur. AEGES, Mar del Plata.

Rodriguez, García Arista y otros, (2009): *Innovación en docencia universitaria con Moodle. Casos Prácticos*. Editorial Club Universitario. Alicante. España.

### **Notas**

---

<sup>1</sup> En el Acto por un nuevo aniversario del Consejo Interuniversitario Nacional (CIN) el 14 de noviembre de 2011