

## ***Lineamientos para el Decanato***

Este es un esbozo breve de algunas líneas de trabajo, presentadas a título de indicaciones generales y para servir de base a los intercambios en el seno de la comunidad de la Facultad de Ciencias Sociales (docentes, egresados, estudiantes), en ocasión de la elección de Decano. Está claro que estos lineamientos no abordan la totalidad de aspectos relevantes para la Facultad y que serán seguramente enriquecidos a través de dichos intercambios.

### ***Pluralismo Activo***

En el Decanato me propongo realizar una gestión pluralista acorde con mis antecedentes y con un principio que he defendido permanentemente, tanto al ejercer la Dirección del Instituto de Ciencia Política, como en los debates que presidieron la fase inicial de la FCS y que plasmaron en su organización.

En primer término, una gestión pluralista implica el reconocimiento de la complejidad de nuestra Facultad y de las diferentes posturas de política académica que conviven en ella, sin caer en una polarización estéril, de juegos suma cero, apelando a la negociación y el compromiso, que son factores claves para el desempeño democrático de la Universidad. Una facultad integrada es una facultad que suma esfuerzos y coordina acciones, en base al respeto de su diversidad, afirmando la cultura institucional y académica de la tolerancia.

El pluralismo ha de ser un pluralismo activo: apostando a la productividad de la diversidad, con emprendimientos comunes y transversales, que aprovechen la riqueza de los distintos caudales académicos que esa misma diversidad genera, para seguir avanzando en el desarrollo de las funciones docentes esenciales, cumplir con las responsabilidades de la Universidad en el medio nacional y mejorar la participación de la FCS en las iniciativas que se impulsan en el interior del país.

### ***El Principio del Cogobierno y el Compromiso de los Docentes***

El trabajo del decanato debe quedar encuadrado en el principio del cogobierno y particularmente en el desempeño vertebral del Consejo de la Facultad, que es la sede mayor de la conducción universitaria. Para que éste y otros organismos del cogobierno obren en forma propicia se requiere como siempre de una activa participación de sus tres órdenes, sin que desde el decanato se acuda a una concentración de poderes. El Consejo es el centro del que surgen los lineamientos generales de la acción institucional e interactúa con una red densa y variada, que anima la vida de la Facultad, en la que tienen un papel muy importante las comisiones, las unidades académicas y sus autoridades, actuando preferentemente en forma colegiada.

Mi candidatura surge de un grupo nutrido y calificado de docentes de todas las unidades de la FCS y de todas las generaciones, con orientaciones académicas diferentes e incluso con posturas distintas en la reciente elección de Rector, habiendo recogido

asimismo expresiones de apoyo por parte de colegas relevantes en la comunidad de la Facultad. Esta propuesta viene asociada a una renovación del compromiso de nuestros profesores, que resulta de la mayor importancia y que considero necesario desarrollar, ya que tiende a realzar la responsabilidad que le corresponde al orden docente en la vida universitaria y en las estructuras del cogobierno. Está claro que ese compromiso será productivo si opera mediante intercambios fructíferos y en convergencia con la función estratégica de los egresados y los estudiantes.

### ***La gestión administrativa.***

También es fundamental el concurso de los funcionarios. La labor de los órganos de dirección académica, la implementación de las políticas universitarias y el cumplimiento de las funciones regulares de la Facultad podrán llevarse adelante en mejores términos, cuanto mejor se cumpla la gestión administrativa y financiera, en la medida que sus déficits no tengan que ser suplidos por el personal de confianza política del decanato o con una sobrecarga de las tareas de los docentes. Es obvio que una institución requiere autoridad y liderazgo, pero requiere asimismo de buenas burocracias de carrera.

La Facultad tiene reparticiones que trabajan de manera muy competente, pero tiene también fallas en este plano, que resienten los ejercicios de dirección y perjudican las labores de los docentes y de los estudiantes. Es necesario encarar tales flancos: a) adjudicándole la importancia que la cuestión tiene en el conjunto de problemas de la Facultad, b) asumiendo una decisión firme de los tres órdenes y c) apelando a la participación de los propios funcionarios: con un alto nivel de exigencia y reclamando ajustes, pero asimismo mediante un reconocimiento de su lugar y sus competencias, resaltando el valor de sus trabajos y el respeto que se merecen. Para esta tarea sería bueno contar con AFFUR-CCSS, en un compromiso que apela a responsabilidades amplias, que ensanchan el campo de su desempeño como interlocutor gremial.

### ***Las funciones universitarias básicas.***

La Universidad es un ente público que tiene funciones precisas, establecidas en la Ley Orgánica, de acuerdo a un principio de especialidad y de especialización, al que nos debemos y para cuyo cumplimiento estamos organizados: enseñanza pública superior, investigación científica, contribución al estudio de los problemas nacionales, extensión universitaria y relaciones con el medio.

Hay un entrelazamiento constitutivo entre esas funciones. La producción de conocimiento - en sus múltiples modalidades - alimenta la enseñanza, la formación de nuevos cuadros docentes y la capacidad para contribuir a la solución de los problemas nacionales, en enlace con la sociedad y en particular, con los organismos del estado que son competentes y especializados en el tratamiento de tales problemas.

Este es un mandato que la FCS viene cumpliendo, en un escenario competitivo, en el que obran las instituciones privadas nacionales y los organismos internacionales. Descuidar alguna de estas funciones implica una posición retardataria, que desmejora la ubicación de la Universidad frente a las entidades privadas y en la comparación internacional, favorece las políticas conservadoras y retacea las posibilidades del desarrollo nacional autónomo.

Hemos avanzado bastante y hay que redoblar esfuerzos, desarrollando la experiencia adquirida, empleando a fondo los recursos internos de la Universidad y peleando por aumentarlos, movilizándose en las redes públicas: agencias que incentivan la investigación y los post-gradados, programas especiales para el desarrollo de la enseñanza y la formación de profesores, convenios con reparticiones estatales, con las intendencias y con organizaciones civiles, relaciones de cooperación e intercambio con centros universitarios extranjeros y entidades internacionales de distinto tipo.

Esto ha requerido y requiere de un gran esfuerzo de las autoridades de la Facultad y de sus tres órdenes, en particular de los docentes, que forman los cuadros permanentes y permanentemente renovados de la Universidad. También requiere que mejoremos nuestras capacidades institucionales, afinando en la organización y el desempeño de reparticiones que contribuyan al cumplimiento más competitivo de nuestras funciones, en un ambiente que es por naturaleza desafiante y no siempre encuentra respuestas favorables en la clase política.

### ***Continuidad acumulativa y cambios permanentes.***

Una labor como esta, para ir a más, debe partir de las acumulaciones que la FCS ha realizado durante dos décadas y media. Las iniciativas que se avancen han de tener cabida en clave de continuidad y sabiendo que las innovaciones cuajan mejor cuando son graduales y si son objeto de compromisos que aporten estabilidad y legitimidad. Esa lógica de cambio es permanente y exige de una disciplina de análisis y ajustes continuos.

En la clave pluralista a la que aludimos como principio, hay que emplear a fondo los recursos de nuestra diversidad, protegerla y potenciarla. La universidad es por definición unión de diversidades. Esa diversidad se manifiesta como sabemos en todos los aspectos de la vida universitaria, se acomoda mal a una homogeneidad forzada y a pautas de evaluación uniformes: disciplinas distintas y distintas orientaciones dentro de una misma disciplina, carreras académicas que se ajustan a patrones diferentes, criterios diversos de investigación y de validación del conocimiento, variedad en las concepciones de enseñanza, variedad también en las formas de la extensión, docentes que priorizan unas u otras funciones y recorren caminos singulares de especialización, etc.

Esto supone avanzar en acuerdos comunes y en un balance dificultoso, por un camino que la Facultad ya ha venido recorriendo: las aspiraciones de excelencia, las exigencias

irrenunciables de calidad académica y las reglas que velen por el cumplimiento riguroso de las obligaciones docentes – tanto de profesores como de estudiantes – deben obrar a partir del reconocimiento explícito de esa diversidad, mediante estatutos adecuados a las variantes propias de una comunidad universitaria rica y diversificada.

En nuestro país, tanto como en otros, esta postura suele discutirse a menudo con referencia a los códigos de la investigación. Pero hay que incorporar otros aspectos igualmente estratégicos. Pongo un ejemplo que me parece importante para la identidad de nuestra Facultad. Con frecuencia y con cierto desprecio se presenta una contraposición entre una facultad de ciencias y una facultad “profesionalista”. La FCS ha sido desde el principio una facultad de ciencias y una facultad dedicada a la formación de profesionales. El puente entre la investigación y la enseñanza se realiza de diversos modos, dentro de ese universo. No hay ninguna duda que debemos impulsar fervientemente la investigación, lo estamos haciendo y hay que insistir mucho en ese empeño, alentando los esfuerzos individuales y promoviendo las acciones colectivas. Pero también debemos desarrollar la formación de profesionales, en programas de grado y de postgrado. Esto vale para los departamentos y disciplinas que ya hacen esta tarea (como Sociología o Trabajo Social), pero vale también para los que no la asumen con la atención debida (como Ciencia Política), ampliando el abanico de opciones de los estudiantes y afirmando las funciones de enseñanza pública superior, que es misión universitaria primordial.

La discusión sobre las formas de progresar en esta senda – que compromete a todos los órdenes universitarios – puede beneficiarse del enfoque particular, de la experiencia y los aportes de los egresados y sus asociaciones gremiales, que están insertos en la vida de las respectivas profesiones y pueden evaluar los bagajes que adquirieron en nuestra casa, conociendo de cerca el arco cambiante de restricciones, oportunidades y requerimientos en el que se desempeñan.

En el despliegue de sus funciones la Facultad debería insertarse con más energía en los procesos de descentralización que la Universidad ha desarrollado desde hace décadas y que han recibido un impulso significativo en el período más reciente. Hay aquí una estructura de oportunidades – necesidades, desafíos, recursos personales y recursos presupuestales – a la que ya han accedido algunas iniciativas de la Facultad (en Tacuarembó y en otros Centros Regionales), lo que se suma a la participación activa y prolongada a través de muchos años, que hemos tenido en la Regional Norte. Sería positivo ampliar estas experiencias, con otros programas, que acudan asimismo a los distintos Centros Regionales de la UDELAR, combinando esfuerzos de una pluralidad de unidades académicas de la Facultad y acompañando las líneas novedosas de regionalización del país, que se han puesto en marcha desde el Poder Ejecutivo y con el concurso de las Intendencias Departamentales. La Facultad nombró una comisión especial para elaborar programas de esta índole, que podría trabajar más activamente con ese propósito, a través de relaciones con los organismos competentes en la esfera

regional, mediante el impulso y la coordinación centralizada de iniciativas de descentralización

### ***Perfeccionamiento de la enseñanza de grado.***

El perfeccionamiento de la enseñanza de grado es y debe seguir siendo una de las prioridades de la Facultad – como de la Universidad toda - con el objetivo de ampliar el número de estudiantes activos, procurando su permanencia y combatiendo la deserción, a fin de que culminen sus estudios y adquieran conocimientos pertinentes, así como destrezas aptas para el ejercicio profesional en un universo complejo y dinámico.

La reforma del plan de estudios que se puso en práctica a partir de 2009 es una pieza importante en este tablero. Como toda reforma, es objeto de preocupación y de debate, resulta polémica y al implementarse es objeto permanente de análisis y de ajustes. Pero en esto no hay marcha atrás y sólo puede haber marcha adelante.

Es un plan relativamente nuevo, que necesita desarrollarse en el tiempo, mediante un monitoreo permanente, que sirva para consolidar su implementación y para perfeccionarla, introduciendo correctivos que mejoren la calidad de la enseñanza y los procesos de aprendizaje.

Para ello es necesario establecer modalidades de seguimiento y afinar la gestión académica, tanto para la coordinación del Ciclo Inicial, como para que este ciclo se articule debidamente con los ciclos profesionales, que abren el camino de las licenciaturas.

Entre otras cuestiones relevantes, es preciso hacer esfuerzos para reducir los altos índices de desafiliación que se registran en el Ciclo Inicial: uno de los flancos débiles de este plan de estudios, que constituye un desafío mayor para los designios de inclusión de las políticas universitarias y que no puede ser resuelto mediante atajos que comprometan la fortaleza de los aprendizajes.

Estamos en el buen camino. A más de una inversión importante en apoyo de la enseñanza (reclutamiento docente, mejoramiento edilicio, equipamiento, instrumentos tecnológicos), la Facultad ha designado una comisión especial para encarar los problemas particulares del Ciclo Inicial, que actúa en colaboración con la Comisión de Enseñanza. Es de esperar que el trabajo de estas comisiones permita avanzar en la discusión y avanzar en el proceso de ajustes.

Con planes de estudio relativamente flexibles y según las peculiaridades de cada carrera, también puede aplicarse esta pauta de análisis y ajustes continuos a los ciclos profesionales, a fin de acompañarlos a los cambios que se registran en el país y también a los requerimientos y a las innovaciones en la producción del conocimiento.

El perfeccionamiento de la enseñanza es una labor primordial de cogobierno, que requiere del concurso redoblado de los docentes y del aporte de los egresados, apelando

como pocas tareas a la participación crítica del orden estudiantil, que es un interesado primario y corresponsable en todo lo que hace a la calidad de la enseñanza.

### ***Desarrollo del sistema de post-grados y del régimen de becas.***

Desde hace más de dos décadas la Facultad viene desarrollando una oferta amplia de programas de posgrado (doctorados, maestrías y diplomas) que han hecho punta en el campo de las Ciencias Sociales y dan cuenta de las acumulaciones disponibles. Debe alentarse la iniciativa de las distintas unidades académicas para ampliar y perfeccionar esas ofertas.

Paralelamente sería oportuno transitar hacia la consolidación de un sistema de posgrados, que permita una ligazón más estrecha entre los diferentes programas. La Comisión de Postgrados de Facultad ha hecho algunos avances al respecto, en términos de circulación de estudiantes, complementación de cursos, etc. Esta práctica podría recibir un mayor impulso que - sin afectar la necesaria especialización disciplinaria y las acumulaciones alcanzadas - pueda reforzar las conexiones y el intercambio horizontal - entre programas del mismo nivel - y promueva el enlace vertical, afirmando la continuidad entre los estudios de maestría y doctorado, con la posibilidad de abrir y diversificar la canasta disponible de créditos y títulos.

La política de desarrollo de los post-grados puede beneficiarse del esfuerzo combinado de las distintas unidades de la Facultad y acudir también a un relacionamiento activo con otras Facultades de la Universidad (Derecho y CCEE en primer lugar). Por ejemplo, el campo de las Relaciones Laborales, el de Relaciones Internacionales o el de Políticas y Gestión Pública a nivel departamental o regional, pueden ofrecer posibilidades interesantes de implementación de programas interdisciplinarios, mediante vínculos transversales al interior de la Facultad y con otras Facultades, incluso más allá del Área Social.

La consolidación y el mejoramiento de los posgrados requieren de la ampliación de los sistemas de becas disponibles. Esta variable depende de las políticas nacionales y de la orientación de las agencias estatales competentes, así como de las decisiones de la Universidad en su conjunto, pero debería también ser objeto de un mayor esfuerzo de promoción por parte de nuestra Facultad.

Sería positivo que el sistema de post-grados se articulara adecuadamente con un desarrollo de los programas de Formación Permanente, para lo cual es necesario que opere en efectividad la Comisión competente, contando en particular con el concurso activo de los egresados.

### ***Carrera docente.***

La consolidación y el desarrollo de la carrera docente debe ser un tema central en la agenda de la Facultad, al igual que en el conjunto de la Universidad, en tanto factor fundamental para el progreso en las funciones universitarias básicas. Es ésta una

temática compleja, que tiene múltiples aristas y que en los últimos tiempos ha sido objeto de una discusión redoblada, entre otras vías al considerar las reformas al Estatuto del Personal Docente.

En términos generales y junto con la atención particular a las remuneraciones salariales, es positivo desarrollar políticas que estimulen la formación, la dedicación y la excelencia en el cumplimiento de las funciones de los profesores. En particular, importa fomentar la profesionalización de las nuevas generaciones, reforzando las políticas de formación de post-grado, así como las opciones para adquirir la efectividad y para dar prioridad a la alta dedicación docente.

El impulso de la carrera docente supone en todo caso una definición precisa de derechos y obligaciones. En materia de derechos, debemos avanzar en el establecimiento de un régimen de promoción, en el que las oportunidades de ascenso en el escalafón docente no queden simplemente libradas a las circunstancias o a la discrecionalidad de las jerarquías, sino que puedan ser consideradas en forma sistemática, mediante convocatorias periódicas, procedimientos claros y garantías efectivas. Estas pautas deben basarse en un principio de igualdad y transparencia, adoptando reglas públicas comunes, que reconozcan al mismo tiempo la especificidad disciplinaria y la diversidad de perfiles de desarrollo (investigación, enseñanza, extensión, ejercicio profesional).

Los Llamados de Oportunidad de Ascenso (LLOA), instrumentados por los organismos centrales de la Universidad y los protocolos de promoción que ya se utilizan en algunos departamentos de la Facultad, han abierto el camino y constituyen antecedentes a tener en cuenta para el montaje de un sistema de promociones.

Un reconocimiento pleno de los derechos y oportunidades, debe ir acompañado de una mejor definición de las obligaciones y responsabilidades de los docentes. Los mismos principios y pautas similares deben regir para los concursos, las renovaciones de cargos y las diversas instancias de evaluación por las que atraviesan comúnmente los docentes, en el marco del Estatuto del Personal Docente y de las ordenanzas reglamentarias de la UDELAR y la Facultad. Por lo demás, la Facultad debe avanzar en la consolidación de los programas de información, a fin de detectar fortalezas y debilidades, que permitan efectivamente mejorar la calidad del trabajo y las condiciones de la carrera docente.

***Jorge Lanzaro***

**FCS, Octubre 2014**