



FinEs que son comienzos

Laureano González

Revista ES (en y sobre Educación Superior)

Vol.1, N°1-2 / Fecha de publicación: 27/12/2021

e-ISSN: 2718-6539

<https://revistas.unlp.edu.ar/ES/index>

IIES – Facultad de Odontología

DOI: <https://doi.org/10.24215/27186539e018>

## **FinEs que son comienzos**

### **La implementación del Programa FinEs**

**Deudores de Materias en la Universidad Nacional de La Plata y sus  
impactos en la gestión universitaria y en las trayectorias estudiantiles**

***FinEs what are beginnings***

***FinEs o que são começos***

**Licenciado Laureano González**

Secretaría de Asuntos Académicos - UNLP

[lauregonzalez@gmail.com](mailto:lauregonzalez@gmail.com)

### **Resumen**

Este artículo realiza un análisis de la gestión universitaria a través de una política particular, el FinEs Deudores de Materias realizado por la Secretaría de Asuntos Académicos de la Universidad Nacional de La Plata, que se

implementó en ingresantes y trabajadores/as nodocentes de la Universidad, que adeudaban materias del secundario. Se analizan los procesos de planificación, ejecución y evaluación de políticas universitarias, atendiendo no sólo a los aspectos estrictamente administrativos, sino también visualizar los impactos en la realidad concreta en función de fortalecer los procesos de inclusión educativa.

### **Abstract**

This article carries out an analysis of university management through a particular policy, the FinEs Debtors de Materias carried out by the Secretary of Academic Affairs of the National University of La Plata, which was implemented in new entrants and nodecent workers of the University, who owed high school subjects. The processes of planning, execution and evaluation of university policies are analyzed, attending not only to strictly administrative aspects, but also to visualize the impacts in the concrete reality in order to strengthen the processes of educational inclusion.

### **Resumo**

Este artigo realiza uma análise da gestão universitária através de uma política particular, os FinEs Devedores de Materias realizada pela Secretaria de Assuntos Acadêmicos da Universidade Nacional de La Plata, que foi implementada em novos ingressantes e trabalhadores recém-chegados da Universidade, que deviam disciplinas do ensino médio. São analisados os processos de planejamento, execução e avaliação das políticas universitárias, atendendo não apenas aos aspectos estritamente administrativos, mas

também para visualizar os impactos na realidade concreta a fim de fortalecer os processos de inclusão educacional.

### **Palabras clave**

Fines, trayectorias estudiantiles, programa

### **Keywords**

Purposes, student trajectories, program

### **Palavras chave**

Objetivos, trajetórias dos alunos, programa

### **Introducción**

En junio de 2019 se llevó a cabo desde Prosecretaría de Grado de la Secretaría de Asuntos Académicos de la UNLP, el Programa de Finalización de los Estudios Secundarios (FinEs), línea Deudores de Materias, para ingresantes y trabajadores/as nodocentes de la Universidad, que adeudaban materias del secundario. Esta política buscaba principalmente intervenir en la finalización de los estudios secundarios de los/as aspirantes a estudiar una carrera en la UNLP para que se transformen en ingresantes efectivos y puedan continuar sus trayectorias universitarias en la UNLP.

El análisis de la implementación de este FinEs fue desarrollado para nuestro Trabajo Final Integrador en el marco de la Especialización en Gestión de la Educación Superior (EGES) del Instituto de Investigaciones en Educación Superior (IIES). En este trabajo se abordó el programa prestando especial atención a la gestión administrativa que implicó su implementación como

también a los resultados de carácter académico obtenidos en esa primera edición del FinEs. Esta evaluación se realizó teniendo en cuenta los objetivos de trabajo que orientan el trabajo de la Secretaría - enmarcados en el Plan Estratégico de la UNLP -, y analizando los resultados de dicha implementación en relación al propósito específico de promover mejores condiciones de acceso y permanencia de los/as estudiantes. Así también este trabajo se proponía realizar una propuesta para siguientes ediciones de este programa.

En este artículo nos proponemos extraer los aspectos más sustanciales de este trabajo de análisis prestando especial atención a las implicancias que tuvo para la gestión universitaria el hecho de articular y traducir una política provincial al terreno de la Universidad y sus particularidades. Con esto buscamos reflexionar en torno a la implementación de la política concreta pero también aportar insumos para la dinámica institucional en general, haciendo énfasis en los elementos que consideramos centrales a la hora de gestionar una institución universitaria que tiene a la inclusión y a la permanencia como objetivos centrales de la gestión.

### **¿Cómo abordamos una política universitaria?**

Para abordar una política autores como Matus (1987) y Sotelo Maciel (2012), nos permiten acercarnos a la compleja tarea de implementar y evaluar una política desde el análisis situacional. Estos autores nos presentan la necesidad de buscar un equilibrio entre la planificación a priori de las políticas, en nuestro caso la definición de cómo se desarrollaría el programa FinEs, y la contemplación (y abordaje) de problemas y conflictos sociales que circundan la implementación de la política, principalmente de los sujetos receptores, y que es lo que finalmente le termina de dar valor público a la política. El autor lo

sintetiza de la siguiente manera: “el direccionamiento estratégico comporta dos elementos en tensión permanente: la definición anticipada de un rumbo y el manejo cotidiano en situaciones conflictivas que posibiliten la concreción de un camino que no necesariamente será el previsto.” (Sotelo Maciel, 2012:12). Esto se convierte en una guía permanente para el desarrollo de este tipo de análisis. En relación a esto también cobra relevancia el aspecto ideológico-político como núcleo de la implementación de la política, es decir, la centralidad que adoptan los objetivos políticos de la institución; en nuestro caso particular aquél orientado a la inclusión educativa a partir del abordaje, desde nuestra institución, de las problemáticas que existen en el momento inicial de las trayectorias de los/as estudiantes de la Universidad Nacional de La Plata. Aspecto presente en el Plan Estratégico de la institución donde se explicita el objetivo de “favorecer la inclusión, permanencia y egreso en todas las instancias, niveles, modalidades y ámbitos de formación, procurando superar los límites sociales de la exclusión y segmentación segregatoria, al mismo tiempo que se profundicen las políticas de bienestar y desarrollo educativo para todos los estudiantes.” (2018:13). Dando centralidad a la inclusión educativa, la Universidad despliega estrategias y políticas que piensan a los/as ingresantes en su situación de continuidad con los estudios secundarios, lo que implica no limitarse al dictado de sus planes de estudio sino a transmitir a los/as aspirantes las habilidades filiatorias y académicas que les permitan convertirse efectivamente en estudiantes universitarios/as. Y a su vez, desarrollar estrategias en pos de disminuir las brechas de desigualdad existentes en las trayectorias de los/as estudiantes, a través de políticas de bienestar universitario como también políticas académicas que garanticen el acceso

irrestringido y gratuito a espacios de trabajo, materiales, estrategias educativas, etc.

En relación al estado de situación en lo que respecta a inclusión educativa y trayectorias estudiantiles, podemos decir que el proceso de democratización de la educación superior que le dio carácter de derecho a su acceso (Dubet, 2005; Rinesi, 2014) trajo aparejado dos hechos. Por un lado, la aparición de la problemática de la deserción marcando desigualdades de índole estructural entre los/as estudiantes, siendo más perjudicados/as los/as pertenecientes a los sectores menos privilegiados (Ezcurra, 2011). Por otro, ha diversificado el universo de sujetos que ingresan a dicha institución como también las trayectorias que coexisten en ella (Ros, Benito, Germain y Justianovich. Comps.;2017), a pesar de que las clases sociales más privilegiadas siguen siendo mayoritarias dentro del universo estudiantil.

Nuestro trabajo se ubica en el proceso de transición dentro del sistema educativo, entre la finalización de los estudios secundarios y el ingreso a la educación superior, donde los sujetos se enfrentan a procesos de cambio, integración y familiarización con las dinámicas propias del ámbito universitario (Ros et al, 2017: 20). Para reconocer esta transición y las diferentes trayectorias que pueden surgir de ella es central diferenciar las que pueden construirse en el plano de lo ideal, como una construcción a priori, que pueden recaer en estigmas y prejuicios, de las trayectorias reales (Terigi; 2007). Hacer énfasis en estas últimas, nos permite comprender y divisar la pluralidad de trayectorias existentes en la Universidad y llevar adelante políticas en función de las diversas problemáticas que acontecen y que impactan en la posibilidad de acceso y de permanencia.

En nuestro caso, la implementación del FinEs buscaba intervenir en las trayectorias de los/as ingresantes para que pueda efectuarse la transición entre el ámbito educativo secundario y el universitario. En estas trayectorias los estudios secundarios tienen un rol significativo, ya que, sumado a los recursos y saberes que allí se incorporan, desde lo administrativo su terminalidad es requisito para continuar los estudios universitarios. Muchas veces desde las instituciones universitarias se descargan frustraciones propias ligadas terminan siendo el chivo expiatorio frente a las dificultades de los/as estudiantes en la integración a la vida universitaria, no sólo desde lo académico, sino también en la adquisición de las normas, saberes y prácticas propias del ámbito universitario (Tedesco, 2014). En este sentido, el programa FinEs, aporta también al fortalecimiento de la articulación entre instituciones secundarias, universitarias y estatales, como un todo interrelacionado. En esta clave, la Universidad se aleja de discursos refractarios a problemáticas de terminalidad, aceptando una función social en la promoción de políticas que gesten las condiciones necesarias para que sus ingresantes puedan continuar sus trayectorias. En este sentido, retomando a Sotelo Maciel (2012), entendemos que la dirección estratégica que guía a la política implementada tiene un profundo sustento ideológico y político que le da sentido.

### **El FinEs**

Los debates en torno a la inclusión educativa tuvieron su correlato en políticas nacionales que impulsaron la democratización del acceso a la educación superior como el decreto N° 29.337, de Gratuidad de la Enseñanza Universitaria, firmado el 22 de noviembre de 1949 por Juan Domingo Perón o las modificaciones a la Ley de Educación Superior en 2015, que estableció el

acceso irrestricto a la Universidades Nacionales. Sumado a esto en 2006 se sancionó en Argentina, la Ley de Educación Nacional (LEN) 11 n°26.206 que declaró a la educación como un derecho y sancionó la obligatoriedad del nivel secundario. De esta manera instaló la concepción de la educación como un derecho y al Estado como su garante. Para ese entonces el porcentaje de personas de 18 a 60 años de edad sin finalizar sus estudios secundarios era del 42% (Viego, 2015). En ese marco la presidenta Cristina Fernández lanzó en 2008, el Plan de Finalización de Estudios Secundarios (Plan FinEs), un programa nacional para la finalización de los estudios primarios y secundarios para jóvenes y adultos/as de todo el país. En primer término, se lanzó la modalidad Trayectos Secundarios, que estaba destinado a personas que adeudaran un año o más de su educación secundaria. Este programa empezó a convivir con otras modalidades de finalización de los estudios secundarios preexistentes como el Centro de Orientación al Alumno (COA) para quienes adeudaban materias, que dependía de la Dirección Provincial de Secundaria. Finalmente, en 2017, en la Provincia de Buenos Aires, todos los programas existentes dirigidos a mayores de 18 años se centralizaron en la Dirección de Educación de Adultos, quedando vigentes la modalidad Trayectos Secundarios, Deudores de Materias, Secundaria con Oficios, etc. En paralelo a este proceso de centralización, desde esta Dirección también comenzaron a observar una transformación poblacional en los demandantes de esta política: de una población inicial de mayores de 30 años, se había pasado paulatinamente a una gran participación de jóvenes de no más de 22 años que habían terminado de cursar sus estudios secundarios recientemente, adeudando materias, y que se mostraban reacios a regresar a sus escuelas de origen a rendirlas.

En relación a los estudios en torno a este Plan, encontramos distintos análisis y evaluaciones de impacto. Por un lado, autores como López (2017) y Viego (2015) cuestionan la efectividad del Plan FinEs. López (2017) cuestiona el alcance limitado del uso del concepto de inclusión al acceso y finalización de los estudios, esgrimiendo que no se atiende a las causas estructurales de la desigualdad. Viego (2015) hace una evaluación crítica de la implementación del programa fundada en el argumento, en nuestra opinión falaz, de que la inclusión educativa y las facilidades pedagógicas perjudican el nivel educativo del programa y de la escolarización en la Argentina.

Por otro lado, algunos/as autores/as, destacan positivamente la política en función de su rol social a partir de los diferentes elementos pedagógicos y sociales que permiten a los/as estudiantes no sólo finalizar sus estudios sino también construir expectativas de futuro vinculados tanto a la educación superior como a las oportunidades laborales (Finnegan; 2014; Burgos, 2015). En esta misma línea Kurlat y Lozano (2014), y Crego y González (2015) destacan los horizontes de continuidad formativa, en los cuales se vuelve recurrente el deseo de ingresar a instituciones de educación superior. En relación a esto último, Rovelli, de la Fare y Atairo (2016) señalan una desarticulación entre el FinEs, la educación superior y la formación laboral. Esto es problematizado por Garriga Olmo (2019) quien estudia las experiencias universitarias de egresados/as del FinEs. Un dato interesante que aporta este autor es que la mayor tasa de deserción en el nivel secundario, en la Provincia de Buenos Aires, se da en el último año, por lo que el grueso de los/as estudiantes que asisten al FinEs, finalizan su secundario rindiendo el último año o materias adeudadas de aquél.

Ninguno de los trabajos realizados hasta el momento sobre dicho programa ha hecho énfasis en la línea Deudores de Materias ni han indagado en la implementación de estos programas en las Universidades Nacionales, lo cual le da relevancia al análisis y a los resultados obtenidos de este trabajo.

El FinEs en la UNLP: estado de situación e implementación de la política  
Como señalamos anteriormente, en el marco del Plan Estratégico 2018-2022, a la Secretaría de Asuntos Académicos se le ha encomendado objetivos ligados a los procesos de inclusión, permanencia y egreso. En este marco, desde allí, se desarrollaron diversos proyectos dentro de los distintos programas que buscan aportar a estos objetivos antes de la finalización de la gestión en 2022. Uno de los Programas Específicos es el “Programa de Inclusión y Contención para el Acceso a la Educación Universitaria de Grado”, dentro del cual se desarrollan estrategias para el ingreso a la universidad y en el cual se inscribe la política que se analiza en este trabajo.

Una de las problemáticas que aqueja a los/as ingresantes de la UNLP es el hecho de adeudar materias correspondientes a sus estudios secundarios, lo que muchas veces conlleva la imposibilidad de continuar con los estudios universitarios. A partir de trabajos estadísticos realizados desde la institución se puede saber que aproximadamente un 25% de los/as ingresantes quedan fuera de la matrícula durante el primer año por no cumplimentar con algún requisito formal que se exige para ser ingresantes plenos/as. Esta deserción temprana no tiene delimitadas sus causas ya que en muchos de esos casos las personas ni siquiera se presentan a iniciar sus estudios o dejan de asistir durante los primeros meses de cursada, sin que quede registrada su deserción hasta el momento en que se verifica la entrega de la documentación solicitada para finalizar sus trámites de inscripción. Uno de estos requisitos es el de presentar

la constancia de analítico en trámite o fotocopia del título, que certifica la finalización de sus estudios secundarios. Y aunque no podamos saber cuántas personas terminan abandonando por no poder finalizar sus estudios, se entiende que opera como una variable relevante, lo que da lugar a la implementación de diferentes programas para acompañar a los/as ingresantes en la finalización del pregrado. Asimismo, porque más allá de la continuidad de las personas en las carreras universitarias, entendemos que la UNLP puede aportar de esta manera a la finalización de los estudios secundarios que es un bien valioso en sí mismo como acreditación educativa.

Desde Secretaría se realizó en marzo de 2019, una encuesta virtual construida desde el Programa de Producción de Datos sobre Trayectorias Académicas de esta Secretaría, orientada a los/as ingresantes 2019 que adeudaban materias a fin de conocer el universo específico sobre el que se trabajaría. Teniendo en cuenta las salvedades metodológicas y temporales a la hora de obtener cifras con respecto a este estado de situación, podemos decir que dentro de los/as 1054 ingresantes que respondieron la encuesta, 711 adeudaban materias. De ellos/as, el 65% adeudaba entre 1 y 2 materias.

En este marco, se desarrolló el programa de Tutorías de Promoción de la Terminalidad de Estudios Secundarios en cada una de las facultades, con la intención de realizar procesos de detección y seguimiento académico de los/as estudiantes deudores/as de materias del secundario durante el primer año. Estas tutorías permitieron difundir dos políticas en particular. En primer lugar, los Cursos de Apoyo destinados a ingresantes de la UNLP que debían rendir las materias adeudadas y dictados por docentes de grado y de los Colegios de la UNLP. El objetivo era ofrecer un espacio de estudio y preparación de los exámenes para luego ir a rendir a sus respectivos colegios de origen. Esta

política tuvo un alcance reducido. A este resultado limitado se le encontraron diversas razones, entre las que podemos destacar dos. Por un lado, ante el entusiasmo que provoca la inserción en la universidad, los/as estudiantes postergaron el momento de preparación de las materias adeudadas, para rendirlas en junio. Lo que llevó a que los tiempos de la implementación de la política y los tiempos de los/as estudiantes no coincidieran; los cursos quedaron muy anticipados. Por otro lado, se identificó la dificultad que significaba para los/as estudiantes regresar a sus provincias de origen a rendir, por lo que directamente desistieron de acercarse a los cursos. A ello se sumaba vínculos traumáticos con dichas instituciones o con sus trayectorias en la educación secundaria.

Frente al hecho de no obtener los resultados buscados, desde la Secretaría de Asuntos Académicos rápidamente se continuaron desarrollando políticas para abordar la problemática no resuelta. En este sentido, mediante el vínculo con la Dirección de Adultos del Ministerio de Educación y Cultura de la provincia de Buenos Aires, se puso en marcha la planificación del programa FinEs Deudores de Materias, para evitar la interrupción de la trayectoria universitaria de los/as ingresantes que hasta esa fecha no habían finalizado sus estudios secundarios. El programa de terminalidad permitía que quienes hubiesen terminado de cursar su último año de secundario adeudando materias, pudieran rendirlas para poder avanzar en su trayectoria educativa. Es importante destacar que este plan permite que participen estudiantes que adeudan materias del nivel secundario de cualquier provincia de nuestro país, es decir que quienes rinden las materias en el marco del programa en la UNLP obtienen el título secundario emitido por su escuela de origen, lo que resulta una característica significativa si atendemos que la población de ingresantes de

la UNLP está conformada por personas provenientes de diversos lugares de la Argentina.

En un principio el programa estuvo destinado a ingresantes de la cohorte 2019 que adeudaran menos de 12 materias provenientes de establecimientos educativos públicos o privados de todo el país (excluyendo bachilleratos libres, escuelas técnicas y colegios de la Universidad). Pero desde la Secretaría, al momento de implementar el programa, se decidió ampliar la convocatoria y dirigirla también a otros dos universos. Por un lado, a quienes hubieran ingresado durante los Ingresos 2017 y 2018, y en cuyos registros figuraba que no habían entregado la certificación de finalización de estudios secundarios. En esta tarea fue clave el rol de los/as tutores/as que se encargaron de contactar a esos/as estudiantes. Esta ampliación de la población estudiantil destinataria tuvo como objetivo revincular a estas personas con la institución universitaria y que pudieran retomar sus trayectorias estudiantiles si el obstáculo se debía a la situación respecto a los estudios secundarios. Por otro lado, entendiendo las particularidades de implementar este programa en la UNLP, se decidió ampliarlo a los/as trabajadores/as nodocentes de la institución que adeudaran materias del secundario; entendiendo que la relevancia de acercar esta posibilidad radicaba no sólo en el potencial cualificador de los/as trabajadores/as sino también en ampliar sus horizontes formativos hacia el acceso a la educación superior. Para esto se articuló con la Dirección de Capacitación Nodocente de la UNLP.

La inscripción se realizó de manera online, finalizando el trámite de manera presencial con la presentación de la documentación requerida. A partir de los datos extraídos de los formularios de inscripción se obtuvo la cantidad de estudiantes que mostraban interés en participar del programa y, a su vez, la

cantidad de materias que adeudaban y cuáles eran. Esto dio la pauta de cuáles eran las materias más solicitadas y la cantidad de comisiones por materia que sería necesario crear. En relación a esto último es importante tener en cuenta que las comisiones se conformaron por área temática, las cuales ya se encontraban estipuladas por la Dirección de Adultos; a modo de ejemplo podemos comentar que quienes adeudaran Matemática de 4to, 5to y 6to, cursarían en la misma comisión, como también quienes adeudaran Historia, Trabajo y Ciudadanía, Geografía, cursarían en el área de Historia. De las materias poco solicitadas no se abrieron comisiones y se derivó a estos/as estudiantes a la Boca Única Distrital, sede central de FINES en La Plata, para que pudieran gestionar allí dónde cursarlas y avanzar en todas las materias simultáneamente. La toma de decisiones sobre qué materias ingresaban en las áreas temáticas dictadas en nuestro FinEs, como también cuáles no se cursarían, requirió de un vínculo estrecho con la Boca Única Distrital del FinEs, tanto para realizar consultas como para derivar a los/as estudiantes a otras sedes donde sí podían cursarlas.

Finalmente se dictaron ocho áreas disciplinares, variando la cantidad de comisiones de cada una en función de la demanda. En total fueron diecinueve: cinco de Matemática, cuatro de Historia, dos de Lengua, dos de Inglés, dos de Física, dos de Química, una de Filosofía y una de Sociología. Para esto fueron escogidos/as diecinueve docentes de esta casa de estudios para que fueran parte de esta primera edición de este programa.

Con respecto a la selección de los/as docentes para esta primera edición del programa, se priorizó que tuvieran experiencia en enseñanza en el programa FinEs (sin importar su modalidad) o en Educación Media. En la instancia previa al dictado de las cursadas, se realizaron reuniones preparatorias para acordar

con los/as docentes ciertas pautas de trabajo en relación a contenidos y a métodos de evaluación, con la intención de unificar criterios, pero también permitiendo que ellos/as acercaran propuestas y recursos basados en su propia experiencia dictando clases en este tipo de ámbitos educativos. Siempre haciendo énfasis en el objetivo central de la implementación del programa: la continuidad de las trayectorias educativas de esta población, no sólo en pos de la finalización de sus estudios secundarios sino también para el acceso efectivo a los estudios universitarios.

En relación al dictado de los cursos, estos fueron en modalidad presencial y se realizaron en el Edificio Karakachoff de la Universidad Nacional de La Plata. La dinámica consistió en ocho encuentros, un encuentro semanal de tres horas cada uno, con una evaluación final en el último. Una vez aprobado el curso, se confeccionaron actas de examen que fueron remitidas a la Dirección de Adultos de la Provincia de Buenos Aires, y de allí, a la escuela de origen, que se encargaría de la tramitación del título y de la documentación correspondiente cuando el/la estudiante finalice con todas las materias adeudadas. En este sentido, una de las ventajas de la propuesta radicaba en que de esta manera los/as estudiantes evitaban regresar a sus escuelas de origen a rendir las materias, lo que por un lado permitía que no interrumpieran el año académico y por otro facilitaba el proceso de aprendizaje y evaluación ya que los/as estudiantes preparaban el examen con el/la mismo/a docente que luego iba a evaluarlos, lo que significaba una diferencia sustancial con la política de Cursos de Apoyo.

Como podemos ver hasta aquí, el reconocimiento de una realidad problemática en las instancias de ingreso de las trayectorias estudiantiles impulsó el desarrollo de políticas específicas como los cursos de apoyo. A partir de los

resultados no satisfactorios de ese programa, se impulsó un nuevo programa, que significó la traducción de una política provincial al territorio específico de la UNLP, atendiendo a las particulares necesidades de esta institución y de sus estudiantes. Esta ejecución requirió un trabajo de planificación administrativa que se fue modificando y concretando en la ejecución misma del programa, ejemplo de ello es la ampliación de la población destinataria. Y a su vez, involucró la vinculación entre la Secretaría, las diferentes facultades, los/as estudiantes, los diversos programas de tutorías y acompañamiento existentes en la UNLP, los colegios preuniversitarios, los colegios secundarios y la dependencia provincial del Plan FinEs. Y que, como veremos en el siguiente apartado, tuvo impactos significativos en esa realidad problemática.

## **Resultados**

En el Trabajo Final del que se desprende este artículo se realizó un análisis de la implementación de la política a partir de datos estadísticos que nos permitieron visibilizar los impactos de la política en la población destinataria. En primer lugar, podemos ver que de la totalidad de inscriptos/as, casi el 65% cursó efectivamente el programa, lo que habla de una actitud de compromiso por parte de los/as estudiantes, de la necesidad de este programa y de la efectividad con la cual se desarrolló la convocatoria, las inscripciones y las cursadas.

En segundo lugar, en relación a la conformación de la población por facultad de origen se puede señalar que las que tuvieron mayor participación fueron en las que las tutorías tuvieron una participación más activa en general, y en la difusión y contacto de estudiantes deudores/as de materias en particular.

En tercer lugar, en relación al impacto del programa puede afirmarse que un porcentaje considerable de los/as estudiantes pudo terminar sus estudios secundarios; 65 de los/as 134 estudiantes que cursaron, aprobaron todas las materias adeudadas. A esto se le pueden sumar la importante cifra de estudiantes que aprobaron al menos una materia en el marco de este programa; de los/as 134 que cursaron efectivamente el programa, 123 aprobaron al menos una materia; es decir que más del 90% de los/as cursantes pudieron avanzar en la finalización de sus estudios.

A su vez se ha detectado que, aun cuando los/as estudiantes no terminaron el secundario en el marco de FinEs UNLP, el haber aprobado algunas materias los/as llevó a que se acercaran a rendir otras que seguían adeudando en sus escuelas de origen o a otra sede del FinEs. Es decir, es probable que entre los/as 117 estudiantes que aprobaron al menos una materia, algunos/as hayan culminado sus estudios secundarios, articulando el FinEs UNLP con otras estrategias. En este sentido, el programa promovió la culminación de estudios, aún sin lograrlo acabadamente en el marco de su funcionamiento interno.

### **Propuesta para futura implementación del programa**

Teniendo en cuenta la efectividad del programa implementado traemos a colación algunos aspectos que significaron dificultades como también agregar elementos que permitan la mejora de su desarrollo y alcance.

En primer lugar, una de las instancias que mayores dificultades administrativas implicó fue el momento de la inscripción, y en una nueva edición debería modificarse. En lo que refiere a los tiempos de inscripción se vuelve necesario que se desarrolle en un lapso de tiempo mayor, tanto para que se pueda difundir bien como también para que los/as estudiantes puedan tener toda la

documentación requerida en tiempo y forma. En relación a esto, se vuelve pertinente solicitar la constancia de materias adeudadas emitida por la escuela de origen, como condición necesaria para comenzar a cursar. En la primera edición, al no ser exigido a la hora de inscribirse, la entrega se retrasó debido a diferentes razones, entorpeciendo así el proceso administrativo, en particular la confección de las actas de aprobación que requerían de la información asentada en la Constancia. A su vez en la inscripción debería solicitarse en el formulario la ciudad y provincia en la que realizaron sus estudios secundarios ya que acceder a esa información podría aportar al proceso administrativo que involucra tanto la confección de las actas en la Universidad como a la propia Dirección de Educación de Adultos de la provincia.

En segundo lugar, sería importante modificar algunas cuestiones al momento de la creación de las comisiones por área. Por ejemplo, podrían armarse comisiones de una misma área diferenciada por años como también desagregar algunas áreas en base a disciplinas; como también agregar áreas solicitadas y que no fueron dictadas en esta edición. Esto involucraría realizar modificaciones del esquema propuesto por la dirección provincial, atendiendo a las particularidades propias de la Universidad, el grupo poblacional que participa y la posibilidad presupuestaria para implementar espacios curriculares más específicos. A su vez, en lo que respecta a las modificaciones curriculares que pudieran realizarse, tendremos que tener en cuenta las opiniones de los diversos actores que participan de este programa. En este sentido, consolidar espacios de intercambio y reflexión con los/as docentes será fundamental para complejizar la evaluación sobre la implementación de esta política, tanto desde elementos pedagógicos y de contenidos como también administrativos y de organización. Para realizar una evaluación completa será pertinente tomar las

opiniones y testimonios de los/as receptores/as, es decir, los/as estudiantes. Para esto podría implementarse una encuesta, de unas pocas preguntas, a realizarse apenas finalizada la cursada. Ésta nos permitirá indagar en torno a las experiencias de los/as estudiantes, no sólo desde sus pareceres con respecto a modalidades de clase, docentes y exámenes sino también en su trayectoria estudiantil universitaria. Asimismo, se podría realizar un seguimiento de esta población en las facultades, con el fin de conocer si continúan sus estudios universitarios mediante el acceso al sistema de gestión administrativa SIU-Guaraní; para esto último será necesario solicitar dicha información al Centro Superior para el Procesamiento de la Información (CeSPI) y consolidar un intercambio ágil que permita realizar estos seguimientos con cierta regularidad. En síntesis, entendemos que la sola finalización de los estudios secundarios es en sí un aporte que la UNLP hace desde esta política al sistema educativo en general, no obstante, debido a la preocupación particular por el acceso y permanencia de nuestros/as ingresantes, sería importante conocer qué trayectorias siguen en la UNLP quienes han pasado por este programa.

En tercer lugar, uno de los temas a afianzar es el que respecta a la entrega de la documentación de los/as estudiantes en sus respectivas facultades (certificado de analítico en trámite) ; algo que se encuentra directamente vinculado con la fecha de inicio del programa. En el caso de esta primera edición, al haberse implementado ya avanzado el año y cercano a las fechas límite prorrogadas por las facultades para la entrega de la documentación, fue necesario advertirles de las particulares situaciones de los/as estudiantes que se encontraban haciendo el FinEs y que no cumplirían con los plazos estipulados de entrega, en pos de que se les otorgara otra prórroga. A partir del

trabajo conjunto con las unidades académicas se logró el acompañamiento por parte de la mayoría de las facultades. Pero al retrasarse los procesos administrativos correspondientes a la Dirección de Adultos, desde la Secretaría de Asuntos Académicos se buscó la manera de que los/as estudiantes no perdieran su condición en las facultades debido a demoras administrativas ajenas a su voluntad. Para ello, se dejó establecido mediante Resolución (N°7377/19), la decisión de contemplar la situación de cada uno/a de sus estudiantes que hubieran finalizado sus estudios secundarios mediante el FinEs Deudores de Materias de la UNLP, y tomar como documentación provisoria -en reemplazo del certificado de título en trámite emitido por el colegio de origen- un certificado de aprobación de materias pendientes emitido por la Secretaría de Asuntos Académicos. De esta manera se pudo prorrogar la presentación de dicha documentación hasta que se enviaran las actas de aprobación a cada uno de los colegios y éstos pudieran comenzar los trámites del título de los/as estudiantes. Esto permitió que los/as estudiantes pudieran continuar sus estudios sin perder sus avances académicos. Esta gestión requirió de un trabajo de articulación tanto con las secretarías académicas de las facultades como con las direcciones de enseñanza, que son los espacios administrativos que cotejan las entregas de documentación y realizan las habilitaciones en el SIU-Guaraní.

Teniendo en cuenta esta situación, sería importante que en la próxima edición se contemplaran estos posibles escenarios, tanto para comenzar antes las cursadas del FinEs como para acordar plazos de entrega de documentación especiales para los/as estudiantes que se encuentran rindiendo sus materias adeudadas en el marco de este programa, en el caso de que fuese necesario. Estas problemáticas con respecto a la última etapa del procedimiento

administrativo, da cuenta de la necesidad de una comunicación permanente con la Dirección de Adultos y del personal responsable del FinEs, que permita seguir afianzando los vínculos entre esas dependencias provinciales y la Universidad, para evitar situaciones similares en la próxima edición del programa

En paralelo, desde una perspectiva que busque insertar elementos novedosos en la implementación del programa podríamos destacar dos aspectos. Por un lado, teniendo en cuenta la población que accede al programa, es decir, ingresantes y trabajadores/as de la UNLP, podríamos incluir a personas que adeuden materias del secundario y estén interesadas en comenzar una carrera universitaria. De esta manera, el programa pasaría a tener una función vinculada al ingreso, a la democratización del acceso a los estudios universitarios, y fomentaría la reinserción en el sistema educativo de esas personas, fortaleciendo a los estudios universitarios como horizontes deseable y posible en sus trayectorias de vida. Esto a su vez fortalecería el compromiso de la Universidad con el sistema educativo en su conjunto. Consideramos que para esas personas el entrar en contacto con la institución universitaria, conocer a los/as docentes e ingresantes, cursar en instalaciones de la Universidad, serán experiencias de acompañamiento que pueden contener y promover con mejores resultados la etapa de aclimatación hasta inscribirse y comenzar su vida universitaria.

Por otro lado, en lo que respecta a la difusión y comunicación de este programa, consideramos importante resaltar dos aspectos. Por un lado, la necesidad de consolidar y profundizar la articulación con las facultades para que éstas se apropien de este programa, puedan difundirlo entre sus ingresantes y utilizarlo como política de contención. Así, por ejemplo, sería

importante poder comenzar con la difusión durante el ingreso. En la experiencia analizada, las encuestas de estado de situación que permitieron detectar la problemática se realizaron en marzo y eso imposibilitó tener la información con mayor anticipación y por tanto implementar antes este programa. Por otro lado, sería importante que, de establecerse este programa como una política estable de la UNLP, pueda tener espacios de difusión hacia afuera de la UNLP, ya sea por los medios comunicación de la Universidad como también en eventos como la “EXPO-UNLP”.

Todo este proceso de nueva planificación del programa, de traducción de esta política a las necesidades de la población universitaria, requiere atender a problemáticas propias de este proceso como también a las dificultades que fueron surgiendo en la primera experiencia de ejecución del programa. En este sentido, la implementación del programa requerirá un intercambio permanente con los actores que éste involucra, atender a las dificultades presentadas e incorporar los elementos en función de ellas. En este sentido realizamos un análisis situacional que hace foco en los procesos administrativos y en los actores pertinentes, pero sin dejar de lado los objetivos políticos e ideológicos que guían la gestión y que pudimos recapitular anteriormente en el Plan Estratégico de la UNLP.

### **Reflexiones finales**

En este trabajo nos adentramos en el análisis de la gestión universitaria a través de una política particular, el FinEs Deudores de Materias realizado por la Secretaría de Asuntos Académicos de la Universidad Nacional de La Plata. A partir de este programa pudimos ahondar en los procesos de planificación,

ejecución y evaluación de políticas universitarias, atendiendo no sólo a los aspectos estrictamente administrativos, sino también visualizar los impactos en la realidad concreta en función de fortalecer los procesos de inclusión educativa.

El caso del FinEs nos planteó el desafío de llevar adelante una política creada en otra instancia del sistema educativo estatal y reformularla en función de los propios objetivos y necesidades de la UNLP. Teniendo en cuenta que fue la primera edición de este programa, su implementación requirió de una gran capacidad de respuesta por parte de la Secretaría de Asuntos Académicos para resolver los problemas coyunturales que se iban sucediendo, muchos de los cuales podrán ser saldados con los aportes realizados en este trabajo. En este marco propusimos un análisis cualitativo, considerando las problemáticas que se fueron sucediendo a medida que se ejecutaba la política, y cuantitativo, evaluando los resultados a través de indicadores numéricos que nos permitieron ver la efectividad del programa. En este sentido, podríamos decir que el programa funcionó, ya que aportó concretamente a la finalización de los estudios secundarios de los/as ingresantes, una variable potencial en la deserción universitaria, y al mismo tiempo contribuyó al fortalecimiento y continuidad de sus trayectorias universitarias.

Como desarrollamos en el apartado anterior, hay una diversidad de aspectos a contemplar para la mejora y perfeccionamiento de la implementación de esta política, pero ninguna de ellas de carácter estructural. En este sentido, a la hora de realizar una nueva propuesta, y dado el carácter positivo de los resultados obtenidos, encontramos necesario realizar modificaciones que aportarían a un mejor desarrollo de la política, principalmente en el trabajo de gestión, pero con la certeza de que los objetivos básicos a los que apunta son cumplidos y que

todo aporte llevaría a pensar objetivos de máxima, como es proponer la ampliación de la población a la que se dirige este programa. Estos son elementos que se pueden recuperar al momento de la planificación de este tipo de políticas que, cumpliendo sus metas establecidas, busquen ampliar sus fronteras paliativas y se consoliden como herramientas institucionales de acceso y permanencia, en pos de los horizontes de una universidad inclusiva y popular.

A su vez el análisis de este tipo de políticas trajo nuevos interrogantes con respecto a la dinámica administrativa y requirió de contemplar situaciones nuevas y actuar en sintonía. Por ejemplo, la resolución dictada por la Presidencia de la UNLP para que los/as estudiantes no fueran inhabilitados/as académica y administrativamente, requirió de dinamizar y profundizar los vínculos entre la Secretaría de Asuntos Académicos, las Secretarías Académicas de las facultades y sus respectivas Direcciones de Enseñanza, y lograr de esa manera que el programa pudiera cumplir sus objetivos de retención. Como también se volvió central la articulación con la Dirección de Adultos para el asesoramiento y desarrollo de una política que implicó tender puentes entre la Universidad y el Estado provincial.

Es así que esta experiencia nos invita a reflexionar sobre la necesidad de que los mecanismos administrativos y burocráticos acompañen el desarrollo de nuevas políticas y no se vuelvan un impedimento para su libre desarrollo; que la dinámica institucional no obture los objetivos políticos y académicos. El abordaje del programa FinEs Deudores de Materias de la UNLP es un gran ejemplo para comprender a la gestión administrativa como herramienta fundamental de construcción institucional, en tanto logre acompañar y

fortalecer la implementación de políticas universitarias que apuntan a consolidar el proyecto estratégico de nuestra Universidad.

### **Bibliografía**

- Burgos, A. (2015). “Jóvenes, educación y trabajo. Acerca del Plan FinEs como estrategia de inclusión social y laboral”. 12° Congreso Nacional de Estudios del Trabajo. 5, 6 y 7 de agosto de 2015, Buenos Aires, Argentina.
- Crego, M. y González, F. (2015). “Nuevas oportunidades como experiencia. Jóvenes y desigualdad en el caso del Plan FinEs 2 en el Gran La Plata”, en Cuestiones de Sociología n° 13.
- Dubet F. (2005). Los estudiantes. Revista de Investigación Educativa 1 - Instituto de Investigaciones en Educación, Universidad Veracruzana
- Ezcurra, A. M., (2011). “Igualdad en educación superior: un desafío mundial”. 1ª edición: Universidad Nacional de General Sarmiento; Buenos Aires: IEC – CONADU.
- Finnegan, F. (2014). “Terminar el secundario, esa es la cuestión”. En suplemento La educación en debate. Buenos Aires: UNIPE/Le Monde Diplomatique N° 24, agosto, pp. 1 y 2.
- González, F. M. (2015). “Jóvenes y políticas públicas de terminalidad educativa: Un estudio sobre capital social y estrategias de vida”. Estudios sociales contemporáneos, (12): 109-127. Disponible en: [http://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/art\\_revistas/pr.9256/pr.9256.pdf](http://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/art_revistas/pr.9256/pr.9256.pdf)
- López, E. (2017). “Políticas de inclusión educativa: un estudio acerca del Plan FinEs2”. Revista Latinoamericana de Políticas y Administración de la Educación. Año 4, n° 6, mayo 2017.
- Lozano, P.; Kurlat, S. (2014). “Plan FINES 2S: Contribuciones y limitaciones al logro de la inclusión en el nivel secundario de jóvenes y adultos”. VIII Jornadas de Sociología de la UNLP, 3 al 5 de diciembre de 2014, Ensenada, Argentina.

- Matus, C. (1987) "Política, Planificación y Gobierno". Organización Panamericana de la Salud. Caracas.
- Rinesi, E. (2014). "La Universidad como derecho". Política Universitaria N°1. Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Argentina. ISSN 2362-2911
- Ros, M.; Benito, L.; Germain, L.; Justianovich, S. (Comps.) (2017) "Inclusión, trayectorias estudiantiles y políticas académicas en la universidad". Editorial de la Universidad Nacional de La Plata (EDULP). Universidad Nacional de La Plata.
- Rovelli, L., de la Fare, M., Atairo, D. (2016). "Innovaciones en las políticas nacionales de Educación de Jóvenes y Adultos (EJA): el Programa FINES en Argentina y el PROEJA en Brasil". Horizontes, v. 34, número temática, p. 07-21. 2016.
- Sotelo Maciel, A. J. (2012). "Cadena de valor público y planteamiento estratégico, limitaciones y virtudes del modelo". XVII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Cartagena, Colombia.
- Tedesco, J. C. (2014). Mejorar la enseñanza para democratizar la universidad: Una hipótesis de trabajo. Política Universitaria N°1. Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Argentina. ISSN 2362-2911
- Terigi F. (2007). Los desafíos que plantean las trayectorias escolares. III Foro Latinoamericano de Educación Jóvenes y Docentes. La educación secundaria en el mundo de hoy. Fundación Santillana.
- Viego, V. (2015). "Políticas públicas para la terminalidad educativa: el caso del Plan Fines en Argentina". Archivos Analíticos de Políticas Educativas,23(116).

## Recursos

- Plan estratégico de la Universidad de La Plata 2018-2022 1 era. Edición - Mayo de 2018. Disponible en: [https://unlp.edu.ar/plan\\_estrategico/plan-estrategico-de-gestion-2018-2022-10018](https://unlp.edu.ar/plan_estrategico/plan-estrategico-de-gestion-2018-2022-10018)