



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE HONDURAS

**COMISION DE TRANSICION
UNIDAD TECNICA DE APOYO A LA REFORMA**

Reforma Universitaria:
Serie de documentos base
No. 4



**AGENDA BÁSICA PARA LA REFORMA Y EL
DESARROLLO DE LOS CENTROS REGIONALES**



Ciudad Universitaria "José Trinidad Reyes"

Se contó además con los aportes de las comunidades universitarias de los Centros Universitarios Regionales y de representantes de las fuerzas vivas de Copán, Comayagua, Choluteca y La Ceiba, generados en las jornadas de seguimiento de la Comisión de Transición y la Unidad Técnica de Apoyo a la Reforma Universitaria.

DOCUMENTO BASE

AGENDA BASICA PARA LA REFORMA Y EL DESARROLLO DE LOS CENTROS UNIVERSITARIOS REGIONALES

INTRODUCCION

El trabajo de conceptualización de la reforma universitaria se inició en los Centros Regionales desde finales del año 2005, socializando la Ley Orgánica y el Plan General de Reforma Integral de la UNAH, revisando e incentivando la reflexión sobre el significado de la reforma para cada uno de los Centros Universitarios, e identificando los problemas y limitaciones para el total cumplimiento de su misión; paralelamente, se ha venido construyendo una metodología de problematización del desarrollo humano sostenible de las *regiones* donde están ubicados los Centros Universitarios Regionales.

En éste Documento Base se sistematiza lo producido en jornadas de trabajo con docentes, estudiantes y trabajadores de los Centros y, en encuentros y foros con las fuerzas vivas de las regiones, además se han agregado las conclusiones y recomendaciones productos de las mesas de trabajo realizadas en el “Foro Universitario” desarrollado en mayo del 2006.

El contenido del Documento Base tiene con la intención de ser una metodología de aplicación general en todos los Centros Universitarios Regionales, tanto los actuales como los que se creen a futuro, como es el caso del Centro Regional de Oriente, que eventualmente tendrá su sede en Danlí. Es importante señalar que este Documento Base se articula y tiene coherencia con otros Documentos que se han producido de manera participativa y que integran la direccionalidad del proceso de reforma académica; entre ellos: el Modelo educativo de la Reforma Universitaria y las Políticas Académicas de la UNAH.

A partir de la reflexión crítica sobre lo realizado en cada uno de los Centros y de la problemática identificada se hizo evidente la necesidad de elaborar algunos lineamientos de política y un marco metodológico que, considerando las diversidades de los Centros, unifique criterios a partir de los cuales cada uno de ellos pueda desarrollar la reforma universitaria con participación de los actores sociales internos y externos al Centro; lineamientos que tienen como marco de referencia una visión del país y de la Universidad por lo menos a 20 años plazo, y como eje central la participación de la UNAH en la solución de los principales problemas nacionales.

Como producto del proceso de reforma, es importante que los actores sociales de los CUR, replanteen su quehacer, y revisen el momento histórico de su creación, los objetivos del mismo así como el cumplimiento del mandato que

les fue conferido, considerando las características particularidades de cada región.

El esquema general desde el cual se elaboró éste Documento Base partió de las siguientes premisas:

- **los CUR se ubican en escenarios de profundas desigualdades y pobreza creciente**, lo que demanda promover su reorganización y fortalecimiento como agentes y polos de desarrollo humano sostenible;
- **los CUR deben ser actores en la cogestión del conocimiento y el aprendizaje a nivel regional**, atendiendo con pertinencia, calidad y responsabilidad social a las necesidades de formación del recurso humano. Actualmente han estado limitados a la administración de lo académico, y no existen planteamientos académicos para generar, gestionar y divulgar conocimientos;
- **es necesario atender la demanda de avanzar hacia la desconcentración de la gestión administrativa y académica**, con una clara definición de qué se va a desconcentrar en términos políticos, administrativos, financieros y académicos, y cómo va a ser el proceso para mantener una direccionalidad única, desde una perspectiva de trabajo en redes;
- **la reorganización del quehacer educativo de los CUR** debe de darse como respuesta a la problemática de la región y a la utilización de sus recursos para avanzar en el desarrollo humano sostenible;
- **el desarrollo de los CUR** es un componente altamente estratégico para que la reforma universitaria se vaya concretando en espacios bien definidos y con resultados visibles;
- **es necesario un proceso permanente de análisis de situación, comprensivo y especializado por sectores ó áreas de la problemática regional**, con la participación de actores sociales externos e internos, otorgándole el enfoque de proceso investigación -acción para desencadenar un proceso de aproximaciones sucesivas a la situación actual y futura de los CUR y del desarrollo regional.

En este marco, el presente Documento Base se organiza en dos capítulos: el primero, que aborda el marco de referencia para la reforma y el desarrollo de los Centros Universitarios Regionales, y que tiene como propósito marcar la direccionalidad del proceso; y un segundo, que aborda la agenda básica común a ser desarrollada en todos los CUR para que la UNAH logre un desarrollo armónico, sistémico, integrado y contextualizado.

I. MARCO DE REFERENCIA PARA LA REFORMA Y EL DESARROLLO DE LOS CENTROS UNIVERSITARIOS REGIONALES:

1.1 La misión de la UNAH y de los Centros Universitarios Regionales

La Universidad Nacional Autónoma de Honduras (UNAH) es la Institución que por mandato constitucional representa, con exclusividad, al Estado hondureño en la función de organizar, dirigir y desarrollar la educación superior del país. La Universidad Nacional Autónoma de Honduras es, por definición, universal, nacional, autónoma y de Honduras.

Es una **UNIVERSIDAD** porque abarca todas las áreas del saber, donde tienen cabida los adelantos de la técnica en sus variados campos y con amplio espacio para el desarrollo de todas las manifestaciones de la cultura. Su ámbito, en consecuencia, es universal, no solamente por las disciplinas que en ella se atienden, sino porque su efecto es compatible en todos los espacios de la Tierra. Incide en todas las sociedades y es trascendente en el tiempo.

Es **NACIONAL** porque pertenece a la nación, es inherente a ella y forma parte del Estado en el campo de la organización, dirección y coordinación de la educación superior que le es conferida constitucionalmente. Su extensión es territorial y social. Está presente en todos los confines de la geografía nacional, atiende a la sociedad en la prevención de problemas y en la búsqueda de solución de los que se presentan. La UNAH se ha convertido por tradición y efectividad en figura emblemática de la educación superior hondureña. Es un vehículo idóneo para la formación de ciudadanos críticos, altamente representativos de la identidad nacional y de su cultura.

Es **AUTÓNOMA** y su autonomía implica libertad para actuar sin imposiciones o prejuicios de ideas, siendo ésta una característica necesaria para la UNAH y para cualquier Universidad, en tanto permite ejercer las libertades de cátedra para transmitir todo conocimiento que haya sido generado científicamente y que goce de aceptación universal. De investigación, en búsqueda de nuevas verdades científicas o de dimensiones inherentes a las más efectivas de las tradiciones universitarias, como definir sus propios planes curriculares, otorgar títulos y grados académicos con libertad e independencia, así como la facultad de reconocer e incorporar los títulos y grados universitarios obtenidos en el extranjero; emitir sus leyes, designar sus autoridades y definir los criterios de ingresos, permanencia y promoción de estudiantes y docentes. Significa también la potestad de administrar libremente su patrimonio y sus recursos, elaborar y ejecutar sus presupuestos, contar con su propia auditoría rindiendo cuentas a la sociedad hondureña. Se fundamenta en el concepto de autonomía responsable para cumplir con su misión institucional.

Es **DE HONDURAS** porque crea, enseña e investiga para Honduras, pero también para que a través de la ciencia y la cultura que produzca, Honduras participe de la cultura universal y se universalice, sin dejar de tomar en cuenta la dimensión regional centroamericana a la que Honduras pertenece.

La misión de la UNAH expresa, en síntesis, la responsabilidad social de la institución, de cada una de sus unidades y centros, y de cada uno de sus miembros.

MISION DE LA UNAH

Somos una Universidad Estatal y Autónoma; responsable constitucionalmente de organizar, dirigir y desarrollar el tercer y cuarto nivel del sistema educativo nacional. Nuestro ámbito de producción y acción científica es universal. Nuestro compromiso es contribuir a través de la formación de profesionales, la investigación y la vinculación Universidad-Sociedad al desarrollo humano sostenible del país y, por medio de la ciencia y la cultura que generamos, contribuir a que toda Honduras participe de la universalidad y a que se desarrolle en condiciones de equidad y humanismo, atendiendo **la pertinencia académica para las diversas necesidades regionales, el ámbito nacional e internacional.**

A partir de la misión de la UNAH, cada unidad académica y cada centro universitario deben definir su misión particular, tratando de encontrar respuesta a la pregunta: **¿cómo desde su espacio-población y desde la generación y gestión de conocimientos y aprendizajes en los campos disciplinarios que le son propios, se contribuye al cumplimiento de la misión institucional?, con el objetivo de que toda la organización apunte en la misma dirección y tengan responsabilidad en el cumplimiento de la misión de la UNAH.**

Para que la misión se cumpla, todos los planteamientos académicos deben responder al desarrollo local, su operacionalización deberá ser contextualizada, y se debe contar con los mecanismos y conocimientos que permitan acondicionarla a los fines del ámbito regional de los CUR.

Así mismo será factible y viable en tanto las autoridades y la comunidad universitaria se apropien de ella y logre operativizarla.

1.2 Una visión de país desde la UNAH

El gran desafío que el nuevo siglo plantea a Honduras es conformar una sociedad que permita el goce de libertades personales y colectivas, la elevación del bienestar social colectivo e individual por la reducción de las diferencias de ingreso y riqueza, en una palabra, lograr una distribución más equitativa de los bienes y servicios producidos socialmente, con el propósito de eliminar las causas de la pobreza que ha afectado históricamente a la comunidad nacional. Ha habido, sobre todo en los últimos años, un profundo cambio en la sociedad hondureña que ha golpeado profundamente la vida social y económica del país: irrupción de nuevas formas de producción como la maquila, nuevos escenarios internacionales, migración constante del campo a la ciudad y a otros países (principalmente Estados Unidos), exacerbación de la violencia, inseguridad social, jurídica y de las personas.

Es indudable que la UNAH debe contribuir a dar las respuestas que la sociedad exige del centro de la “inteligencia” nacional. La UNAH debe contribuir con sus investigadores e intelectuales a un profundo proceso de discusión nacional sobre los problemas fundamentales de la sociedad y sus principales causas, así como a la búsqueda de las mejores alternativas para superarlos. Se hace necesaria la construcción de un proyecto de país que permita establecer las líneas rectoras del desarrollo que, teniendo en cuenta la idiosincrasia y la identidad nacionales, le permita integrarlo a las grandes corrientes del pensamiento mundial.

Desde la UNAH, se concibe que **el desarrollo humano sostenible de Honduras** tiene características esenciales ó determinaciones que deben explicitarse para mantener la direccionalidad del quehacer universitario, y que el desarrollo debe estar basado en una adecuada integración de componentes o parámetros básicos: la globalización multidimensional, la competitividad sistémica e integral, el mejor uso sostenible de sus recursos naturales y la intensa y diversificada educación a nivel individual y colectivo, que permita atender adecuadamente el desarrollo de las diferentes regiones del país.

La principal determinación¹ del Desarrollo es que es humano, es decir, tiene como fundamento, fin, centro, sentido y contenido esencial, a la persona humana en su dimensión individual y colectiva; El ser humano con sus necesidades auténticas, aspiraciones, potencialidades, capacidades y limitaciones es el centro del desarrollo para que éste sea auténtico y real

Otra de las determinaciones del desarrollo es que es incluyente. Cada día tomamos conciencia de que si continuamos por el camino de la exclusión de millones de personas de la gran red social que es la humanidad, ésta terminará por romperse, y con ello perdiendo como humanidad las

¹ Determinación como aquello que da identidad propia que le permite diferenciarlo en sentido, contenido y forma de otras teorías y conceptos de desarrollo

posibilidades de desarrollo y de construir una sociedad planetaria justa, equitativa, donde todos y todas estemos, aunque la manera de estar en la red sea diferente pero no desigual.

Íntimamente relacionada con la inclusión como fin y contenido del desarrollo está **la solidaridad**, porque el desarrollo es tarea global, universal y compartida; no hay auténtico desarrollo si prevalecen los intereses individuales o de grupos; la solidaridad y la convivencia vienen a ser indispensables.

La sostenibilidad es otra de las determinaciones del desarrollo; entendida como la conciencia colectiva de que la búsqueda del bienestar tiene como límite la disponibilidad de recursos naturales para la actual y las futuras generaciones; los límites son producto de la co-responsabilidad intergeneracional. Sostenibilidad como categoría de lo que es lícito, de lo que es social y ambientalmente aceptable, que revaloriza la naturaleza no como externa o como “medio ambiente” distante, ajeno a las personas y a las sociedades; sino la naturaleza como prolongación de las personas, como la “segunda naturaleza” del ser humano.

Desde la UNAH, se concibe que el desarrollo humano sostenible de Honduras también debe de estar basado en una adecuada integración de componentes o parámetros básicos: la globalización multidimensional, la competitividad sistémica e integral, el mejor uso sostenible de sus recursos naturales y la intensa y diversificada formación de recursos humanos, que permita atender adecuadamente el desarrollo de las diferentes regiones del país.

La globalización, porque ningún país puede estar alejado de las fuerzas que se mueven en el ámbito internacional, ya que todas ellas deben incidir en orientar la satisfacción de necesidades vitales y sociales y posibilitar la coexistencia en un mundo globalizado. No es posible concebir una visión de país sin considerar los requerimientos internacionales.

La competitividad sistémica concebida como una matriz compleja donde entran todas las actividades de producción, distribución, acceso y consumo. La competitividad integral porque se asume que “todo repercute en todo”. Lo anterior hace necesario definir cuál es el punto estratégico para que la UNAH despliegue las potencialidades y capacidades de los hondureños y hondureñas, punto común con el **desarrollo humano sostenible**, como proceso y como producto final que posibilita alcanzar para todos y todas una vida plena y digna, superando así los núcleos de pobreza.

Honduras posee un variado inventario de recursos naturales de gran potencial los cuales pueden convertirse en motores del crecimiento y desarrollo del país, si se sujeta su explotación a una regulación adecuada para garantizar su sostenibilidad, a la renovación y mejoramiento de sus reservas y a su

integración con actividades y sectores de mayores niveles tecnológicos que los de la explotación primaria.

La UNAH busca contribuir con el desarrollo nacional a partir de sus tareas fundamentales: docencia, investigación y gestión del conocimiento y, vinculación con la sociedad. Ninguna base material podrá producir efectivamente y eficientemente sin ciencia (básica y aplicada), sin tecnología, sin organización, sin información, sin comunicación y sin educación.

*En síntesis, **la visión de país** desde la perspectiva de la UNAH es:*

Una nación moderna y una sociedad con identidad nacional integrada, con una organización social participativa e incluyente. Una sociedad y una economía equitativas, integrada en lo interno y vinculada externamente de forma cooperativa con la economía mundial y las sociedades globales.

La capacidad de la UNAH de formar, investigar y vincularse con la sociedad a través de diversos servicios y bienes científicos y técnicos viene a constituirse en piedra angular para el desarrollo de la nación hondureña. Los/las graduados/as universitarios/as son y serán parte decisiva de la capacidad hondureña para lograr el desarrollo, asumiendo entre otros, el análisis y definición de las rutas del desarrollo a seguir, la definición de los roles que los diferentes agentes del proceso deben desempeñar, el diseño de las estrategias y de las políticas de acción, la evaluación y monitoreo del proceso de desarrollo; siendo también parte importante de los núcleos ejecutores del desarrollo.

Para avanzar hacia la visión de país orientada por un enfoque de desarrollo humano sostenible, es necesario construir consensos y acuerdos entre las fuerzas sociales que constituyen el Estado, la sociedad civil y el mercado, las que hoy actúan aisladamente limitando la posibilidad de una visión conjunta e integral de desarrollo del país. En este sentido, la UNAH es un escenario propicio para la interacción y concertación entre los agentes del desarrollo por ser esencialmente una institución autónoma, pluralista, universalista y humanista.

Esta visión de país promovida desde la UNAH es el marco para que las diferentes Unidades académicas y Centros Universitarios construyan de manera participativa la visión particular de la Región en la que el Centro se ubica, asumiéndose como parte de una sociedad regional, vinculada en sus múltiples dimensiones (social, económica, cultural, política, ambiental, tecnológica) con las demás Regiones del país.

En relación con la visión de cada CUR, será pertinente incluir en su construcción los efectos de la globalización y la etnicidad, la multiculturalidad, la inclusión de la diversidad, considerar los puntos de congruencia con respeto a las responsabilidades sociales y culturales y medioambientales que su exclusión generaría, buscar respuestas propias no las de la globalización neoliberal.

Se propone que la construcción de la visión de los Centros se centre en dos áreas fundamentales: la académica y la de gestión administrativo financiera, ya que el desarrollo de la visión demanda urgentemente la agilización de los procesos en esta área, ya que la persistencia de la ineficiencia actual impediría o limitaría el desarrollo de una imagen objetivo ideal.

1.3 La regionalización del desarrollo humano sostenible

Las raíces históricas y culturales que generan la identidad de los grupos de población y que se expresan en espacios socialmente construidos; así como la ubicación, la especificidad de los recursos naturales y la conformación de ecosistemas, permiten delinear regiones para el desarrollo, en las cuales el proceso puede iniciarse y fortalecerse alrededor de las potencialidades y capacidades de las personas y de los colectivos humanos, de la disponibilidad de recursos, y de su aprovechamiento integral como medios del desarrollo.

A esas condiciones específicas locales hay que agregar, en una primera y segunda etapa, la vinculación interregional, que, por un lado, crea posibilidades de construir una identidad compartida, de intercambiar aprendizajes y logros en términos de desarrollo humano; y por (el) otro crea, en la dimensión social, una dinámica de acceso a los bienes y servicios más equitativa y, en la dimensión económica un mercado nacional integrado con elevada eficiencia; además la vinculación influiría en el sistema productivo, diversificaría las oportunidades de desarrollo y por consiguiente ampliaría las bases de la economía de escala y de aglomeración. Esta organización del desarrollo requiere, entre otros, de recursos humanos especializados y plantea nuevas demandas al sistema de educación superior en términos de conocimientos y aprendizajes pertinentes y de una gestión institucional de calidad tanto en sus productos como en sus procesos.

Hay otro aspecto que debe ser considerado en el planteamiento de la regionalización del desarrollo humano sostenible, y es que no se avanzará hacia él si persiste el rezago en grandes grupos de población y en amplias zonas del país, ó sea el principio de **composibilidad** que significa que el desarrollo del país solo será posible **si se hace tarea de todos y todas, si se asume como tarea compartida a realizarse en todos y cada uno de los espacios población regionales y locales del país**; además es necesario un enfoque en el que no solo se consideren las capacidades actuales, sino la creación de nuevas aglomeraciones y eslabonamientos sociales y productivos.

La regionalización del desarrollo humano sostenible es viable entre otras razones porque las ventajas se acentúan si la población y los recursos están concentrados, la coordinación intersectorial se facilita porque los problemas son aprehendidos de mejor manera, la coordinación económica es menos compleja; se pueden observar e intercambiar logros de manera más directa; se puede adecuar la tecnología de manera integral en función de necesidades más específicas o particulares, la comunicación es factible de volverla fluida y abaratar la movilización y con ello facilitar el acceso a bienes y servicios. En un territorio pequeño, sin diferencias geográficas y ambientales sustanciales su integración física y económica es elevada y efectiva, y ésta a su vez se refleja en mayores niveles de consumo, mayor inversión y diversificación.

Otro aspecto a favor del planteamiento de la regionalización del desarrollo es que en las comunidades locales los servicios y bienes que la población demanda para una existencia digna son en su mayoría de naturaleza pública lo cuál contribuye a la gobernabilidad y al fortalecimiento del Estado como ente responsable de redistribuir de manera equitativa la riqueza producida socialmente.

El desarrollo regional y el local también requieren de relaciones entre comunidades locales, departamentales, regionales, nacionales e internacionales; de hecho, en cada región existen múltiples agencias u organizaciones de desarrollo que no siempre están coordinadas en su accionar, lo cual es un desafío para articular verdaderas redes de apoyo y cooperación para el desarrollo, integrando acciones y recursos alrededor de objetivos compartidos y pertinentes a las necesidades y aspiraciones de los grupos de población; y lo más importante es que trasmite a las comunidades un sentido de identidad territorial que facilita la programación y la gestión del desarrollo de forma auténticamente participativa y democrática.

En la configuración regional para el desarrollo influyen: la posición geográfica, las zonas de recursos hídricos (territorio, biodiversidad, agua, clima, población producción y economía), los recursos forestales, los recursos agrarios, el capital social (organización, participación, solidaridad, ejercicio de ciudadanía, situación de los derechos humanos, equidad, identidad y nivel de conciencia...) , el capital humano (educación, conocimiento y aprendizajes acumulados y valorados) y los recursos tecnológicos.

La propuesta entonces, es que **el desarrollo humano sostenible de la región sea el principal punto de referencia para que los Centros Regionales evalúen y reorienten su respuesta educativa y reorganicen sus procesos de trabajo administrativo, académico, investigativo, cultural y productivo.**

1.4 La gestión del conocimiento y de los aprendizajes en los Centros Universitarios Regionales

La necesidad de renovar los enfoques y métodos pedagógicos que la Universidad utiliza en el marco de un nuevo modelo educativo, privilegia el análisis de las relaciones entre los sujetos del proceso educativo, y de estos con la sociedad, de las mediaciones y articulaciones necesarias para promover un aprendizaje permanente y universal, y del desarrollo de capacidades y disposición para que los egresados se esfuercen para continuar su educación en forma permanente en su respectivo campo profesional(1).

En el modelo educativo de la reforma la UNAH se opta por una nueva concepción de la naturaleza y del ambiente, no solo como medio, entorno o fuente de recursos, sino como prolongación de lo humano, como inherente a la propia vida, y donde el trabajo (sea éste intelectual, científico, técnico, manual o artístico) es entendido como proceso de transformación de la naturaleza y de las propias personas y grupos. Asumir, interiorizar este concepto es clave para avanzar hacia una Universidad agente del desarrollo humano sostenible y hacia una ética social. (2).

En el contexto de los derechos sociales y culturales, debe fortalecerse el acceso y el uso de la telemática y la tecnología más apropiada, garantizando su utilización en los procesos productivos y educativos, pero sin sustituir la relación interpersonal, evitando la tendencia de favorecer la tecnología en detrimento de las personas.

El modelo educativo que se ajusta a este planteamiento y a la realidad actual es el **crítico-reflexivo**, porque el cambio transformador de este modelo educativo es un cambio en la visión, en la perspectiva, en la metodología y en la organización de la gestión del conocimiento. Esta nueva visión debe de estar orientada hacia la comprensión del mundo, del cosmos, en sus cualidades, en su complejidad y dinamismo (Britzman 1992); implica un compromiso directo y explícito por transformar las actuales relaciones sociales; se fundamenta en la teoría crítica que se caracteriza por partir de una investigación-acción en permanente desarrollo; y los valores, creencias e intereses humanos son en la investigación crítica, puntos guías para el estudio y la acción.

El enfoque crítico social permite aprehender la relación dialéctica inherente e interdependiente de un pensamiento político filosófico capaz de generar conciencia social, transformadora y emancipadora en el contexto de la racionalidad, la justicia, la democracia y la libertad, todos ellos principios inherentes a la visión de desarrollo regional presentada anteriormente

Es por ello que la gestión del conocimiento y de los aprendizajes en respuesta a las necesidades, demandas y aspiraciones de la sociedad nacional, regional o local, deben de desarrollarse en el marco de lo que manda la Ley

Orgánica de la UNAH en su Artículo 38: “Los planes educativos y programas de estudio de la UNAH, así como las exigencias de excelencia académica serán los mismos para la sede central como para las sedes regionales”, desde una perspectiva donde la pertinencia es el criterio principal para orientar la respuesta educativa de la UNAH y sus centros regionales hacia la atención y satisfacción de las demandas sociales; otro criterio a considerar es la competitividad, demandada por un entorno cambiante que se mueve en una dinámica de globalización.

El proceso educativo deberá contribuir a los esfuerzos de desarrollo regionales, produciendo profesionales con conocimiento de la generalidad del país pero con énfasis en su ámbito regional, en las particularidades regionales, con capacidad para la formación de empresas buscando la competitividad, la pertinencia y la calidad en su inserción en el mercado laboral.

El currículo debe partir de la educación problematizadora, del aprendizaje significativo, alimentándose de lo local, nacional e internacional y buscar la certificación de las carreras; y deben implementarse rápidamente medidas para rescatar la investigación como un eje transversal en todas y cada una de las carreras y, en forma permanente durante todo el ciclo formativo; concretando la necesaria correlación entre postgrado y pregrado.

Se trata de visualizar a los Centros Regionales como entes que pueden ayudar a crear puntos estratégicos para el desarrollo de la región sin perder su identidad de centros de educación superior; es decir, su misión es contribuir al desarrollo regional y local formando los profesionales necesarios, estudiando las posibilidades, limitantes y perspectivas del desarrollo, estimulando y apoyando con conocimientos y tecnologías apropiadas a los agentes del desarrollo regional.

La gestión del conocimiento y de los aprendizajes en los Centros regionales, al igual que en toda la Universidad debe de hacerse desde una perspectiva estratégica por las siguientes razones:

- debe de dar respuesta a problemas actuales y potenciales del desarrollo regional,
- debe de revalorizar la historia, el pasado como condición y causa necesaria de lo que hoy se es y se tiene, y como “germen” de las posibilidades futuras,
- debe de considerar la diversidad de demandas y necesidades en el campo de la educación superior, conciliando la pertinencia con la calidad y la equidad,
- debe de ser incluyente del conocimiento universal, nacional, regional y local y, crear espacios y medios de comunicación entre el saber científico y el saber popular,

- debe de articular adecuadamente lo general, lo particular y lo específico de las disciplinas y las ciencias en un ejercicio permanente de multidisciplinariedad e interdisciplinariedad; en los métodos integrar lo cualitativo con lo cuantitativo, lo objetivo con lo subjetivo; y en las prácticas promover y generar aprendizajes para el trabajo colaborativo en redes y en equipos de trabajo multidisciplinarios y, la integración de los centros en redes del conocimiento locales, regionales, nacionales e internacionales.
- La UNAH, a través de sus centros regionales debe contribuir a reducir las brechas en el acceso a la información y a las tecnologías, principalmente a las tecnologías de la comunicación y la información aplicadas en el campo de la educación.

El proceso de reforma universitaria implica, entre otros, la reorganización y reestructuración de la UNAH, poniendo el énfasis en la innovación como eje del proceso gerencial, de cambio y desarrollo; esto significa promover y estimular la generación de ideas, la creatividad individual y colectiva, así como a la socialización, sistematización e intercambio de experiencias, lo que requiere de una manera diferente de pensar el Centro o los Centros generadores del conocimiento y de la técnica necesaria para el desarrollo humano sostenible: **el Centro está donde están las personas y los grupos que están generando conocimiento y técnica en los diferentes campos.** En otras palabras, el corazón de la UNAH pasa a ser no solo Tegucigalpa sino cualquiera de los Centros Universitarios Regionales, actuales ó futuros, en función de lo que la situación del país y sus regiones requieran (por ejemplo el CURLP puede pasar a ser el Centro en cuestiones de ingeniería naval o de puertos, el CURLA podría pasar a ser el Centro en cuanto al conocimiento agroforestal, Copan en el campo de la arqueología, etc.).

Existe otro elemento importante de la gestión del conocimiento y de los aprendizajes en los CUR y es que debe de darse en un marco en que la desconcentración institucional tiene sentido y viabilidad si se mantiene y fortalece el grado de autonomía-dependencia entre la función de los subsistemas o sea, la medida en que los subsistemas cuenten con sus insumos o dependan de los productos generados por otras partes del sistema para realizar sus procesos de trabajo; así como el tipo y grado de coordinación existente entre las diferentes unidades que den cuenta de la integridad de estos procesos de trabajo; pero sobre todo el grado en que sea delegada la competencia para la toma de decisiones, y en el campo de los planes educativos y los programas de estudio la Ley Orgánica ya define como hay que proceder.

1.5 Educación permanente para la reforma y el desarrollo de los Centros Universitarios Regionales

Como una de las grandes características del mundo contemporáneo, la atracción por lo nuevo y por las innovaciones, hace surgir la idea del cambio y del fortalecimiento institucional con fuerza cada vez mayor, máxime en las instituciones en las que se genera, reproduce y divulga el conocimiento científico -las universidades- el cual está pasando a ser, junto con las personas y el buen uso del ambiente, el recurso más importante y estratégico para el desarrollo de las sociedades.

En ese sentido, es válido el concepto de que las instituciones son lo que las personas que la forman e integran son; de allí que cualquier proceso de cambio y de desarrollo debe de tener como uno de sus ejes centrales el desarrollo de los estudiantes y de los trabajadores que, en el caso de la Universidad, son esencialmente los docentes, el personal administrativo y de servicio. Se trata de recuperar, progresivamente, la dimensión de que el sentido o razón de que todos estén en la Universidad, se debe a la posibilidad de que su trabajo se dirige a alcanzar, en todas las etapas y procesos allí desarrollados, un mismo fin, una sola misión: formar profesionales y, generar y divulgar el conocimiento para la atención de los principales problemas del país.

Lo anterior implica recuperar la responsabilidad de los trabajadores para con su trabajo, tornarlos en sujetos de su acción a partir de que reflexionen sobre lo que hacen, para qué lo hacen, cómo lo hacen y qué queremos hacer. **La pregunta es: ¿cómo lograr en los trabajadores un proceso permanente de reflexión crítica sobre sí mismos y sobre su propio trabajo?** y, la respuesta, desde la perspectiva de la reforma universitaria, es: **hay que implementar en toda la Universidad un proceso de educación permanente que coloca en el centro a quienes hacen el trabajo**, a los sujetos mismos que construyen colectivamente el quehacer institucional y que pasan a revalorizar su trabajo como proceso transformador de sí mismos y de su entorno, y como fuente de aprendizaje permanente.

La educación como proceso transformador y liberador de las potencialidades humanas es **permanente**, porque la capacidad y la posibilidad de aprender son inherentes a la vida misma, se agotan con la muerte; de allí la síntesis de la propuesta conceptual y metodológica como **educación permanente**.

El propio Estatuto del Docente Universitario plantea que “la capacitación de los docentes es una obligación de la UNAH y un derecho y un deber de los docentes”, definiendo como propósito del desarrollo docente “contribuir a elevar el nivel de conocimientos teórico-prácticos y ,mejorar las aptitudes, habilidades y destrezas encaminadas a lograr la excelencia académica”; de similar manera se aborda en el Contrato Colectivo de Condiciones de Trabajo lo relacionado con el desarrollo de los trabajadores del área administrativa y de servicio.

Desde éste marco conceptual y orientador, **cada unidad académica y cada centro universitario regional debe de planificar el proceso de educación permanente de sus trabajadores**, teniendo como punto de partida su misión, su visión, y las necesidades de aprendizaje auténticas que deben de identificarse y priorizarse de forma participativa con los propios sujetos del aprendizaje y considerando los resultados de la evaluación del desempeño²; los planes que se diseñen serán gestionados, en el caso de los y las docentes, de forma coordinada por el Instituto de Profesionalización y Superación Docente y los Consejos Locales de Carrera Docente de los CUR y, en el caso de los trabajadores del área administrativa y de servicio, por un grupo responsable en coordinación con la Dirección del Centro; el plan debe de estar abierto a la participación de otros actores que tengan las competencias científico técnicas, pedagógicas y éticas necesarias; y debe de ser flexible para incorporar de manera permanente nuevas necesidades de aprendizaje.

Es importante tener presente que la capacitación y la educación permanente en el uso de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación debe de tener como objetivo principal su utilización para mejorar el proceso educativo, sin perder de vista su uso para fines de mejorar la gestión administrativa y financiera, la comunicación y el intercambio. De igual manera, la educación permanente de los trabajadores y la formación de los/las estudiantes de la UNAH no solo debe de desarrollarse alrededor de contenidos técnico científicos, sino que debe priorizarse la educación en valores compartidos, entre ellos: la solidaridad, el respeto al otro, el amor a la vida y la reciprocidad.

La educación necesita, para alcanzar su propósito y objetivos, desarrollarse en las mejores condiciones posibles de trabajo y de aprendizaje, por lo que la educación permanente para la reforma y el desarrollo de los centros es un campo prioritario de inversión institucional, para el cual deben de asegurarse los recursos necesarios de todo tipo (de fuentes institucionales y externas), y debe integrarse la educación permanente como un componente esencial del trabajo, para superar la idea y la práctica de que es una sobre-carga de trabajo, con lo que se desvalorizan el trabajo y la educación como medios esenciales para el cambio y el desarrollo de las personas y de la institución.

La educación permanente del personal docente, administrativo y de servicio es otra estrategia prioritaria de viabilidad, ya que el marco de referencia obliga a reflexionar sobre la calidad del papel como docentes, administrativos, estudiantes y trabajadores la necesidad de prepararnos, no únicamente como resultado de una preocupación individual, sino como parte del accionar del CUR, elevando nuestro nivel académico, y formación pedagógica y didáctica;

² *En el proceso de reforma se entiende la **evaluación del desempeño** como un proceso de valoración de las competencias del trabajador en relación a saber ser, saber hacer, saber crear, saber convivir y saber emprender; y su objetivo no es “castigar” al trabajador, sino identificar necesidades y definir acciones para el mejoramiento y el desarrollo continuo del trabajador.*

definiendo un plan de incentivos que incluya respuestas automáticas ante procesos de superación académica de los docentes, administrativo y de servicio.

También es importante difundir el concepto de la evaluación del desempeño como un proceso indispensable para el logro de objetivos en la calidad de la educación, como un valor y principio en la cultura institucional.

II. AGENDA BASICA PARA LA REFORMA Y EL DESARROLLO DE LOS CENTROS UNIVERSITARIOS REGIONALES:

Si tomamos en consideración **la misión** de la UNAH y su responsabilidad de contribuir a resolver los principales problemas nacionales, la perspectiva del **desarrollo humano sostenible regional**, la dinámica **concentración-desconcentración** y el principio de **subsidiariedad**, se identifican los siguientes puntos para la Agenda Básica:

- 2.1 socialización de la direccionalidad del proceso de reforma universitaria,
- 2.2 problematización de la respuesta educativa a las demandas sociales en el campo de la educación superior,
- 2.3 análisis de situación de los Centros Universitarios Regionales,
- 2.4 construcción participativa de una visión de los Centros Universitarios Regionales, pertinente, viable y factible,
- 2.5 promoción del cambio de actitudes y valores colectivos en docentes, estudiantes, trabajadores y autoridades de los CUR: lo esencial de la reforma universitaria,
- 2.6 diseño del Plan Estratégico de reforma y desarrollo de los Centros Universitarios Regionales.

El lector encontrará a continuación una descripción de cada uno de los puntos para contribuir a unificar la metodología para el desarrollo de la Agenda Básica:

2.1 Socialización de la direccionalidad del proceso de reforma universitaria:
--

En éste punto la actividad central inicial es la socialización de la Ley Orgánica de la UNAH y del Plan General para la Reforma Integral de la UNAH que se desarrolla alrededor de dos áreas programáticas: el mejoramiento de la calidad de la educación superior y el fortalecimiento institucional ,que aborda el desarrollo de la autonomía responsable, la instalación del nuevo gobierno universitario y la implementación de una gestión transparente y eficiente.

A medida que se vayan elaborando y oficializando otros elementos de la direccionalidad del proceso de reforma universitaria en sus diferentes dimensiones (académica, organizativa, jurídica, política y esencial), el proceso de socialización continuará en diferentes momentos, que deben de ser siempre participativos.

La socialización del marco general que orienta la reforma universitaria tiene como objetivos los siguientes:

- ✓ Informar a la comunidad universitaria de los CUR y a las fuerzas vivas de la región sobre los contenidos principales de los lineamientos que orientan la reforma universitaria; inicialmente la Ley Orgánica de la UNAH y el Plan General de Reforma Integral de la UNAH, posteriormente los Reglamentos de la Ley, la normatividad académica, el Modelo Educativo, el proyecto Curricular de la Reforma, las Políticas Académicas de la UNAH y otros que se vayan produciendo en el propio proceso de reforma.
- ✓ Sensibilizar a la comunidad universitaria de los CUR y a las fuerzas vivas de la región para que se involucren en el proceso de reforma universitaria de manera informada, activa, crítica y propositiva.
- ✓ Realizar aproximaciones sucesivas a un análisis de factibilidad y viabilidad de la reforma universitaria en los CUR y, adecuar el proceso de reforma y desarrollo de los CUR a lo establecido en el marco de direccionalidad de la reforma integral de la UNAH.

Se sugieren como actividades prioritarias, entre otras el desarrollo de jornadas informativas y de análisis participativo entre la Comisión de Transición, la comunidad universitaria y las fuerzas vivas regionales; círculos de estudio, conversatorios; producción de material divulgativo, uso de medios de comunicación masiva y para grupos. .

Son también relevantes en este punto, cuestiones tales como la construcción participativa de la conceptualización de la reforma universitaria (incluyendo la reconceptualización de los Centros Universitarios Regionales), partiendo de que la reforma es un proceso cuya legitimidad y concreción dependen principalmente de que sea sumido por el mayor número de personas involucradas en el ser y en el quehacer universitario.

Durante las jornadas de trabajo realizadas en los Centros se han identificado algunos elementos centrales sobre la conceptualización operativa de la reforma, entre ellos: promover que la reforma sea entendida como proceso permanente, siempre inacabado: como búsqueda de respuestas a la demanda de que la Universidad no se quede estática mientras la sociedad se desarrolla y demanda de conocimiento y tecnología para continuar avanzando.

Hay bastante consenso al entender la reforma universitaria como un cambio en la cultura, en las maneras de ser y hacer de los/las universitarios/as; también se agrega que reforma es situar a la UNAH en el Siglo XXI y lograr que la UNAH cumpla con su responsabilidad social de ser la rectora del desarrollo de la educación superior en el país y de formar los/las profesionales que Honduras necesita para superar sus principales problemas. Nuevos aportes deben de ser incorporados de manera permanente, para que la reforma sea un proceso cada vez más incluyente y participativo.

2.2 Problematización de la respuesta educativa a las demandas sociales en el campo de la educación superior

La problematización es un proceso permanente, que requiere de generar actitudes, habilidades y destrezas para revisar permanentemente nuestro quehacer, nuestros planes de estudios, nuestro desempeño; **si no problematizamos no hacemos trabajo universitario**, porque éste se caracteriza por la búsqueda permanente de la verdad y eso exige que debamos cuestionar constantemente la realidad y lo ya conocido.

La dinámica social en la cual están inmersos los Centros los desafía para buscar modos de actuar diferentes, para darle a sus regiones alternativas científicas y técnicas pertinentes para resolver los problemas, para identificar las necesidades de aprendizaje que el desarrollo regional les plantea como elemento fundamental para el diseño de los nuevos planes de estudio, para la toma de decisiones sobre la generación de conocimiento ; dejando atrás las formas tradicionales de hacer planes en un escritorio y convencidos de que estos deben fundamentarse en necesidades identificadas con la población ,los gobiernos locales y los sectores productivos de la región.

Es importante entender que hay problemas del desarrollo humano sostenible de las Regiones cuya solución o superación no es responsabilidad directa de los CUR, pero hay otros que los centros, por su naturaleza y su razón de ser , sí tienen la responsabilidad de dar respuesta desde lo educativo y desde la investigación y al producción tecnológica y de servicios, si no se logra identificar con claridad cuales son estos últimos, se corre el riesgo de abordar problemas donde no se tendrá impacto o de no dar las respuestas que se esperan de un Centro de educación superior. **Es un proceso necesario para que la respuesta educativa de los Centros impacte.**

Los CUR deben tener las carreras que se necesitan, pero la oferta es limitada, esta debe ser mas variada, por otro lado se demandan carreras que no tienen que ver con la realidad, pero esta demanda obedece a necesidades individuales o de grupos con alto poder de expresión, deben impulsarse mecanismos de captación de necesidades y demandas sociales auténticas.

La identificación, el análisis y la priorización de los problemas no es antojadiza, se enmarca en lo que es la misión en tanto Universidad Nacional Autónoma de Honduras, esto es necesario **para orientar el proceso de reforma**, para definir **como debieran ser la educación, la ciencia y la técnica que se generarán en los CUR, qué tipo de carreras, qué vinculación habrá con la sociedad**, y que investigación es necesaria para contribuir a resolver los problemas regionales y locales.

¿Qué estrategia metodológica requiere la problematización?; al respecto, las jornadas de trabajo en los CUR han sido fuentes de conocimiento para sistematizar los momentos del proceso:

- a. La identificación de los problemas** como momento participativo, de encuentro entre la comunidad universitaria de los CUR y las comunidades, el sector productivo, las organizaciones de la sociedad civil, el gobierno regional y los gobiernos locales, los cooperantes de la región: en donde la pregunta generadora del diálogo y el intercambio es: **¿que es lo que esta pasando con el Centro Regional? ¿esta cumpliendo el Centro su misión y está alcanzando los objetivos para los que fue creado?**
- b. La explicación de los problemas:** se trata de un ejercicio analítico sobre como los hechos acumulados se relacionan entre si y que actores intervienen en la generación de los problemas: **¿por qué está pasando? ¿Cual es la dinámica de los problemas identificados, como, cuándo y porque se generaron?** Hay que descubrir las relaciones causales entre los diferentes hechos, porque todo esta relacionado con todo: nada está aislado.
- c. La priorización de los problemas:** se trata de ordenar los problemas en orden de importancia, utilizando criterios como factibilidad, relevancia, trascendencia, viabilidad, entre otros.
- d. La formulación de los problemas:** es el momento de síntesis, es una etapa esencialmente comunicacional. Se tiene todo el producto del análisis y hay que plantearlo a los actores internos y externos, para dinamizarlos a construir respuestas a las necesidades; es colocar los problemas de la región como eje de la vinculación de la Universidad con la sociedad.

2.3 Análisis de Situación de los Centros Universitarios Regionales

El análisis de situación es un proceso realizado por los diferentes actores sociales que incluye la reflexión, identificación, descomposición y comprensión de los aspectos internos y externos que afectan el desarrollo institucional de los Centros Universitarios Regionales y de la sociedad en que se insertan. Es el momento en que los CUR como actores sociales perciben en forma panorámica, desde su punto de vista y desde el punto de vista de otros actores, lo que está sucediendo en relación a su propio desarrollo y al cumplimiento de su misión.

Todo análisis de situación parte de la representación o concepción que se tiene sobre el objeto que se va a analizar; en éste caso, es importante antes de

realizar el análisis, **explicitar cual es el concepto que el grupo tiene de lo que es un Centro Universitario Regional**, de ahí la importancia de tener en mente la misión de la UNAH y de ir sistematizando lo que se vaya construyendo como conceptualización de la reforma y de los propios CUR.

En el Plan General de Reforma Integral de la UNAH **se conceptualiza a los CUR como agentes y polos del desarrollo humano sostenible regional**, punto que fue ampliamente desarrollado en el marco de referencia de éste mismo documento; y donde también se define que su misión es contribuir al desarrollo regional y local formando los profesionales necesarios con la mayor pertinencia y calidad posibles; estudiando las posibilidades, limitantes y perspectivas del desarrollo regional y, estimulando y apoyando con conocimientos y tecnologías apropiadas a los agentes del desarrollo regional.

También es importante tener presente al realizar el análisis de situación , que los actores participantes se identifiquen a sí mismos como parte de la situación que se está analizando; es decir, no se trata de distanciarse de la situación para hacer el análisis y ser “mas objetivos”, se trata de reconocer que cada uno de los miembros del CUR y de su entorno son parte de lo que está sucediendo; solo así habrá cambios en las maneras de ver y entender la situación, y solo así se generarán condiciones para comprender otros puntos de vista. Es un proceso donde se pasa del auto-análisis (lo que cada uno/a piensa o cree) al análisis ínter subjetivo (comprender al otro u otra) , que incluye en la práctica el intento de ponerse en el lugar del otro.

Lo objetivo tiene su momento en el análisis de situación: es cuando los diferentes actores aportan datos estadísticos, información, resultados de estudios e investigaciones, sistematización de experiencias que tienen impacto, etc., que son considerados válidos por todos los que están realizando el análisis de situación. En otras palabras, la objetividad no la dan las pruebas estadísticas sino que lo objetivo es lo que todos los actores involucrados aceptan como verdadero y es de trascendental importancia porque puede ser un punto de apoyo para cualquier negociación.

Para abordar el análisis situacional se establecerá una estrategia que por aproximaciones sucesivas incluya, entre otras, las siguientes dimensiones:

* **Institucional organizativa/administrativa:** esta dimensión se relaciona con los procesos que abordan la organización del trabajo, la estructura de las instituciones involucradas; la planificación, el control y seguimiento de las acciones técnicas, administrativas, financieras y políticas de la institución. También interpreta la relación existente entre las personas entre sí y entre ellas con los recursos naturales, materiales y económicos disponibles en el Centro y en su entorno.

* **Ambiental:** está relacionada con los procesos que tienen que ver con la disponibilidad de recursos ambientales (naturales y producidos socialmente), con las potencialidades y riesgos de los mismos, con la gestión del agua; los usos sociales y empresariales de la biodiversidad, el ordenamiento territorial, la conservación de los recursos naturales; la prevención y control de la deforestación y otras situaciones ambientales que afectan la calidad de vida del entorno y de las poblaciones.

* **Histórica:** el análisis histórico permite conocer qué hechos determinaron que se haya llegado a la situación actual, qué actores han participado en la génesis de los problemas, no para buscar culpables sino para integrarlos en la búsqueda de soluciones y alternativas a la situación actual. La historia también nos ayuda a romper la idea de que no hay alternativas. Es importante valorar el contexto histórico que se ha dado, para orientar el rumbo institucional que se espera de los CUR en el momento actual, dados los profundos cambios que se han dado en las sociedades, en las tecnologías y en las ciencias. Hay situaciones complejas que requerirán de investigaciones, pero otras veces bastará con una sistematización de experiencias o entrevistas a informantes claves.

* **Económica:** ésta dimensión caracteriza los aspectos externos e internos de orden económico que afectan los procesos que se desarrollan en los Centros; así mismo se analizan los factores que a nivel regional condicionan la situación actual y las tendencias en cuanto a producción, mercadeo, acceso y consumo a bienes y servicios públicos y privados; el desarrollo e interrelación de los Centros con otras instituciones públicas y privadas y la sociedad en el ámbito económico.

* **Política:** es una dimensión que aborda dos aspectos centrales: la cuestión del poder en cuanto a su distribución, participación y uso en los Centros y en la región y, la cuestión de las políticas institucionales, su apropiación por parte de los actores internos a los CUR y su proyección hacia la sociedad regional.

* **Ética:** dimensiona cuáles son los valores éticos y los principios que rigen y que caracterizan las acciones de los/las estudiantes y del personal docente, administrativo y de servicio; cuánto éstos valores y principios contribuyen en la formación del estudiante hacia la construcción del perfil profesional que la sociedad actual demanda.

* **Sociocultural:** incluye todos aquellos aspectos que tienen que ver con la población y las instituciones en relación a los conocimientos, saberes, costumbres, tradiciones, expresiones artísticas y culturales; como y cuánto participan los CUR en la construcción de la identidad regional y nacional, en la promoción del arte, la cultura y el deporte y, cómo a su vez éstos han incidido en la vida universitaria.

* **Tecnológica:** ésta dimensión aborda la generación, disponibilidad, acceso y utilización, de manera apropiada, de la tecnología por parte de la comunidad universitaria de los CUR, para el desarrollo del quehacer institucional (académico/administrativo) y por parte de la población, para el desarrollo regional.

A continuación se proponen algunos **aspectos a considerar en la dimensión organizacional y un ejemplo de estrategias definidas por el CURLA a partir del análisis de situación del Centro:**

<p>Dimensión Institucional organizativa \ administrativa:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Estructura administrativa y orgánica. ▪ Plan operativo anual. ▪ Reglamentos de procedimientos o manual de organización y funciones. ▪ Reglamentos de plan de arbitrios. ▪ Manual de puestos y funciones. ▪ Desarrollo y gestión del personal. ▪ Petición y Rendición de Cuentas. ▪ Calidad de los Servicios de mantenimiento. ▪ Identificación de necesidades ▪ Ingreso de personal de servicios y personal docente ▪ Número de personal y categorías administrativas. ▪ Promoción de personal (sistema y organismos de acción). ▪ Capacitación de parte de la institución ▪ Análisis de grupos formales o informales, actitud hacia la reforma ▪ Presupuesto programado, asignado y ejecutado, déficit ▪ Ingresos por venta de servicios y tipo ▪ Ingresos por donaciones ▪ Pagos por servicios. ▪ Sueldos y Salarios. ▪ Fondos rotativos ▪ Adquisición de materiales y equipo. ▪ Controles 	<p>Estrategia ambiental del CURLA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gestión de Riesgos Ambientales: Trabajar con las comunidades- COPECO – Universidad en la prevención de riesgos ambientales. • Salud Ambiental: Educación ambiental de escolares para el mejoramiento de la salud. Trabajar con regiones sanitarias, la escuela y la universidad. • Gestión del Agua: Uso de bioindicadores para determinar la calidad del agua. Trabajar con juntas de aguas, municipalidad y universidad. • Usos Empresariales de la Biodiversidad: Organización para la producción y aprovechamiento de la biodiversidad. Trabajar ONG´s y/o fundaciones, comunidad (grupos de mujeres, jóvenes y niños) y la universidad. • Turismo: Uso recreativo de los recursos patrimoniales y turísticos. Trabajar con el Instituto Hondureño de Turismo y Ministerio de Turismo, grupos de mujeres, jóvenes, patronatos y la universidad • Ordenamiento Territorial: Trabajar y apoyar el proceso de ordenamiento territorial del país en combinación con el Proyecto PARA y la comunidad. • Conservación de los Recursos Naturales: Investigación monitoreo y evaluación de los recursos naturales. Trabajar con ONG´s o fundaciones de cooperación nacionales e
--	---

<p>financieros.(transparencia, rendición de cuentas)</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Tipo de relaciones dominantes a lo interno del Centro y entre el Centro y su entorno 	<p>internacionales, patronatos, grupos de mujeres y la universidad.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reforestación: Aprovechamiento de la capacidad instalada de la universidad (CURLA) para la producción de material de siembra destinado a la reforestación. Trabajar con los CODEL, CODEHFOR y la universidad.
---	--

2.4 Construcción participativa de una visión de los Centros Universitarios Regionales, pertinente, viable y factible

A fin de unificar criterios para orientar la reforma y el desarrollo de los CUR, se entiende la **Visión** como lo que se desea lograr institucionalmente a largo plazo; la visión expresa como debemos y podemos vernos como CUR en el futuro; nos dirige hacia una imagen ideal de lo que deberíamos ser; es un ideal hacia el futuro que nos orienta hacia el logro de un fin máximo.

La visión no es una intención de acción, es el resultado o situación que se desea alcanzar como producto de acciones colectivas que se desarrollan de manera intencionada para transformar la situación actual.

La visión del Centro debe tener dos puntos de referencia principales: la visión general de la UNAH y la visión del desarrollo humano regional; solo así la visión del Centro servirá para fijar la dirección, el sentido en el que deben orientarse los recursos y las acciones de toda la comunidad universitaria del Centro y de los actores externos que son amigos, colaboradores, apoyo, aliados del Centro. En ese sentido, la visión debe de tener una gran capacidad comunicacional para convocar y motivar a sumarse a su construcción; debe de articular lo que se desea con lo que es posible, lo que se quiere con lo que se puede para que no sea tan inalcanzable que termine generando frustraciones, ni tan pragmática que solo conduzca a cambios en el corto plazo y superficiales.

La construcción de la visión de los CUR también debe de darse por aproximaciones sucesivas porque forma parte de un proceso participativo que debe basarse en consensos y acuerdos que no siempre se logran en el corto plazo.

En un primer momento pueden identificarse elementos de cohesión que permitan ir sumando más personas al proceso de cambio (por ejemplo, talvez no es tan difícil lograr consensuar que los CUR deben y pueden avanzar hacia lograr la máxima calidad en los procesos de investigación, docencia y de vinculación universidad sociedad; o que sean instituciones comprometidas e involucradas con el desarrollo humano sostenible de la región); pero hay problemas que se identificaran en el análisis de situación que requerirán de mayor diálogo para definir como se expresa su solución como un componente de la visión; incluso puede ser necesario desarrollar en todos los actores

participantes habilidades y destrezas para manejar el cambio, como por ejemplo aprender técnicas para la construcción de escenarios y el análisis de tendencias.

Se sugiere una metodología grupal participativa en la que cada CUR deberá realizar las actividades necesarias (talleres, conversatorios, ejercicios de construcción de escenarios, revisión bibliográfica, etc.) con los diferentes actores del Centro (personal docente, administrativo, autoridades, estudiantes, personal de servicio, ADUNAH, SITRAUNAH, asociaciones estudiantiles); y de la sociedad regional: representantes de la sociedad civil ,empleadores, egresados, ONG´s, colegios profesionales, organizaciones regionales y comunitarias, autoridades locales y nacionales, cooperantes internacionales, etc.

2.5 Promoviendo el cambio de actitudes y valores colectivos en docentes, estudiantes, trabajadores y autoridades de los CUR: lo esencial de la reforma universitaria

A partir de la nueva Ley Orgánica, del Reglamento del Consejo Universitario y del Plan General para la Reforma se conformó un marco referencial para que la Comisión de Transición y las autoridades universitarias organizaran la fase operativa del proceso; y sobre esa base, se ha dado inicio a un proceso de sistematización de las actividades a desarrollar, que ha permitido identificar cuatro líneas esenciales de trabajo:

a. la **reforma jurídica**, que convoca a un esfuerzo para dotar a la UNAH de una nueva Ley Orgánica y de una estructura de Reglamentos que deben ser elaborados en un plazo de 10 meses a partir de la juramentación de la Comisión,

b. la **reforma administrativa**, que promueve formas y modalidades de administración y de gestión innovadoras y garantes de la transparencia y el buen uso de los recursos de la institución, con énfasis en lo que se refiere al Presupuesto anual de la institución y de los Planes Operativos Anuales; adicionalmente, en esta línea de acción se ordena la creación de una **Comisión de Control de Gestión** como instancia responsable de la gestión de las finanzas y los haberes de la UNAH,

c. la **reforma académica**, que se refiere a la formulación y puesta en práctica de un nuevo modelo educativo para los diferentes programas, carreras y departamentos encargados de promover la generación y la gestión del conocimiento científico, la promoción de la investigación y el desarrollo tecnológico, y

d. la **reforma organizacional**, entendiendo “la organización” como las formas que las personas tienen de relacionarse (ó no relacionarse), comunicarse (ó no comunicarse), articularse (ó fragmentarse) para lograr determinados fines

y objetivos no solo laborales sino también humanos y societales (satisfacción, compromiso, identidad) y políticos (la distribución y el manejo del poder).

Es claro que con un impulso firme y sostenido al desarrollo de tales líneas de trabajo, se avanzará en el proceso que la Ley Orgánica y el Plan General de Reforma conciben como la **Reforma Universitaria**. Sin embargo, si la Reforma es la búsqueda de caminos para alcanzar una verdadera transformación del Alma Mater en una Universidad para el Siglo XXI, no considera **una dimensión fundamental, esencial, que son los cambios en las personas, tanto en lo individual como en lo colectivo; hay una profunda necesidad de abordar la cuestión de las personas** con todas sus potencialidades, aspiraciones, necesidades y derechos; es obvio que sin este abordaje, posiblemente no se alcanzará el propósito principal del proceso, que es dotar al país de una Universidad que genere y gestione el conocimiento y los aprendizajes necesarios para contribuir a resolver los principales problemas que nos impiden alcanzar el desarrollo humano sostenible que cada hondureño y hondureña, que cada región y localidad del país merece.

Es absolutamente necesaria la integración de procesos de reflexión y acción colectiva al proceso central de la Reforma universitaria, tratando de promover una participación amplia de los diferentes sectores de la comunidad universitaria, alrededor de una cuestión fundamental: **¿Qué cambios hay que lograr y en quienes? No cabe duda de que se trata de quienes son y hacen a la Universidad: sus docentes, sus estudiantes, sus trabajadores, sus autoridades y los egresados/as; pero entonces el principal retos es: ¿Cómo promover cambios permanentes y pertinentes basados en un cambio real de actitudes y en la promoción y vivencia de valores compartidos entre toda la comunidad universitaria?**

Las respuestas a estas cuestiones centrales constituyen **lo esencial de la reforma universitaria** y por ello es necesario que sean objeto de un proceso planificado, intencional, sostenido y sistémico que considere, entre otros aspectos, los ligados al desarrollo de la personalidad de los/las docentes, estudiantes, trabajadores, autoridades y egresados/as como ciudadanos/as, como miembros de un grupo social, que busque caminos hacia la modificación de hábitos y actitudes para facilitar la convivencia y la solidaridad, el cultivo del arte, la cultura y la identidad nacional, el fortalecimiento de valores morales y éticos, y una valoración más coherente del rol de los/las egresados/as ante la magnitud de los problemas nacionales y la necesidad de dar respuesta a las demandas que el manejo de tales problemas imponen a los recursos humanos que egresan de la Universidad, tanto de nivel profesional como técnico.⁴

Es de alta prioridad para la reforma el cambio de actitud de los actores de los CUR y construir una cultura participativa y de toma de decisiones alrededor

⁴ Haddad Q., J.: Planteamiento sobre Conceptualización de la Reforma en jornadas de trabajo de los Centros Regionales Universitarios, 2005.

de los problemas comunes, debiendo ser tratados en colectivo, generando momentos de intercambio de información entre las diferentes áreas y sectores, fortaleciendo la coordinación interna y el trabajo en equipo.

En síntesis, se trata de inducir y concretar **cambios en el pensar, en el ser y el hacer de los/las universitarios/as**, a través de un proceso de **reflexión-conciencia-acción-reflexión** de personas y grupos, y de su interacción, desde una perspectiva de redes, de alianzas y asociaciones con otras personas y otros grupos, instituciones y asociaciones, en la región, en el país y a nivel internacional.

A fin de operacionalizar éste punto de la Agenda Básica se proponen los siguientes mecanismos:

- utilización de técnicas participativas para, en un primer momento socializar y validar el planteamiento de lo esencial de la reforma, que está centrado en el **cambio de actitudes y en la promoción y vivencia de valores compartidos** (conversatorios, conferencias por expertos en cambio organizacional, dinámicas grupales, entre otros.)
- desarrollo de jornadas sensibilizadoras de la comunidad universitaria para que reflexionen sobre cuál es su actitud frente al proceso de reforma: apatía, oposición, apoyo o confusión; y para que de forma colectiva se identifiquen las estrategias que promuevan el cambio de actitudes y lograr con ello que el mayor número posible de personas se involucren de manera conciente, crítica y propositiva al proceso de cambio.
- organización al interior de los CUR para planificar y gestionar el proceso alrededor de lo esencial de la reforma, porque como se ha señalado anteriormente, el cambio tiene que ser planificado, no puede dejarse al azar o asumir que mecánicamente las personas van a cambiar porque se está en un proceso de reforma.

Los procesos de cambio siempre generan confusión, temores frente a lo no conocido y por ello se necesita que un grupo integrado por los diferentes sectores que conviven en el Centro asuma la conducción y gestión de éste proceso; contando con la ayuda de personas expertas en el campo del cambio de actitudes y de promoción de valores (se puede contar, por ejemplo con apoyo de personas con formación y experiencia en el campo de la psicología, la pedagogía, comunicación, mercadeo, filosofía y ética), esto último es factible en la medida en que los CUR se articulen y hagan alianzas estratégicas con organizaciones e instituciones que cuentan con este tipo de personal.

- implementación en todos los CUR de un programa sostenido, permanente, de **cursos libres, talleres, foros, presentaciones**

especiales y otras actividades de construcción y diseminación de conocimiento relevante sobre responsabilidad social solidaria, identidad nacional y valores colectivos.

2.6 Diseño del Plan Estratégico de reforma y desarrollo de los Centros Universitarios Regionales

En éste punto de la Agenda Básica se retoma y organiza todo lo producido con el desarrollo de los cinco puntos anteriores; es el momento en que la comunidad universitaria de los CUR, de manera participativa con las fuerzas vivas de la región involucradas en el proceso, **pasan a elaborar el Plan Estratégico del Centro** con visión de largo plazo (mínimo a 10 años), y elaboran los programas y proyectos a través de los cuales se iniciará la operacionalización del Plan Estratégico.

El contenido básico del Plan Estratégico es el siguiente:

- a. **Marco estratégico del Centro:** Misión, valores y principios compartidos por los integrantes del Centro.
- b. **Problemas prioritarios (actuales y potenciales)** que limitan u obstaculizan el cumplimiento de la Misión del Centro
- c. **Visión del Centro**
- d. **Objetivos Estratégicos**
- e. **Estrategias para la construcción de viabilidad a la visión y a los objetivos estratégicos**
- f. **Diseño de la cartera de programas y proyectos** (que definen principalmente los resultados y productos en el mediano y el corto plazo, las operaciones o acciones principales a realizar, los recursos necesarios, los costos y las fuentes de financiamiento).

El Plan Estratégico y su cartera de programas y proyectos son los “planos” o guías que orientan el quehacer institucional de los CUR en el día a día; por ser estratégicos serán objeto de monitoría y evaluación permanente para introducir los ajustes y cambios que la realidad regional demande; también por ser estratégicos facilitan la movilización de la comunidad universitaria y la negociación con otros actores nacionales e internacionales ya que muestran, entre otros, los resultados y productos a obtenerse con su ejecución y los indicadores para el seguimiento y la rendición de cuentas.

A través del Sistema de Planeación y Presupuestación Institucional se darán los lineamientos metodológicos y operativos a seguir para la elaboración y la gestión de los Planes Operativos Anuales (POA).

BIBLIOGRAFIA CONSULTADA

1. Ley Orgánica de la UNAH
2. Plan General para la Reforma Integral de la UNAH

3. Informes de Jornadas y Foros realizados por la Comisión de Transición y la UTAR con los Centros Universitarios Regionales de la UNAH en el período Junio 2005-Abril 2006
4. Ayudas memoria de las reuniones del Grupo de Trabajo sobre Centros Universitarios Regionales
5. Informe de consultoría a la UNAH del Dr. Alejandro Cruz, ex Rector del Instituto Tecnológico Nacional de Costa Rica,
6. Lo Esencial de la Reforma Universitaria, documento en construcción
7. Planificación Estratégica de Recursos Humanos en Salud. Mario R. Rovere