



Universidad Nacional de Córdoba
PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARTICIPATIVA

INFORME DE LA COORDINACIÓN GENERAL

A. SOBRE LAS ACTIVIDADES DE LA PEP-UNC

En este apartado se brinda la información que permite dimensionar el trabajo realizado.

A.1. Comisiones que trabajaron

Se conformaron diez comisiones, a saber:

- Enseñanza de Grado
- Enseñanza de Posgrado
- Enseñanza Secundaria y de Pregrado
- Enseñanza No Estructurada
- Promoción y desarrollo de la investigación
- Innovación, transferencia y vinculación tecnológica
- Extensión
- Asuntos Estudiantiles
- Relaciones Internacionales
- Infraestructura

A.2. Reuniones que se realizaron

- Cada comisión llevó a cabo una reunión semanal, totalizando un promedio de 15 reuniones por comisión y 150 reuniones en total.
- Adicionalmente, se realizaron 14 reuniones conjuntas de coordinación general.

A.3. Participantes

- Equipo de Trabajo de la Coordinación General: 8 personas.
- Equipo de Trabajo de todas las Comisiones: 43 personas.
- Integrantes de todas las Comisiones en calidad de miembros titulares, suplentes e invitados: 192 personas.



A.4. Espacio Web

- Se desarrolló un micrositio web con la colaboración de la Prosecretaría de Comunicación Institucional. Es importante destacar que, en el periodo comprendido entre el 1 de abril y el 25 de septiembre del corriente año, se obtuvieron 13.119 visitas.
- Fue publicado en el micrositio: a) documentos generales considerados pertinentes para contextualizar las discusiones y los debates de la Planificación Estratégica y Participativa de la UNC; b) documentos específicos para contextualizar las discusiones y los debates de cada una de las Comisiones de Trabajo; c) El plan estratégico 1998/2000 a modo de antecedente institucional; d) Actas de las reuniones de las Comisiones de Trabajo; y e) Informes de cada dimensión de análisis de las Comisiones de Trabajo.
- Se desarrolló un foro para la participación de la comunidad universitaria y la sociedad con la colaboración de la Prosecretaría de Informática.
- Se desarrollaron redes sociales en Facebook y Twitter con la colaboración de la Prosecretaría de Comunicación Institucional.
- El Campus Virtual filmó 10 videos de los Coordinadores de las Comisiones de Trabajo, los cuales están disponibles en el micrositio web. Además, filmó el video promocional de las Jornadas y los 4 videos de los Coordinadores de Paneles.
- El micrositio web ha sido adaptado para alojar la información de las Jornadas Abiertas UNC 2018-2028 “Haciendo posible la Universidad que queremos”.

A.5. Comunicaciones

Se publicaron 10 noticias en el micrositio web y en el Portal Web de la UNC, todo ello en coordinación con la Prosecretaría de Comunicación Institucional.

Se continúan publicando noticias relativas a las Jornadas Abiertas UNC 2018-2028 “Haciendo posible la Universidad que queremos”.

A.6. Mailings

Se remitieron correos electrónicos a través de phplist (herramienta de mailing) luego de cada noticia y otros adicionales a fin de difundir las encuestas realizadas por la Comisión de Infraestructura; esto implicó un total de 10 campañas. La lista de mails utilizada supera las 7.500 cuentas.

Se continúa con esta dinámica de trabajo para las noticias relativas a las Jornadas Abiertas UNC 2018-2028 “Haciendo posible la Universidad que queremos”

A.7. Colaboraciones recibidas

Durante todo el desarrollo de esta primera etapa del proceso de Planificación Estratégica Participativa se contó con la colaboración de todas las Áreas de Gestión Rectorales y, muy especialmente, de las Prosecretarías de Comunicación Institucional y de Informática, así como del Campus Virtual.

A.8. Jornadas UNC 2018-2028

Se organizaron las Jornadas Abiertas cuyo objetivo general es presentar los avances del trabajo de las distintas comisiones de la PEP y socializarlos con la comunidad universitaria y la sociedad.

Dichas jornadas se realizarán los días 26 y 27 de octubre del corriente año.

El programa general es el siguiente:

- Primer día: 26 de octubre de 2017 -

- **Presentación PEP-UNC.**
- **Panel La infraestructura de la UNC, al servicio de un modelo universitario.**
- **Panel Hacia una nueva gobernanza.**

- Segundo día: 27 de octubre de 2017 -

- **Panel Una visión académica de la educación superior: objetivos estratégicos.**
- **Panel La UNC y su relación con la sociedad.**
- **Panel La universidad pública: pertinencia, calidad e innovación.**



EJES:

- Enseñanza de grado
- Enseñanza de posgrado
- Enseñanza de pregrado
- Enseñanza no estructurada
- Promoción y desarrollo de la investigación
- Innovación, transferencia y vinculación tecnológica
- Extensión
- Gestión institucional
- Asuntos estudiantiles
- Infraestructura
- Relaciones internacionales

DIMENSIONES TRANSVERSALES:

- Integración interna (intrainstitucional)
- Integración con el medio (interinstitucional)
- Pertinencia local / global
- Efectividad institucional / Calidad
- Comunicación institucional / Transparencia
- Generación de información para la toma de decisiones
- Seguridad institucional (normativa y técnica)
- Desarrollo y aplicación efectiva de los recursos humanos, organizacionales, técnicos, materiales y financieros

Caracterización de las dimensiones transversales:

- **Desarrollo y aplicación efectiva de los recursos humanos, organizacionales, técnicos, materiales y financieros**
 - a) Recursos humanos (cantidad y niveles de formación, aspectos culturales y políticos).
 - b) Recursos organizacionales (grado de definición y formalización de las estructuras organizacionales -organigramas- y de los procesos y procedimientos de trabajo).
 - c) Recursos técnicos y tecnológicos.



- d) Recursos materiales (Ej: equipamientos, laboratorios, insumos, bibliotecas, otros).
- e) Recursos financieros.
- **Seguridad institucional (normativa y técnica)**

Refiere tanto a la seguridad *jurídica* (marcos normativos que regulan la actividad objeto de análisis), como *técnica* (grado de garantía técnica contra errores, contra la vulneración de datos o procesos críticos).
- **Generación de información para la toma de decisiones**

Cantidad, calidad y oportunidad de información generada por la Universidad para la toma de decisiones.
- **Comunicación institucional / Transparencia**
 - a) Canales institucionales de comunicación (cantidad y efectividad).
 - b) Transparencia de los actos de gobierno.
- **Efectividad institucional / Calidad**
 - a) Entendemos por efectividad a la síntesis de la eficacia (cumplimiento de los objetivos) y la eficiencia (realización al menor costo posible).
 - b) Se acordó en la reunión de Coordinadores que era conveniente hacer hincapié en la efectividad, antes que en la calidad, por ser éste un concepto más ambiguo y conflictivo.
- **Pertinencia local / global - Pertinencia Institucional-**
 - a) El concepto de pertinencia apunta a responder las siguientes preguntas: ¿qué corresponde hacer a la Universidad? ¿para qué?
 - b) De esta manera, la idea de pertinencia interpela a la misión misma de la Universidad, su rol institucional.
 - c) La pertinencia es local cuando la misión y las actividades de la Universidad se conciben en función de las realidades y necesidades del entorno inmediato (cordobés, nacional). Hablamos de pertinencia global, cuando nuestra referencia es la realidad y los estándares internacionales.
 - d) En algunos casos, puede producirse una tensión entre la pertinencia local y la global que debe resolverse en el marco de los valores universitarios que se sustenten.
- **Integración con el medio (interinstitucional)**

Refiere a una concepción sistémica (y por lo tanto sinérgica) de la Universidad con la Sociedad.



- **Integración interna (intrainstitucional)**

Concepción sistémica al interior de la Universidad (por ejemplo, entre las Facultades). La gran heterogeneidad y especificidad de las unidades que componen la Universidad, propicia la fragmentación institucional. La mirada sistémica apunta a superar esta fragmentación, generando patrones de relaciones (de actividad, de recursos, normativos, simbólicos) que sean sinérgicos. Así, por ejemplo, el proyecto de sistema de créditos en la UNC.

Aspectos metodológicos del trabajo de las comisiones:

1. Análisis semi-estructurado mediante la aplicación de:
 - Matriz de planificación
 - FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas)
2. Elaboración de Actas de cada reunión de comisión.
3. Registro de asistencias de los integrantes de la comisión.
4. Resultados esperados de cada comisión:
 - Análisis de situación (FODA)
 - Objetivos generales propuestos
 - Líneas de acción propuestas

B.2. Apreciaciones sintéticas sobre el estado de situación actual de la UNC

Cada comisión de trabajo tuvo a su cargo la consideración de un *eje* de la matriz. A los efectos del análisis de cada eje, se aplicaron en todos los casos las *dimensiones transversales*. Para cada dimensión, se determinó un estado de la situación actual (fortalezas y debilidades; oportunidades y amenazas o problemas o riesgos). A partir de estos resultados, se avanzó con la definición de los objetivos generales y las líneas de acción requeridas para su materialización.

En este apartado, se presenta una brevísima síntesis del estado de situación plasmado por las comisiones de trabajo. Al tratarse de una síntesis, se pierde la riqueza de las particularidades derivadas de la especificidad de cada uno de los ejes y

dimensiones de la matriz. No obstante, los resultados que presentamos seguidamente expresan adecuadamente una perspectiva transversal a todos los ejes y dimensiones.

Lo que nos posibilita mejorar:

- Instancias institucionales colectivas (Consejos Asesores, órganos de gobierno colegiados, Consejo Social Consultivo).
- Áreas institucionales específicas (Direcciones, Oficinas, Departamentos, etc.).
- Regulación normativa propia, basada en el principio de autonomía universitaria, o externa para diversos procesos.
- Políticas institucionales definidas.
- Sistemas de gestión para diversos procesos definidos e integrados.
- Experiencia institucional adquirida.
- Participación en diversas redes y espacios suprauniversitarios y los vínculos institucionales con otros organismos.
- Diversidad disciplinar que permite el abordaje inter, trans y multidisciplinar para el diseño de la oferta curricular, la capacitación interna y responder a las demandas del medio.
- Idoneidad y formación del personal universitario.
- Egresados insertos en el medio local, regional, nacional e internacional.
- Bases de datos institucionales con adecuadas medidas de seguridad.
- Portal Web - Campus Virtual - Multimedia SRT.
- Los recursos de la UNC, la posibilidad de generarlos y el financiamiento externo.



- La necesidad de innovación en el medio productivo.
- La demanda de formación no tradicional y extensionista.
- La conciencia de la responsabilidad social de la UNC y la valoración de su imagen pública.
- El proceso de Planificación Estratégica Participativa.
- Las nuevas tecnologías y herramientas desarrolladas.

Lo que nos dificulta avanzar:

- La regulación normativa de instancias institucionales colectivas (Consejos Asesores).
- La escasa o nula dotación de personal de Áreas institucionales (Direcciones, Oficinas, Departamentos, etc.).
- La inexistencia de regulación normativa propia o externa para diversos procesos.
- La falta de adecuación de la regulación normativa propia o externa para diversos procesos a la estructura organizacional universitaria.
- La tensión no resuelta entre normas de organismos nacionales-normas propias de la UNC y los conflictos jurisdiccionales del sistema educativo.
- La falta de operacionalización de las Políticas institucionales definidas.
- La no resolución de la tensión Área Central-Unidades Académicas en los sistemas de gestión para diversos procesos traducida en una burocratización excesiva de los trámites que genera ineficiencia e ineficacia.



- Desconocimiento de las demandas del medio social en el que se inserta la UNC que impide aprovechar adecuadamente la experiencia institucional adquirida.
- Lo esporádico de las vinculaciones institucionales impide aprovechar al máximo la participación en diversas redes y espacios suprauniversitarios.
- La endogamia producida por la especificidad disciplinar atenta contra el abordaje inter, trans y multidisciplinar para el diseño de la oferta curricular y la capacitación interna.
- La escasa o nula preparación del personal universitario para colaborar en la gestión institucional genera “usos y costumbres” que desvirtúan los procesos y normas definidos.
- La inexistencia de un sistema de seguimiento de los egresados.
- La escasa integración de los sistemas produce redundancia de datos, tanto para el usuario como para el procesamiento de dichos datos.
- Desde el punto de vista comunicacional, la lógica Portal Web - Campus Virtual no resulta efectiva.
- La relación UNC-Unidades Académicas-Multimedia SRT aún no se ha explotado satisfactoriamente.
- La falta de mecanismos institucionales que permitan, de manera coordinada, el mejor y adecuado aprovechamiento de los recursos de la UNC .
- La tensión no resuelta entre Extensión Universitaria-Gestiones Locales.
- Las restricciones presupuestarias externas.
- La relación pendular de Facultad-Departamento para la organización académica.
- La no percepción de la UNC como un actor social y los prejuicios acerca de sus incumbencias.



- La inercia institucional frente a la variabilidad de las necesidades del medio.
- El avance de la mercantilización de la educación superior sumado a la imposibilidad de permitir el ascenso social de sus destinatarios.
- Los criterios y parámetros para el armado de indicadores de evaluación son externos y únicamente cuantitativos.
- Los códigos de comunicación de las nuevas generaciones.
- La inconsistencia entre la demanda cultural de formación de los jóvenes y la oferta estructurada actual.

C. OBJETIVOS GENERALES DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARTICIPATIVA

Los objetivos generales formulados en el marco del proceso de planificación estratégica, admiten, al menos, dos perspectivas para su consideración. Por un lado, los objetivos propuestos por cada una de las comisiones (ejes de análisis). Así, por ejemplo, los objetivos de la enseñanza de grado, o de la promoción y desarrollo de la investigación o de las relaciones internacionales.

Una segunda mirada posible refiere a los objetivos relacionados con cada una de las dimensiones transversales de análisis. De esta manera, por ejemplo, resultan agrupados los objetivos relativos a la integración interna, o a la comunicación institucional, o a la aplicación de los recursos.

De este modo, cobra pleno sentido la matriz de planificación estratégica como un instrumento que facilita la identificación de diferentes tipos de relaciones entre los diversos aspectos institucionales tratados y su integración en una concepción sistémica de la Universidad. Se concilia así el análisis y la síntesis.

En el ANEXO se presentan los resultados de la labor de planificación (análisis de situación y prospectiva, objetivos generales y líneas de acción) agrupados por comisión. Al interior de cada comisión, se exponen los aspectos correspondientes a cada dimensión de análisis transversal. Como se dijo, es esta una de las lecturas posibles.

Los objetivos y líneas de acción así presentados, responden a la especificidad del eje tratado, pero sin obviar las necesarias conexiones con los ámbitos de análisis correspondientes a otras comisiones.



Más allá de esta compleja trama de lazos e interacciones, se advierte que determinados objetivos han surgido en todas las comisiones, actualizando de modos diversos en función de las particularidades de cada una de ellas. Son estos:

- Desarrollo o completamiento de los marcos normativos que doten de seguridad jurídica institucional.
- Mejoramiento de las comunicaciones internas.
- Desarrollo y mejoramiento de los sistemas de información para la toma de decisiones de la gestión.
- Generación de sistemas de aseguramiento de la calidad.
- Establecimiento de canales y espacios institucionales de integración entre Unidades Académicas, entre disciplinas (multi, inter y transdisciplinariamente), en el uso mancomunado de los recursos.

D. PRESENTACIÓN DE LA NUEVA ETAPA DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARTICIPATIVA

Aprobado el Plan Estratégico, la Universidad Nacional de Córdoba contará con una prospectiva institucional, con objetivos generales definidos y con las líneas de acción concebidas para su consecución. A los efectos de dotar al plan de operatividad, deberán definirse los objetivos prioritarios y formular los proyectos para su ejecución.

Estos proyectos, por la naturaleza de los objetivos implicados, tendrán un carácter transversal a diferentes unidades organizativas de la UNC (Facultades, Secretarías, otras dependencias), e involucrarán necesariamente a diferentes actores universitarios y, en algunos casos, del medio social.

Un proyecto constituye una unidad de planificación que permite identificar claramente los fines, propósitos y objetivos específicos, las actividades requeridas, los tiempos implicados en cada caso, los integrantes y sus responsabilidades, así como los recursos que se requieren. De esta manera, el proyecto deviene en un instrumento de gestión.

Esta nueva fase que da inicio con la aprobación del Plan Estratégico de la UNC, requerirá el establecimiento de una metodología para la formulación y evaluación de los proyectos, y contemplar los arreglos organizacionales que canalicen su presentación, aprobación y ejecución. Del mismo modo, deberán diseñarse los mecanismos institucionales para efectuar el seguimiento de la ejecución y la evaluación de los resultados e impactos, informando oportunamente a los niveles pertinentes del gobierno universitario, a los fines de que se retroalimente el proceso de diagnóstico y planificación



que siempre estarán en tensión a lo largo de la materialización de los objetivos planteados.

En este sentido, la estructura de trabajo asumida para la formulación misma del Plan, ha mostrado su fortaleza como un espacio institucional que propicia el tratamiento de las particularidades sin perder la perspectiva sistémica que demanda la complejidad organizacional de la UNC.

Así entendida, la planificación estratégica no constituye un ejercicio aislado de reflexión de los actores universitarios, sino que forma parte de un proceso decisorio de planificación, ejecución y evaluación institucional que encarna en las prácticas de los órganos de gobierno, generando, en última instancia, un círculo crecientemente maduro y virtuoso de toma de decisiones.

Sergio F. Obeide

Coordinador General de la PEP - UNC

Setiembre de 2017



Planificación Estratégica Participativa

Un diálogo colectivo para construir un puente entre el pensar, el aprender y el hacer

COMISIÓN DE ENSEÑANZA DE GRADO

INFORME DE COMISIÓN

PRIMERA DIMENSIÓN DE ANÁLISIS TRANSVERSAL

Integración interna (intrainstitucional)

Dimensión: Integración Interna

Fortalezas:

1. Normativa Vigente: que permite la realización de los Acuerdos Académicos Interfacultades, siempre y cuando atiendan y favorezcan determinadas condiciones (ya sea para carreras conjuntas, trayectos curriculares, materias optativas u obligatorias, etc.)
2. La organización vigente permite la organización disciplinar y administrativa con lógicas acordes a su objeto de estudio.
3. Secretarías Centrales y Consejos Asesores: se presentan como instancias relevantes para la integración (permiten compartir experiencias, tener una mirada global y obrar sobre la articulación).
4. La UNC al ser una mega universidad, ha avanzado en un proceso de descentralización favoreciendo en las Facultades una cierta descentralización académica y administrativa;

Debilidades:

1. Falta de permeabilidad entre las facultades lo que limita el tratamiento de temas académicos en forma interdisciplinaria.
2. Hay dificultades administrativas y académicas para un trabajo entre Facultades (Por ejemplo: limitaciones que presenta el sistema guaraní, equipos docentes insuficientes, disparidad de años de cursado, registro de actas, etc.)
3. La masividad del estudiantado, que puede ser algo positivo en algunos aspectos, pero genera un peso para la estructura docente (y de recursos en general) que debe tomarse en consideración al momento de tomar decisiones referidas a acciones inter-facultades.
4. Desarrollo desigual de las distintas Unidades Académicas. El mapa que ofrece la UNC en lo referido a Facultades es variado y desigual: Unidades Académicas numerosas/masivas otras son pequeñas; las hay "ricas" mientras otras son "pobres"; las hay "desarrolladas" y otras "no desarrolladas"
5. Los procesos de intercambios no se dan "de igual a igual" y las políticas también son desiguales.
6. Este modelo de organización por Facultades, en sus extremos presenta la cristalización y rigidización del funcionamiento de las Unidades Académicas, con bajas acciones de integración o bien en su otro extremo su disolución y pérdida de especificidad.

Oportunidades

1. Aprovechar la riqueza propia de cada Unidad Académica.

2. Se mencionan experiencias transversales exitosas en el GRADO que podrían replicarse o multiplicarse. Ejemplos: Módulos de Idiomas de la Facultad de Lenguas y la Carrera de Ingeniería Biomédica.
3. Famaf tiene experiencias desde hace tiempo de cursado de asignaturas obligatorias en Filosofía.

Problemas / Riesgos

1. Se menciona el riesgo de pendular en los extremos, ya sea de Unidades Académicas Cerradas a un “pool” de departamentos con las que se estructuren carreras sin una identidad profesional.
2. Masividad (número): riesgo en materia de espacios, recursos de infraestructura, etc.
3. Desigualdad existente entre las Unidades Académicas, inherente también al Modelo Organizacional actual.
4. El tema presupuestario puede interferir en la integración (genera restricciones). Debería tenerse en cuenta cuando se analice esta otra dimensión.

Objetivos generales y líneas de acción

Objetivo 1: Fortalecer acciones, actividades y normativas que favorezcan diferentes formas de integración académica entre las distintas Facultades que conforman la UNC.

Líneas de acción:

1. Favorecer la integración entre Facultades a fin de implementar propuestas de enseñanza superior en el Grado que se desarrollen en torno a problemas complejos ya que ellas requieren de análisis, estudio e intervención de equipos interdisciplinarios
2. Desarrollar herramientas adecuadas que favorezcan la integración.
3. Mayor Interrelación y Comunicación en el Grado. Se menciona la interacción que se da en el Consejo Asesor de Posgrado, ya que todas las carreras pasan por CONEAU. El Grado no tiene esa instancia.
4. Generar instancias transversales de articulación, como en Cs. Económicas
5. Revisar los marcos normativos para que favorezcan la integración.
6. Organizar un Taller como cierre del PAMEG, con la difusión de un Informe Final, que permita dar a conocer proyectos que pueden ser replicables y compartidos por distintas Unidades Académicas.
7. Financiamiento y apoyo del Área Central para la integración en áreas de vacancia o potenciación. Debería ser desplazado a otra dimensión.



Planificación Estratégica Participativa

Un diálogo colectivo para construir un puente entre el pensar, el aprender y el hacer

COMISIÓN DE ENSEÑANZA DE GRADO

INFORME DE COMISIÓN

SEGUNDA DIMENSIÓN DE ANÁLISIS TRANSVERSAL

***Integración con el medio
(interinstitucional)***

Dimensión: Integración con el medio

Fortalezas

1. Las experiencias de voluntariado, el aprendizaje en servicio o programas como el Compromiso Social Estudiantil, donde se articulan el estudio con la práctica para tomar conciencia de responsabilidad con la sociedad, vinculan a los estudiantes con el medio donde luego deberán desempeñarse. En base a experiencias ya realizadas se infiere que contribuyen al fortalecimiento de la conciencia ciudadana.
2. La relación de las Unidades Académicas con otras pares, pertenecientes a otras Universidades (por ejemplo, en Exactas-Ingeniería CONFEDI), o de un grupo de Unidades Académicas con sus pares de otras universidades (Cs. Exactas, Cs. Químicas y FAMAFA en el CUCEN, Facultades de Humanidades y Educación en el AFHE, por ejemplo) también ha producido experiencias positivas de colaboración.
3. La apertura de la Universidad a atender a estudiantes con capacidades diferentes (motrices, psicológicas y sexuales) es cada vez mayor.

Debilidades

1. Falta de reconocimiento, en el actual sistema de evaluación docente, de actividades de vinculación con el medio (por ejemplo, actividad docente en museos, actividades de servicio a la comunidad en cátedras de Odontología, etc.). No sólo no se visibilizan estas tareas, sino que los puntajes y porcentajes otorgados están "devaluados" (o no hay coherencia con respecto a las otras dimensiones) al momento de evaluar el desempeño, No está claro "qué es docencia fuera del aula".
2. Similar falta de valorización de las tareas anteriormente mencionadas y realizadas hacia fuera del aula propia de la UNC, en los concursos.
3. Inexistencia de una política sostenida de seguimiento de los egresados para conocer su valoración de la formación recibida (inserción laboral, contribución al desarrollo sostenible de la sociedad, etc.) al igual que las actuales y futuras necesidades.
4. Falta de respuestas ágiles para atender y contener a estudiantes con capacidades diferentes (motrices, psicológicas y sexuales); existiendo problemas de infraestructura, por ejemplo, no están adecuados los accesos para usuarios con discapacidades físicas
5. En algunos casos, no hay marco legal para estudiantes con capacidades diferentes y tampoco los recursos asignados son adecuados. Este tema tiene una problemática y complejidad que debe ser pensada.

6. Inexistencia de una política sostenida que prevea canales de comunicación con los sectores de la producción, de gobierno y del conocido como tercer sector (ONGs) a fin de conocer las que serían demandas actuales y futuras de los mismos.

Oportunidades

1. Foro de Rectores conformado por las máximas autoridades de las universidades públicas y privadas con sede en Córdoba. Esta institución aporta oportunidades de conocimiento de necesidades y vinculación con la sociedad y para profundizar canales de cooperación.
2. Los colegios profesionales pueden aportar información de los graduados a la que no se puede acceder de otro modo.
3. Las prácticas sociocomunitarias, propuestas curriculares que apuestan a experiencias educativas con un estrecho vínculo con la comunidad, conjugándose en procesos de enseñanza de práctica situada que articulan las discusiones propias del campo teórico con las problemáticas sociales y políticas del contexto de intervención (por ejemplo, de la Facultad de Filosofía).
4. Potenciar la relación con el posgrado (capitalización y feed-back del grado).
5. Otros actores tales como empresas, sistema educativo, municipios, ONGs, etc.; pueden aportar información sobre necesidades de la sociedad y el contexto que no se pueden obtener de otras fuentes.

Problemas / Riesgos

1. Es percibido como problema el hecho que ciertos contenidos que deberían ya ser enseñados en el Grado, se dejan para el Posgrado; siendo un problema ya que generalmente son los saberes más actualizados.
2. Una de las dificultades de mayor incidencia es el problema del rendimiento académico; ya que habría un "bajo nivel", en términos de capital cultural de los ingresantes, atento a las falencias que pueden observarse en los niveles anteriores de educación.
3. La no revisión de los dispositivos de nivelación -para el pasaje de un nivel a otro-, implementados en las distintas unidades académicas.
4. Si bien en muchos casos la Universidad tiene voluntad de diálogo, no siempre tiene "eco" en sus interlocutores. Hay experiencias de apertura de la UNC pero no siempre con la respuesta que se necesita de la contraparte (Ej. Convenio para Mejora de Enseñanza de las Ciencias, capacitación entre Cs. Económicas y Extensión); posiblemente una de las razones es porque estos procesos de apertura se van configurando lentamente y requieren de una transformación en las instituciones.

Objetivos generales y líneas de acción

Objetivo 1: Crear de un canal sistemático de comunicación para “escuchar” al graduado a lo largo de su recorrido laboral; como así también a otros sectores de la sociedad.

Líneas de acción:

1.1. Realizar consultas a los egresados 2 o 3 años después de haber finalizado la Carrera ya que se supone estarán insertos en el medio laboral; y en lo posible en etapas posteriores.

1.2. Consultar también a “*otros actores*”. En las carreras profesionales, pueden ser los Colegios Profesionales, las empresas y las ONGs; en el ámbito de Cs. Sociales y Humanidades, al “Sistema Educativo” y a órganos de gobierno; en general, se destaca la *diversidad de espacios*.

1.3. Generar “interés” del egresado en la UNC (en la formación continua, por ejemplo). En lugar de “expulsarlo”, atraerlo.

Objetivo 2: Implementar mecanismos de valorización de la enseñanza de grado, vinculada al desarrollo sostenible.

Líneas de acción:

2.1. Incorporar a la herramienta de evaluación docente (actualmente SIGEVA) categorías que contemplen acciones docentes tendientes a la integración con el medio y al desarrollo sostenible de la sociedad.

En los concursos docentes o en el control de gestión, valorar con una puntuación acorde, las acciones vinculadas al objetivo.

Objetivo 3: Mejorar el vínculo UNC- Sistema Educativo Provincial.

Líneas de acción:

3.1. Implementar programas como “la Universidad va a la escuela”, para acortar la brecha entre los dos niveles incorporando también la “mirada” de los actores jurisdiccionales.

3.2. Implementar distintas acciones, por ejemplo, apoyar desde los contenidos, a fin de nivelar el desequilibrio con el que algunos jóvenes llegan a la universidad.

3.3. Repensar la articulación de la Universidad con la escuela secundaria, fortaleciendo programas conocidos y diseñando, conjuntamente con la jurisdicción, nuevas experiencias. (Ej. Programa para mejora de la enseñanza de la Ciencias “*La main à la pâte*” en el cual las universidades ofrecen asesoramiento y desarrollo profesional a los maestros y profesores a fin de ayudarles a favorecer métodos fundados en la investigación, con vistas a estimular el espíritu científico del alumno, su comprensión del mundo y sus habilidades en expresión oral.)

Objetivo 4: Incentivar la movilidad internacional estudiantil y docente para enriquecer al Grado con estas experiencias.

Líneas de acción:

4.1. Ampliar y adecuar el sistema de créditos para así facilitar la generación de convenios de doble titulación a fin de incentivar a los estudiantes a hacer estas prácticas.

4.2. Difundir y facilitar más ampliamente las convocatorias a becas de movilidad docente, a la vez que simplificar los trámites para que sean accesibles a todos los docentes interesados.

4.3. Fomentar la movilidad de estudiantes, investigadores y profesores en el país, dentro y fuera de la región multiplicando también las oportunidades de cooperación internacional.



Planificación Estratégica Participativa

Un diálogo colectivo para construir un puente entre el pensar, el aprender y el hacer

COMISIÓN DE ENSEÑANZA DE GRADO

INFORME DE COMISIÓN

TERCERA DIMENSIÓN DE ANÁLISIS TRANSVERSAL

***Pertinencia local/global (pertinencia
institucional)***

Dimensión: Pertinencia Local/Global

Fortalezas

1. La fortaleza radica en la misión expresada en los Estatutos de la Universidad que reconocen la misión con la sociedad, de la que forma parte.

Debilidades

1. Ausencia de información cuantificada y sistematizada que permita evaluar la pertinencia de los planes de estudio de la UNC.
2. Escasa articulación entre docencia/investigación/extensión para el diseño y actualización de los planes de estudio.

Oportunidades

1. Se percibe conciencia de la responsabilidad social de la Universidad en los distintos actores de la comunidad universitaria.
2. Reconocimiento de la comunidad extra universitaria de la Universidad como referente ante problemas críticos.
3. El mundo cambiante en el que se está inmerso aporta oportunidades para revisar muchas cosas.

Problemas / Riesgos

1. Rigidizarse y no escuchar las necesidades sociales.
2. Estar detrás de los problemas, ya que debido a que no se dispone de pensamiento prospectivo, no se logra estar delante de los mismos.

Objetivos Generales y Líneas de Acción

Objetivo 1: Desarrollar mecanismos para monitorear y debatir la pertinencia de la oferta académica actual y futura en función de la misión de la Universidad y la LES.

Líneas de acción:

- 1.1: Definir políticas respecto de la pertinencia y su cumplimiento.
- 1.2: Establecer un mecanismo sistemático de indicadores a nivel de Unidad Académica y Universidad.
- 1.3: Creación de un Observatorio para el monitoreo de las distintas variables y la producción de indicadores necesarios para la evolución de la actividad académica del Grado.

1.4: Generar los espacios de debate sobre la evolución de los indicadores de pertinencia.

Objetivo 2: Promover y generalizar la cultura de la Autoevaluación.

Líneas de acción:

2.1: Realizar autoevaluaciones en todas las carreras.

2.2: Capitalizar las autoevaluaciones existentes a través de un instrumento ad hoc de comparación inter e intrainstitucional.

2.3: Hacer evaluaciones de manera sistemática de modo de integrar y cruzar los datos de fortalezas y debilidades, y detectar oportunidades y amenazas futuras para permitir comparaciones entre Unidades Académicas.



Planificación Estratégica Participativa

Un diálogo colectivo para construir un puente entre el pensar, el aprender y el hacer

COMISIÓN DE ENSEÑANZA DE GRADO

INFORME DE COMISIÓN

CUARTA DIMENSIÓN DE ANÁLISIS TRANSVERSAL

Efectividad institucional / Calidad

Dimensión: Efectividad Institucional/Calidad

Fortalezas

1. Carreras acreditadas de Grado y Posgrado.
2. Acreditación Arcu-sur de algunas carreras de Grado.
3. Alto porcentaje de docentes-investigadores que retroalimentan esta doble función.
4. Dobles titulaciones con España, Italia y Francia.
5. Programa de Fortalecimiento Académico, para garantizar el egreso en tiempo y forma.

Debilidades

1. Falta de proyectos en común para el desarrollo sostenible.
2. Inexistencia de políticas de evaluación institucional tendientes a valorizar la enseñanza (para el monitoreo de cumplimiento de la misión de la universidad y de la LES).
3. Escasa preparación en la Universidad para el inicio del ejercicio de la docencia en la misma, a excepción de las carreras con orientación pedagógica.
4. No existe una política institucional.
5. Excesiva Burocratización en los procesos administrativos y académicos, lo que dificulta la eficacia y la eficiencia.
6. Falta un sistema de apoyo y acompañamiento en los primeros años de las carreras para resolver debilidades de los ingresantes.
7. Falta de orientación vocacional adecuada.
8. Falta de una cultura de medir en forma sistemática y permanente los resultados del proceso de enseñanza aprendizaje.
9. Falta de comunicación entre los distintos claustros que impiden tener una visión compartida de los planes y proyectos, y que condicionan la continuidad de los mismos.
10. Falta de formación actualizada del personal no docente acerca de los procesos y procedimientos que son de su área de gestión y que afectan la eficiencia y eficacia en el proceso de enseñanza aprendizaje.
11. Pobreza en el actual sistema de evaluación para contemplar todas las dimensiones de la tarea docente.

Oportunidades

1. Expandir las carreras con doble titulación en la UNC.
2. Aprovechar y optimizar para su uso permanente el sistema de indicadores existente requerido por CONEAU para la acreditación de carreras.
3. Existencia de Referenciales de competencias para algunas carreras (Ej. CONFEDI).

Problemas / Riesgos

1. Cambios de planes de estudio condicionados a los tiempos que establece CONEAU y no de acuerdo a las necesidades de las Instituciones para satisfacer demandas urgentes.

Objetivos Generales y Líneas de Acción

Objetivo 1: Crear un repositorio digital único e interdisciplinario para la Gestión del conocimiento en todas las áreas de la UNC.

Líneas de acción:

- 1.1: Definir políticas para la gestión y disponibilidad del conocimiento.
- 1.2: Definir e implementar políticas para la evaluación institucional permanente.
- 1.3: Diseñar y redactar el Manual de Procedimientos para la Gestión del conocimiento.
- 1.4: Diseñar, desarrollar y poner en marcha un sistema para la gestión del conocimiento.

Objetivo 2: Desarrollar un plan integral para potenciar y elevar la calidad de la Gestión docente.

Líneas de acción:

- 2.1: Elaborar e implementar una política institucional para la gestión docente.
- 2.2: Diseñar un programa para la preparación con destino a un mejor ejercicio de la docencia con la actualización permanente necesaria en las unidades académicas que así lo requieran.
- 2.3: Enriquecer el sistema de evaluación de los docentes considerando las nuevas políticas al respecto, valorizando la institución del concurso a los fines de enriquecer el capital de conocimiento.
- 2.4: Aprovechar como una primera etapa, la utilización del sistema de indicadores solicitados por CONEAU complementándolo con algunos referenciales de competencia de algunas carreras con foco en su generalización.
- 2.5: Revisión y rediseño de los procedimientos de la burocracia administrativa y académica con el objeto de ayudar al cuerpo docente a fines de apoyar su desempeño en términos de eficacia y eficiencia.
- 2.6. Diseñar e implementar un proceso de ingreso para los nuevos docentes a los fines de un más efectivo inicio de sus actividades mediante el conocimiento de las reglamentaciones, la organización y la infraestructura.

Objetivo 3: Implementar un conjunto de acciones para el acompañamiento al estudiante en las distintas etapas de su proceso de estudio universitario.

Líneas de acción:

3.1: Implementar en las facultades que aún no lo dispongan un conjunto de cursos y tutorías para aportar a los ingresantes con menos nivel de conocimientos los elementos necesarios para evitar su deserción en los primeros años y así asegurar en un mayor grado la igualdad de oportunidades.

3.2: Hacer un análisis profundo de los planes de estudio para detectar posibles causas adicionales de la gran deserción en los primeros años.

3.3: incrementar notablemente la cantidad y el uso de los convenios de doble titulación para los estudiantes más avanzados.

3.4: que los estudiantes puedan recibir, en todas las unidades académicas información relativa a las carreras, por ejemplo, campo laboral de cada una para que puedan comprender lo que abarcan.



Planificación Estratégica Participativa

Un diálogo colectivo para construir un puente entre el pensar, el aprender y el hacer

COMISIÓN DE ENSEÑANZA DE GRADO

INFORME DE COMISIÓN

QUINTA DIMENSIÓN DE ANÁLISIS TRANSVERSAL

***Comunicación institucional /
Transparencia***

Dimensión: Comunicación Institucional / Transparencia

Fortalezas

1. Existencia de un sistema de evaluación docente con muchas instancias, tanto de distintas escalas como momentos; a saber: Concurso inicial, Informe Anual más Plan de Trabajo, las clases son públicas, uso obligatorio de los repositorios institucionales para publicaciones de investigación y docencia, cada dos años evaluación de SeCyT de proyectos de investigación, SIGEVA y WEKE para rendiciones contables de subsidios, Gestión de notas y relación con los alumnos en Guaraní, Categorización cada 4 años con evaluadores externos y evaluación individual; cada 5 años Control de Gestión de Carrera Docente en las cuales también se consideran las Encuestas a estudiantes sobre los docentes.

Debilidades

1. Las herramientas para buscar información en el Digesto no son sólidas, confiables y exhaustivas.
2. La página web de la UNC no es de fácil comprensión y llega a confundir, obstaculizando en estas situaciones la comunicación con la sociedad (Campus Virtual remite a Educación a Distancia y quizás debería ser un componente más a fin de utilizar los términos tal como los entiende la sociedad). No están claras la definición y funciones del Campus Virtual en desarrollo.
3. La página web debería permitir su acceso en otros idiomas.
4. Interpretando que la forma de acceso natural desde el exterior es por el concepto "carrera", la página web no facilita este tipo de acceso y comunicación.
5. Las evaluaciones docentes son individuales y no existen las de un "proyecto colectivo".
6. Las evaluaciones docentes son predominantemente cuantitativas.
7. Los instrumentos de evaluación y los sistemas digitales actuales no contemplan las distintas actividades del docente, referidas a la misión de la Universidad, con la profundidad que cada una de ellas requiere (docencia, extensión, otras).
8. Problemas de comunicación institucional que afectan a la transparencia.

Oportunidades

1. El tema de la transparencia y la comunicación está muy presente en la agenda actual.
2. Hay instrumentos y experiencias externas que pueden ayudar a mejorar.
3. Hay una comisión del HCS trabajando sobre la Protección de Datos Personales.

Problemas / Riesgos

1. Los sistemas nacionales tienden a evaluaciones cuantitativas y no cualitativas.

Objetivos Generales y Líneas de Acción

Objetivo 1: Investigar los distintos formatos de enseñanza de manera permanente y sostenida para la mejora continua de la enseñanza y de las formas de su evaluación.

Líneas de acción:

- 1.1. Hacer una amplia difusión de los resultados obtenidos con las evaluaciones.
- 1.2. Jornada o Taller para compartir resultados de investigaciones y/o experiencias en enseñanza y producir planes de implementación cuando corresponda.
- 1.3. Promover Talleres para discutir sobre los sistemas de evaluación.

Objetivo 2: Mejorar la comunicación sobre los aspectos sustantivos (programas, planes, comunicación docente/alumnos) y administrativos del Grado.

Líneas de acción:

- 2.1. Capacitación de los actores para que la información sea única.
- 2.2. Relevar las mejores prácticas de comunicación y cumplimiento de la normativa vigente en las distintas unidades académicas.
- 2.3. En base al relevamiento anterior hacer un plan de homogeneización tomando como base lo relevado y optimizándolo.



Planificación Estratégica Participativa

Un diálogo colectivo para construir un puente entre el pensar, el aprender y el hacer

COMISIÓN DE ENSEÑANZA DE GRADO

INFORME DE COMISIÓN

SEXTA DIMENSIÓN DE ANÁLISIS TRANSVERSAL

***Generación de información para la toma
de decisiones***

Dimensión: Generación de información para la toma de decisiones

Fortalezas

1. Existencia de sistemas informáticos de Gestión con capacidades potenciales.
2. Hay práctica institucionalizada de toma de decisiones en grupo a partir de la estructura de cogobierno colegiada de la UNC y de los Consejos Asesores.

Debilidades

1. Hay heterogeneidad en los criterios y la formación de quienes registran datos.
2. Escasa información sobre evaluación de Proyectos implementados y ejecutados, tanto sus factores de éxito como causas de fracaso.
3. En algunos casos no hay práctica de evaluación final de Proyectos y el impacto de los mismos.
4. Procesos de toma de decisiones académicas y administrativas muy lentos.
5. Falta de indicadores sistemáticos para que actúen como disparadores para la toma de decisiones.
6. Falta de conocimiento preciso de los procedimientos que proveen elementos al proceso de toma de decisiones.
7. Falta un sistema de indicadores para la mejora continua del GRADO adecuado a las distintas áreas del conocimiento.

Oportunidades

1. La existencia del actual desarrollo del Plan Estratégico Participativo consensuado con los actores de la comunidad universitaria.
2. Poner en manos de la comunidad universitaria las herramientas informáticas disponibles.

Problemas / Riesgos

1. Cambios de planes de estudio condicionados a los tiempos que establece CONEAU y no en función a las necesidades de las Instituciones para satisfacer demandas urgentes.

Objetivos Generales y Líneas de Acción

Objetivo 1: Lograr que la burocracia tenga procesos ágiles y eficientes para la toma de decisiones.

Líneas de acción:

1.1: Hacer procedimientos claros.

1.2: Formación para homogeneizar la carga de datos.

1.3: Profundizar gestión tipo sistema COMDOC en todos los tramites.

Objetivo 2: Diseñar e implementar un Proyecto para poner a disposición de la mayor cantidad de decisores posibles las herramientas que producen información para la toma de decisiones.

Líneas de acción:

2.1: Profundizar en todas las áreas de la UNC la aplicación de una metodología homogénea y participativa de toma de decisiones.

2.2: Difundir y capacitar a la comunidad universitaria (en especial al personal permanente) en el uso de las herramientas existentes pertinentes a cada función.

Objetivo 3: Diseñar y poner en marcha un estudio prospectivo de las áreas del conocimiento que requerirán nuevas carreras de Grado o adecuaciones de las existentes en los próximos diez años.

Líneas de acción:

3.1: Definir la constitución de una Comisión interdisciplinaria que detecte las necesidades a futuro y proponga planes al respecto.



Planificación Estratégica Participativa

Un diálogo colectivo para construir un puente entre el pensar, el aprender y el hacer

COMISIÓN DE ENSEÑANZA DE GRADO

INFORME DE COMISIÓN

SÉPTIMA DIMENSIÓN DE ANÁLISIS TRANSVERSAL

Seguridad Institucional

Dimensión: Seguridad Institucional (Jurídica y Técnica)

Fortalezas

1. Existencia de un marco normativo que regula el funcionamiento de los procedimientos académicos y administrativos como así también la realización de las actividades académicas.
2. Sistemas digitalizados de gestión en uso: pampa (sueldos), micuré (convenios), Pilagá (presupuesto y tesorería), etc.
3. Sistemas digitalizados de información que están disponibles para su uso y mayor explotación: digesto, guaraní, etc.
4. Responsables de implementación y marco legal que regula la difusión pública del conocimiento (repositorio digital y oficina de conocimiento abierto).
5. Personal capacitado para profundizar en la capacitación y difusión de los sistemas disponibles.
6. Existencia de la oficina de Higiene, Seguridad y Medioambiente Laboral en la UNC.
7. En Algunas Unidades Académicas la comunicación vía página web funciona muy bien. Es una práctica que puede replicarse en otras donde aún no se aplica.

Debilidades

1. Inexistencia de un manual de organización claro y preciso (organigramas y descripción de misiones y roles) de la universidad y sus unidades académicas lo que ocasiona superposición e indefinición de roles por ejemplo en las dependencias funcionales.
2. Ausencia de manuales permanentemente actualizados acerca de los procesos y sus procedimientos básicos administrativos y desconocimiento por parte de la comunidad universitaria de la normativa y/o procedimientos vigentes establecidos en las mismas.
3. Escasos canales claros y eficaces para la información sistemática, periódica y homogénea sobre la aplicación de normativas, reglamentos, resoluciones, etc.
4. Falta de claridad en la normativa vigente por escasez de una precisa articulación de las modificaciones parciales que sufre.
5. Aplicación de “usos y costumbres” de cada unidad que tiende al no cumplimiento preciso de la normativa vigente.
6. Lentitud, retrasos y dificultades en el seguimiento de los trámites.
7. Falta de instancias de evaluaciones críticas y de información sobre el seguimiento acerca de la ejecución de proyectos, convenios y contratos.
8. Insuficientes debates críticos necesarios y propuestas sobre políticas académicas e institucionales; universitarias en general.

Oportunidades

1. Ley de Educación Superior que otorga autonomía y lineamientos de prioridades a la UNC.
2. Leyes nacionales que dan marco jurídico para controlar, orientar y proteger a las autoridades de las diferentes dependencias.
3. Existencia de normas y tecnologías que permiten la seguridad de los datos.
4. Aprovechar oportunidades de certificación de los sistemas de gestión.

Problemas / riesgos

1. Leyes y convenios nacionales que no siempre son coherentes con objetivos de índole académico (como Ley de jubilaciones, evitar concursos, etc.).
2. Inestabilidad en las políticas de ciencia y tecnología a nivel nacional.
3. En variados aspectos el crecimiento de nuestra universidad, de forma totalmente descentralizada, puede profundizar heterogeneidades e inequidades.

Objetivos Generales y Líneas de Acción

Objetivo 1: Actualizar, articular y ordenar el marco normativo jurídico vigente.

Líneas de acción:

- 1.1. Desarrollar el manual organizativo de la Universidad y sus unidades académicas con el organigrama y definición de roles correspondientes, en conjunto con el procedimiento de actualización permanente necesario para el mismo.
- 1.2. Implementar la redacción de "Textos ordenados" en aquellas actividades académicas relevantes.
- 1.3. Asegurar la difusión de las decisiones, reglamentaciones, resoluciones, concursos, etc., de los órganos de gobierno de la UNC en tiempo y forma.
- 1.4. Redactar documentación sobre los procesos críticos y de los manuales de procedimientos básicos administrativos vinculados a los mismos, en las diferentes áreas de trabajo y aprobar el proceso de actualización permanente del mismo.
- 1.5. Mejorar los canales de comunicación de forma que faciliten la comunicación de las normativas y procedimientos establecidos.
- 1.6. Gestionar una revisión y actualización del sistema del Digesto para facilitar la articulación de las actualizaciones parciales que se generan.

Objetivo 2: Implementar sistemas de control y seguimiento en las actividades que se desarrollan.

Líneas de acción:

- 2.1. Realizar un análisis de las necesidades a satisfacer y revisar los procesos correspondientes.
- 2.2. Garantizar un uso homogéneo de los sistemas únicos implementados de registro y de carga de información para transparentar y agilizar la gestión; y homogeneizar los datos almacenados.
- 2.3. Intensa capacitación al personal docente y administrativo en la implementación de esos sistemas.

Objetivo 3: Solicitar y coordinar un plan de capacitación para el uso de los sistemas de gestión e información existentes dirigido a todo el personal involucrado.

Líneas de acción:

- 3.1. Llevar a cabo un relevamiento de necesidades de capacitación.
- 3.2. Desarrollar un plan con las Prosecretarías de Informática y Comunicaciones.
- 3.3. Verificar la existencia de manuales actualizados para los procedimientos relacionados.

Objetivo 4: Profundizar en los aspectos vinculados a la seguridad de las personas y bienes.

Líneas de acción:

- 4.1. Hacer un relevamiento de las exigencias y necesidades vigentes en materia de seguridad.
- 4.2. Verificar el grado de cumplimiento de la legislación vigente y normativa propia.
- 4.3. Hacer un plan para satisfacer requerimientos legales y necesidades y ponerlo en marcha.
- 4.4. Profundizar la capacitación a toda la comunidad universitaria.



Planificación Estratégica Participativa

Un diálogo colectivo para construir un puente entre el pensar, el aprender y el hacer

COMISIÓN DE ENSEÑANZA DE GRADO

INFORME DE COMISIÓN

OCTAVA DIMENSIÓN DE ANÁLISIS TRANSVERSAL

Desarrollo y aplicación efectiva de los recursos humanos, organizacionales, técnicos, materiales y financieros

Dimensión: Desarrollo y aplicación efectiva de los recursos humanos, organizacionales, técnicos, materiales y financieros

Fortalezas

1. La existencia y funcionamiento del Consejo Asesor Académico.
2. La autonomía con respecto a los criterios organizacionales de cada Unidad Académica.
3. Docentes con prestigio y reconocimiento, y otros numerosos insertos en el sistema científico nacional e internacional.
4. Tener mecanismos consensuados para la evaluación del desempeño docente.
5. Existencia de un Programa para Mejora de la Enseñanza de Grado.

Debilidades

1. No está fijada la relación docente-alumno para las distintas asignaturas, lo que genera desigualdad en la distribución de los recursos.
2. No hay aulas adecuadas ni pensadas para las actividades que se realizan.
3. El equipamiento destinado a enseñanza, en algunos casos es insuficiente o en otros es antiguo y no acorde con el estado del arte.
4. Al no valorizarse adecuadamente la tarea docente, los profesores, más allá de sus dedicaciones centran más sus esfuerzos en investigación con el consiguiente impacto en la calidad de la enseñanza, la planificación de la misma, etc.
5. No hay criterios consensuados y sostenidos en el tiempo para la distribución de recursos.
6. No se difunden las buenas prácticas innovadoras en el proceso de enseñanza aprendizaje.
7. No tener un plan de investigación permanente acerca de métodos y recursos para la enseñanza en nuestra Universidad.
8. No tener definiciones acerca de cuáles son las demandas a la educación superior a esta altura del siglo.
9. Falta cultura de autoevaluación, por lo tanto no está actualizada la evaluación institucional de la UNC.
10. Los recursos destinados a PAMEG son insuficientes ya que el monto a distribuir entre Facultades y sus Escuelas es pequeño para dar respuesta acabada a los objetivos propios del programa.
11. En lo referido a la dimensión organizacional, faltan organigramas con roles y funciones establecidos.
12. Falta sistematizar la oferta de oportunidades de financiación de diversas fuentes.

Oportunidades

1. Existen programas externos –SPU- que ofrecen recursos financieros para determinados proyectos.

Amenazas/ Problemas / Riesgos

1. Dificultad para acceder a financiamiento externo (estaba previsto cuando se eliminó la contribución estudiantil) para sostener acciones académicas.

Objetivos Generales y Líneas de Acción

Objetivo 1: Fortalecer el talento y el compromiso del capital humano de la UNC para afrontar los retos de estar entre las mejores instituciones académicas para beneficio de sus estudiantes y de la sociedad.

Líneas de acción:

- 1.1. Planificar una formación de alto nivel, a corto y mediano plazo, para todo el personal de la UNC tanto en lo académico como en lo administrativo.
- 1.2. Poner servicios de pedagogía universitaria a disposición del cuerpo académico y/o de las unidades académicas.
- 1.3. Jerarquizar la actividad del docente mediante un programa de inducción y motivación a los nuevos docentes, y continuándolo con posteriores mecanismos de mejora continua.
- 1.4. Desarrollar un programa para el acceso a tecnologías y recursos pedagógicos de última generación destinados al cuerpo académico.
- 1.5. Desarrollar un sistema y aprobar la normativa correspondiente para la implementación de procesos de autoevaluación institucional permanente.

Objetivo 2: Optimizar la asignación y uso de los recursos en coherencia con las prioridades y los temas estratégicos.

Líneas de acción:

- 2.1. Garantizar fondos para asegurar el logro de los proyectos y las iniciativas, de acuerdo a las prioridades y orientaciones institucionales.
- 2.2. Realizar un análisis y un diseño metodológico para calificar, clasificar y segmentar las asignaturas a fin de optimizar la relación docente- alumno y asignar los recursos necesarios.

2.3. Promover el ejercicio de la responsabilidad por parte de los funcionarios de las distintas áreas como así también y el uso eficiente de las asignaciones.

Objetivo 3: Implementar una gestión moderna y eficaz de sus recursos adoptando mejores prácticas.

Líneas de acción:

3.1. Simplificar la organización de la institución y los procesos de la misma (menos burocratización).

3.2. Revisar y estructurar los procesos administrativos y decisionales de la UNC desde la óptica de la mejora continua.

3.3. Implementar actividades de distinto tipo orientadas a Fortalecer el sentido de pertenencia a la UNC.

Objetivo 4: Mejorar las condiciones ambientales y de infraestructura de los estudiantes, del conjunto de la comunidad universitaria y hacer de la UNC un ejemplo en materia de desarrollo sustentable.

Líneas de acción:

4.1. Mejorar los espacios físicos de formación teniendo en cuenta las nuevas realidades de aprendizaje.

4.2. Mejorar la gestión y el mantenimiento de los edificios universitarios, con el objeto de llevar a cabo un uso más eficiente de los mismos, dando prioridad al ahorro de energía.

4.3. Adecuar la infraestructura y equipamiento a las necesidades que presentan las personas con discapacidad.



Planificación Estratégica Participativa

Un diálogo colectivo para construir un puente entre el pensar, el aprender y el hacer

COMISIÓN DE ENSEÑANZA DE POSGRADO

INFORME DE COMISIÓN

PRIMERA DIMENSIÓN DE ANÁLISIS TRANSVERSAL

Integración interna (intrainstitucional)

Dimensión: Integración Interna

Fortalezas

1. Existencia de normativas para la creación de carreras de Posgrado Semi-Estructuradas y personalizadas.
2. Experiencia en Carreras Semi-Estructuradas y personalizadas.
3. Contar con Carreras de Posgrado Interinstitucionales y Carreras inter-Facultades que promueven el intercambio de saberes interdisciplinarios y el abordaje de la complejidad de las temáticas de las carreras.
4. Integración de los proyectos de investigación a las carreras de Posgrado que favorece la actualización del conocimiento en el proceso de enseñanza- aprendizaje
5. Normativa de la Institución que permite el cursado de las carreras de doctorado, sin cobro de aranceles, para la planta Docente.
6. Conocimiento e infraestructura en las Unidades Académicas para llevar a cabo la educación a distancia (estrategias didácticas, desarrollo de software y producción de contenidos)
7. Existencia de normativas para la creación de carreras de Posgrado.
8. Participación de todas las Unidades Académicas en el Consejo Asesor de Posgrado

Oportunidades

1. Posibilidades de establecer convenios con Organizaciones extrauniversitarias para el análisis de los futuros desarrollos de carreras.
2. Posibilidad de afianzar la presencia de la UNC en el mundo, y fundamentalmente en América Latina a partir de proyectos integrados interdisciplinariamente a implementar mediante educación a distancia

Debilidades

1. Escasa experiencia en la utilización de la normativa que permite Carreras Semi-Estructuradas
2. Falta de articulación en cursos o trayectos comunes de diferentes carreras para solucionar superposición de áreas de conocimientos
3. Heterogeneidad en las políticas y en los sistemas de gestión económico-financieras entre las áreas de Posgrado de las diferentes Unidades Académicas lo que dificulta acciones en común entre las mismas.
4. Débil Sistema Administrativo para el acompañamiento del crecimiento de las carreras.
5. Escasez de relaciones permanentes con Organizaciones extra Universitarias a fin de detectar demandas, problemas, etc. con necesidad de ser satisfechas
6. Escasez de una mirada interdisciplinaria en las carreras que así lo ameriten.

7. Deficiencia en el análisis de la demanda, del interés institucional y/o del interés del medio para la creación y el sostenimiento de las carreras.
8. Ausencia de respuestas a la demanda de las carreras surgidas por necesidades temporarias
9. Ausencia de una política para establecer áreas prioritarias en el desarrollo de carreras y en apoyo presupuestario para carreras que no generan recursos económicos.
10. Escasa oferta de carreras a distancia
11. Falta de articulación de los recursos técnicos y académicos existentes para las carreras a distancia

Amenazas

1. Burocracia excesiva desde el Ministerio de Educación para el proceso de reconocimiento oficial y validación de títulos.
2. Falta de flexibilidad de la normativa vigente que permita realizar cambios sustanciales en los planes de estudios durante su funcionamiento y que surgen del avance del conocimiento durante el dictado de una carrera.
3. Falta de una rápida adaptación a los cambios necesarios para responder a los vertiginosos cambios de orden científico, tecnológico y social.
4. Inercia de las unidades académicas para dar respuestas a la interdisciplinariedad académica

Objetivos / Acciones

1. Fortalecer la integración interna.
 - a. Establecer una periodicidad para realizar autoevaluaciones del Posgrado
 - b. Determinar e implementar un sistema de indicadores objetivos necesarios para medir el desarrollo académico del nivel de Posgrado en el tiempo.
 - c. Continuar con la adaptación y compatibilización de los Sistemas Informáticos y adecuar la estructura de personal que permiten el seguimiento estadístico académico y contable de las actividades de Posgrado.
 - d. Implementación del sistema SIU GUARANÍ 3 para la gestión académica de todas las carreras de Posgrado.
 - e. Afianzar actividades comunes de diversos órdenes a nivel de Posgrado
 - f. Mejorar la articulación dentro de cada unidad académica entre las actividades de Posgrado y las demás actividades a fin de optimizar el uso de la estructura edilicia, administrativa y económica.

- g. Fomentar que, tanto en la génesis como en la permanencia, las carreras se articulen con equipos de investigación y desarrollo tecnológico sobre la temática y/o con otras instituciones que estén vinculadas a ellas mediante acuerdos institucionales.
- h. Aumentar la oferta de carreras interdisciplinarias que favorezcan la asociación no solo de las carreras, sino también de los programas de investigación y desarrollo tecnológico.
- i. Revisar las ofertas de Posgrado similares o superpuestas entre las unidades académicas y al interior de ellas y generar mecanismos institucionales para una mayor articulación a los fines de potenciar dichas propuestas.
- j. Fortalecer y aumentar el número de propuestas de carreras a distancia y semipresenciales.



Planificación Estratégica Participativa

Un diálogo colectivo para construir un puente entre el pensar, el aprender y el hacer

COMISIÓN ENSEÑANZA DE POSGRADO

INFORME DE COMISIÓN

SEGUNDA DIMENSIÓN DE ANÁLISIS TRANSVERSAL

***Integración con el medio
(interinstitucional)***

Dimensión: Integración con el medio (Interinstitucional)

Fortalezas

1. Experiencias exitosas en actividades de Posgrado con otras Universidades nacionales e internacionales, con el sector productivo, con los servicios de salud, con la administración pública provincial, con colegios y asociaciones profesionales, organizaciones sociales y con organismos internacionales que se traducen en el desarrollo de:
2. Carreras de Posgrado interinstitucionales, con Universidades nacionales y extranjeras.
3. Actividades de intercambio, movilidad de docentes y estudiantes de Posgrado.
4. Formación sostenida de recursos humanos que ya desarrollan vida profesional y que buscan un afianzamiento y actualización de su actividad.
5. Existencia de un capital humano formado con capacidad de reinventarse en un mundo abierto a los conflictos y a los movimientos sociales, culturales y tecnológicos.
6. Disponibilidad del capital humano con capacidad de intervenir en políticas públicas relacionadas con temas tales como: el deterioro acelerado del medio ambiente, el desarrollo sustentable, la salud, la educación y otros de relevancia social.

Oportunidades

1. Creciente necesidad del sector público y privado que podría ser aprovechada para el desarrollo de actividades de Posgrado.
2. Existencia de planes estratégicos a nivel nacional y provincial que requieren la formación y desarrollo de carreras de Posgrado y su consiguiente proceso de evaluación y acreditación en tiempos mínimos.
3. Posibilidad de ofrecer carreras de Posgrado a personas que no hayan realizado el trayecto de grado universitario.
4. Reconocimiento de los egresados del grado universitario insertos en el medio sobre la necesidad de continuar su formación en el Posgrado.
5. La Universidad como un espacio apropiado para plantear los desafíos que presenta el desarrollo del conocimiento.
6. Necesidad social de que la Universidad participe en el sistema educativo contribuyendo a su desarrollo.

Debilidades

1. Escasas experiencias con el sector productivo, con la administración pública provincial, con ONG (tercer sector) que además, resultan asistemáticas y no sostenidas en el tiempo.

2. Escasa capacidad de negociación para participar en actividades que vinculen el Posgrado con los niveles de educación inicial, primaria, secundaria y superior no universitaria.
3. Carencia de estructura institucional universitaria para llevar a cabo la vinculación con el sector productivo, el mundo del trabajo, el sector público nacional, provincial y municipal, las ong (tercer sector) y organizaciones sociales.
4. Rigidez del sistema académico y administrativo que limita dar respuesta apropiada a muchas de las necesidades planteadas por los distintos sectores externos a la vida universitaria.

Amenazas

1. Insuficiente visibilización del potencial de la Universidad para proveer respuestas a las necesidades del sector productivo, del mundo del trabajo, del sector público nacional, provincial y municipal, de las ong (tercer sector).
2. Falta de flexibilidad del sistema educativo jurisdiccional para cogestionar instancias de valoración de trayectos existentes ofrecidos en la Universidad para la formación docente de los diferentes niveles educativos.
3. Potencial resistencia desde el medio externo a la Universidad para concretar la vinculación de actividades del Posgrado y del nivel de educación inicial, primaria y secundaria.

Objetivos / Acciones

1. Establecer vínculos con el sector productivo, el mundo del trabajo, el sector público nacional, provincial y municipal, las ONG (tercer sector) a fin de consolidar espacios académicos para el desarrollo de actividades de Posgrado locales o regionales.
 - a) Desarrollar una estructura institucional que favorezca la generación y sostenimiento de vínculos con los diversos sectores del medio.
 - b) Crear redes de vinculación con el sector productivo, el sector público nacional, provincial y municipal promocionando encuentros sistemáticos que generen actividades de Posgrado que permitan profundizar e incorporar conocimientos que faciliten la inserción y/o actualización profesional.
2. Establecer vínculos entre el Posgrado con los diferentes niveles educativos.
 - a) Crear redes y otros mecanismos de enlace entre instituciones, profesores y estudiantes para incrementar la vinculación entre los diferentes niveles educativos con el Posgrado.
 - b) Crear marcos institucionales a través de convenios, programas y/o proyectos de vinculación entre los diferentes niveles educativos.



Planificación Estratégica Participativa

Un diálogo colectivo para construir un puente entre el pensar, el aprender y el hacer

COMISIÓN ENSEÑANZA DE POSGRADO

INFORME DE COMISIÓN

TERCERA DIMENSIÓN DE ANÁLISIS TRANSVERSAL

***Pertinencia local / global (Pertinencia
Institucional)***

Dimensión: Pertinencia Local/Global - Pertinencia Institucional

Fortalezas

1. Concientización de los egresados sobre la necesidad de cursar carreras de Posgrado como respuesta a las exigencias laborales de distintas disciplinas.
2. La oferta de Posgrado de la UNC es interesante para provocar la presencia de estudiantes graduados de otras provincias o países entre los interesados

Debilidades:

1. Insuficiente concientización de la UNC sobre las nuevas necesidades formativas de sus egresados y la sociedad en general para una consiguiente oferta de carreras de Posgrado que satisfagan la demanda de las necesidades sociales.
2. Insuficiente oferta de carreras de Posgrado semi-presenciales o a distancia.
3. Áreas temáticas no cubiertas por la oferta actual en términos de la capacidad de la comunidad académica para atender todas las necesidades del conocimiento actual.
4. Para el modo Posgrado a distancia, insuficiente desarrollo de metodologías ad-hoc eficaces.

Amenazas

1. Falta de convenios con los sistemas de educación jurisdiccionales para dar respuesta formativa a los docentes de los distintos niveles educativos
2. Vertiginosidad del cambio tecnológico cultural que da un tiempo excesivamente breve para adecuarse y subsistir
3. Dificultades en accionar rápidamente para competir con ofertas de educación a distancia ya instaladas en otras instituciones.
4. Pérdida de presencia de la UNC ante un mundo cambiante.

Objetivos / Acciones

1. Aumento de la oferta académica a distancia o virtual para asegurar la dispersión y acceso remoto a la educación de Posgrado, estimulando el desarrollo autónomo de plataformas tecnológicas adecuadas para la transmisión de los contenidos disciplinares.
 - a) Realizar un relevamiento y evaluación de los recursos disponibles para la enseñanza a distancia.
 - b) Analizar la oferta académica a distancia existente y áreas de vacancia en idioma castellano.

2. Desarrollar estrategias de diseño que reúnan la pertinencia social y académica de los programas de Posgrado de la UNC mediante una planificación interdisciplinaria y transdisciplinaria a los efectos de su implementación

- a) Diagnóstico o análisis previo de las posibilidades de acción.
- b) Generación de una agenda de discusión temática en el consejo asesor de Posgrado.
- c) Diseño, aplicación y evaluación del proceso.

NOTA: Los objetivos planteados se enmarcan en la declaración de la *Conferencia Regional de Educación Superior en América Latina y el Caribe del año 2008*.



Planificación Estratégica Participativa

Un diálogo colectivo para construir un puente entre el pensar, el aprender y el hacer

COMISIÓN ENSEÑANZA DE POSGRADO

INFORME DE COMISIÓN

CUARTA DIMENSIÓN DE ANÁLISIS TRANSVERSAL

Efectividad institucional / Calidad

Dimensión: Efectividad Institucional/Calidad

La efectividad institucional es un proceso sistemático, explícito y documentado, que permite medir el desempeño de la Universidad en función de sus objetivos institucionales.

La efectividad institucional asegura que la Universidad ejecute exitosamente su misión, metas y objetivos, a través del mejoramiento continuo de programas académicos, de servicios administrativos y de servicios de apoyo educativo.

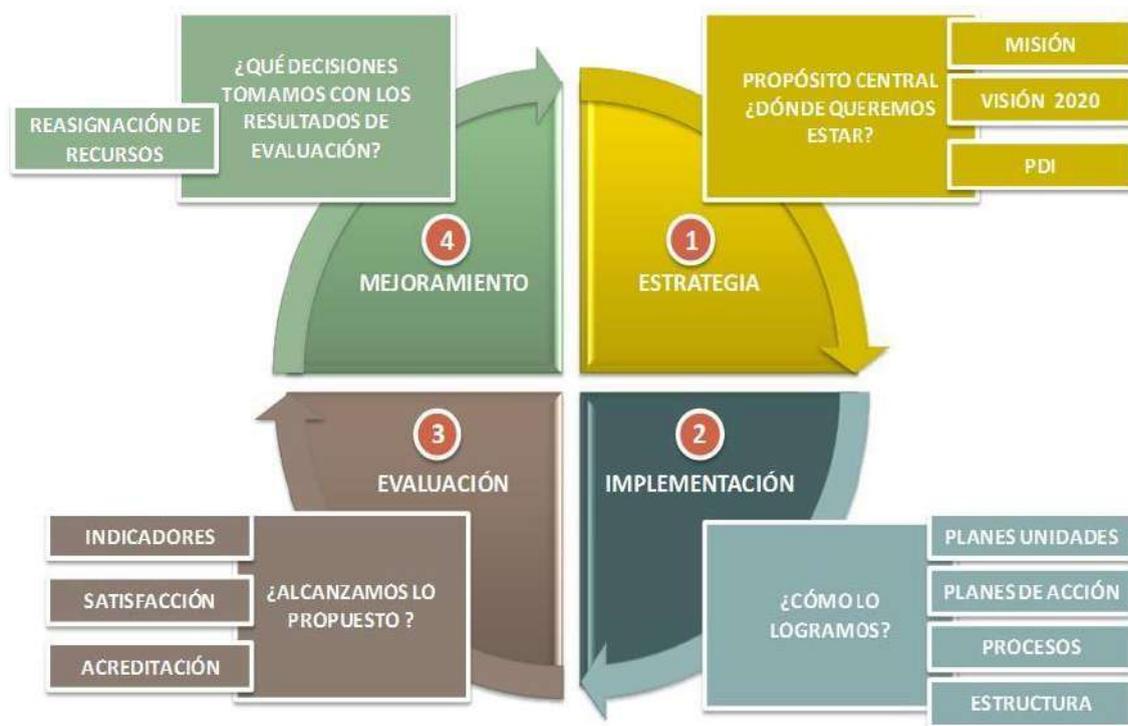
Por lo tanto, como parte de la Estrategia Institucional, es fundamental definir y tener claridad de: la Misión y la Universidad que queremos ser.

La Misión de la UNC está definida en su Estatuto:

Artículo 2 - Misión de la Universidad. La Universidad, como institución rectora de los valores sustanciales de la sociedad y el pueblo a que pertenece, tiene los siguientes fines:

- a) La educación plena de la persona humana.*
- b) La formación profesional y técnica, la promoción de la investigación científica, el elevado y libre desarrollo de la cultura y la efectiva integración del hombre en su comunidad, dentro de un régimen de autonomía y de convivencia democrática entre profesores, estudiantes y graduados.*
- c) La difusión del saber superior entre todas las capas de la población mediante adecuados programas de extensión cultural.*
- d) Promover la actuación del universitario en el seno del pueblo al que pertenece, destacando su sensibilidad para los problemas de su época y las soluciones de los mismos.*
- e) Proyectar su atención permanente sobre los grandes problemas y necesidades de la vida nacional, colaborando desinteresadamente en su esclarecimiento y solución.*

El camino para la efectividad institucional podría definirse con las siguientes cinco palabras: misión, estrategia (planeación), implementación (monitoreo), evaluación y mejoramiento; ver figura siguiente:



Calidad de la educación superior

En la Conferencia Regional de la UNESCO sobre la Calidad de la Educación Superior, realizada en la Habana en 1996, se planteó que la calidad podría definirse como la adecuación del ser y del quehacer de la educación superior a su deber ser.

La calidad de la educación superior es un concepto multidimensional, que incluye características universales y particulares, que aluden a la naturaleza de las instituciones y a los problemas que se plantean en relación con los distintos contextos sociales, en el marco de prioridades nacionales, regionales y locales.

En esta Conferencia se definió que la calidad educación superior aparece vinculada a una problemática actúa de extrema complejidad, que incluye:

- La expansión que la educación superior ha experimentado en el continente.
- La dificultad estructural de los sistemas educativos, expresada en la muy escasa conexión entre sus distintos niveles.
- La alarmante disminución de las dotaciones presupuestadas destinadas a esas crecientes necesidades.

- La difícil situación del personal docente que, en porcentajes muy elevados, recibe escasas remuneraciones.
- La necesidad de abobar procesos de innovación curricular y de mejoramiento de los métodos de enseñanza-aprendizaje.
- El vertiginoso avance del conocimiento y del acceso a la información

La calidad de la educación superior está ligada al conjunto de factores que inciden en la formación profesional, el modo de producción del conocimiento, la construcción de valores morales y éticos y su difusión social, a partir del logro de los fines, objetivos y metas consignados en la Visión, Misión y el plan institucional.

“Ante la complejidad de los desafíos mundiales, presentes y futuros, la Educación Superior tiene la responsabilidad social de hacer avanzar nuestra comprensión de problemas polifacéticos con dimensiones sociales, económicas, científicas y culturales, así como nuestra capacidad de hacerles frente. La Educación Superior debe asumir el liderazgo social en materia de creación de conocimientos para abordar con éxito los grandes desafíos mundiales”

Conferencia Regional Educación Superior Latinoamérica y el Caribe

“En ningún momento de la historia ha sido más importante como ahora contar con la garantía de la calidad de los estudio superiores, por su condición de fuerza primordial para la construcción de sociedades del conocimiento, integradoras y diversas y para fomentar la investigación, la innovación, la creatividad y el desarrollo”

Conferencia Mundial de Educación Superior, París, Julio 2009

Radical transformación del panorama de educación superior

“La ampliación del acceso plantea un desafío a la calidad de la Educación Superior. La garantía de calidad es una función esencial de la enseñanza superior contemporánea y debe contar con la participación de todos los interesados. Es una tarea que exige tanto la implantación de sistemas para garantizar la calidad como de pautas de evaluación tanto interna como externa, así como el fomento de una cultura de calidad en las Instituciones”

Mundial de Educación Superior, París, Julio 2009

Recordemos que en la DECLARACIÓN DE LA CONFERENCIA REGIONAL DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR EN AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE se establece un Plan de Acción donde se tiene en cuenta la calidad del posgrado.

Establece cinco lineamientos fundamentales:

- 1) impulsar la expansión de la cobertura en educación superior, tanto en pregrado como en postgrado, con calidad, pertinencia e inclusión social;
- 2) promover políticas de acreditación, evaluación y aseguramiento de la calidad;
- 3) fomentar la innovación educativa y la investigación en todos los niveles;
- 4) construir una agenda regional de ciencia, tecnología e innovación (CTI) para la superación de brechas y para el desarrollo sustentable de la región, acorde a las políticas generales de cada Estado miembro;
- 5) propugnar la integración regional latinoamericana y caribeña y la internacionalización de la educación superior en la región mediante, entre otras iniciativas, la construcción del ENLACES - Espacio de Encuentro Latinoamericano y Caribeño de Educación Superior.

Consecuencias de la expansión masiva

- Incapacidad de los estados para financiar la expansión de la matrícula.
- Repentino aumento de la Educación Superior privada.
- Aparición de proveedores con exclusivo ánimo de lucro.
- Diversificación de formas de acceso y financiación.
- Presión del mercado para posicionar la Educación en contextos muy competitivos con lesión a la pertinencia.
- Diversificación de instituciones y estrategias didácticas.
- “Fábricas de diplomas”.
- Hiperespecialización de Instituciones.
- Internacionalización y provisión transfronteriza.

Es urgente que la Educación en general y que la Educación Superior Universitaria en particular, den respuesta pronta y de calidad a las exigencias de la emergente nueva sociedad, a las demandantes condiciones del sector productivo, a las inapelables imposiciones de la transformación científico-tecnológica que nos envuelve, pero sobre todo y ante todo, es insoslayable que – ante el riesgo de un trágico incremento de la ya de por sí intolerable marginación de hombres y naciones – la educación universitaria coadyuve en la construcción de sendas de convivencia que garanticen el respeto absoluto a la majestuosa

dignidad de la persona humana y a su realización plena con preeminencia sobre todo otro valor social.

EDUCACIÓN SUPERIOR DE CRECIENTE CALIDAD Y PERMANENTE EVALUACIÓN

Tareas de evaluación interna y externa, procesos oficiales de acreditación

Rendición transparente de cuentas a la sociedad, sin temores, reticencias o soberbia.

Insoslayable requisito del escrutinio externo, objetivo, con referentes públicamente consensuados e internacionalmente aceptados

La calidad no ha sido un tema ajeno en el desarrollo de las instituciones de educación superior. La búsqueda de la excelencia académica ha estado siempre presente en el quehacer universitario, sólo que años atrás ésta se fundaba en una concepción centrada en el mérito, en la tradición y en el prestigio, más que en la medición de indicadores de resultados y en la eficiencia de los procesos

No es la búsqueda de la excelencia lo que ha cambiado en la educación universitaria, sino la concepción de la calidad y la metodología para su desarrollo. Lo que ha sucedido es que, a partir de un concepto abstracto no operacionalizable, se ha trascendido a un concepto concreto, cuyos procedimientos presentan una rigurosidad metodológica cuantitativa y cualitativa que permite aprehender el concepto de calidad

La acreditación de la calidad de la educación convoca a la transformación cultural y al robustecimiento de la responsabilidad social que es tarea inherente de la Universidad, constituye una herramienta indispensable para ofrecer a la sociedad la información que requiere para elegir frente a la desordenada diversificación de las instituciones de educación superior y la angustiante amenaza de una mediocridad y un facilismo crecientes.

IMPACTOS DE LA ACREDITACIÓN



Reto y oportunidad

Conjugar igualdad y diversidad para aproximar nuestras estructuras, hacer equiparables nuestros sistemas universitarios, favorecer la movilidad académica universitaria en Iberoamérica, encauzar ordenadamente la movilidad laboral en la región, e iniciar con decisión nuestros pasos por un camino que – aunque se nos anuncia tortuoso y empinado – habrá de conducirnos a la homologación de las titulaciones.

Una cosa es comprender nuestro compromiso de empeñarnos en la construcción de espacios internacionales de conocimiento y otra bien distinta es que ésta sea una tarea sencilla pues, sólo para empezar, ella no es viable sin contar previamente con sólido y confiable mecanismo de garantía de excelencia como el que constituyen los procesos formales de evaluación, acreditación y aseguramiento de la calidad de la Educación Superior.

Fortalezas

1. Pronta adhesión al sistema nacional de evaluación y acreditación (CONEAU) de las carreras de Posgrado.
2. Progresiva mejora en la elaboración de los proyectos de carreras, lo que aumenta la tasa de aceptación por parte de CONEAU.
3. Consolidación de un equipo técnico en el área central que agiliza y acompaña los procesos de acreditación

4. Generación de un protocolo de presentación de proyectos con criterios homogéneos; logrado con la interacción entre equipo técnico, áreas de unidades académicas y consejo asesor de Posgrado

Oportunidades

1. Existencia de múltiples áreas de conocimiento que permiten el diseño de nuevas carreras con objetivos más amplios y de mayor calidad.
2. Existencia de un sistema nacional que exige altos estándares con consenso del Consejo de Universidades (CU) y los consejos de rectores (CIN y CRUP)
3. Demanda del medio para la generación de carreras en conjunto con diferentes unidades académicas de la UNC.

Debilidades

1. Tasa de egreso de maestrías por debajo del estándar esperado
2. Falta de un sistema de evaluación con indicadores de la calidad para el proceso de la educación de Posgrado.
3. Insuficiente número de miembros en el equipo técnico del área central
4. Falta de un sistema de seguimiento personalizado de los estudiantes de maestrías que contribuya a la permanencia y egreso del maestrando.

Amenazas

1. Excesiva burocracia en el proceso de validación de títulos de carreras de Posgrado.

Objetivos / Acciones

1. Crear carreras en función de las demandas del medio
 - a) Diseñar un mecanismo sistemático de retroalimentación a través del Área de Vinculación Tecnológica para detectar demandas del medio.
 - b) Crear un Foro con actores del sector público y productivo junto con Organizaciones Profesionales y Gremiales para detectar necesidades de formación de Posgrado.
2. Mejorar la tasa de egreso de las maestrías y el sistema de seguimiento general de las carreras de Posgrado.
 - a) Diseñar e implementar un sistema de seguimiento personalizado.

- b) Diseñar espacios curriculares con diversos formatos (Talleres, Seminarios, Tutorías, otros.) que transversalicen y conecten los diferentes momentos del cursado de la maestría favoreciendo la construcción gradual del proyecto de tesis.
- c) Construir un sistema de evaluación con indicadores de calidad para el proceso de la educación de Posgrado



Planificación Estratégica Participativa

Un diálogo colectivo para construir un puente entre el pensar, el aprender y el hacer

COMISIÓN ENSEÑANZA DE POSGRADO

INFORME DE COMISIÓN

QUINTA DIMENSIÓN DE ANÁLISIS TRANSVERSAL

Comunicación Institucional/transparencia

Dimensión: Comunicación Institucional/Transparencia

Se recomienda la modificación del sitio de la UNC (confunde; no somos sólo una Universidad virtual)

Fortalezas

1. Plan de trabajo en elaboración para definir normativas destinadas a la gestión de datos personales de la comunidad universitaria.
2. Existencia de un portal Web con un amplio espectro de información.
3. Disponibilidad de un multimedio dentro de la organización de la UNC (SRT)

Debilidades

1. Portal Web poco amigable y poco claro para los diversos públicos destinatarios, en particular en la actual versión aparece la leyenda “campus virtual” que da una información confusa sobre la verdadera naturaleza de la Universidad.
2. Falta de eficacia en los canales de comunicación existentes.
3. Falta de un mecanismo sistemático para disponer en forma centralizada toda la información de Posgrado
4. Insuficiente articulación entre las Secretarías y Prosecretarías del rectorado entre sí y también con el Posgrado.
5. Poco uso del multimedio de la UNC para la difusión de las actividades de Posgrado.

Objetivos / Acciones

1. Disponer de un conjunto de acciones que garantice el acceso unificado a toda la información del Posgrado.
 - a) Adecuar los procedimientos existentes de clasificación y acceso sobre las distintas actividades académicas de Posgrado.
 - b) Visibilizar mediante el sitio Web las normativas de las carreras de Posgrado.
 - c) Definir un conjunto de indicadores que permitan ver la evolución de las diferentes carreras.
2. Fortalecer los canales de comunicación existentes.
 - a) Realizar reuniones periódicas entre las Secretarías y Prosecretarías del Área Central para socializar sus actividades.
 - b) Optimizar el uso de los canales de comunicación (Web, SRT) que dispone la UNC mediante la publicación periódica de las actividades del Posgrado.

- c) Generar canales de comunicación alternativos a los tradicionales para la presentación de la oferta de formación continua y de Posgrado a los próximos graduados.



Planificación Estratégica Participativa

Un diálogo colectivo para construir un puente entre el pensar, el aprender y el hacer

COMISIÓN ENSEÑANZA DE POSGRADO

INFORME DE COMISIÓN

SEXTA DIMENSIÓN DE ANÁLISIS TRANSVERSAL

***Generación de información para la toma
de decisiones***

Dimensión: Generación de información para la toma de decisiones

Fortalezas

1. Existencia de sistemas informáticos para la gestión que cubren la mayoría de los aspectos de la realidad universitaria.
2. Disponibilidad de sistemas de información para la toma de decisiones con capacidad de ser difundidos para su mayor uso.
3. Personal capacitado que provee apoyo, estimula la utilización e incentiva el uso creciente de los sistemas de información disponibles.

Oportunidades

1. Disponibilidad a través de organismos nacionales de herramientas informáticas para el almacenamiento y registro de datos.
2. Acceso a través de organismos nacionales, licencias o uso de software libre a herramientas informáticas para el procesamiento y análisis de datos registrados para obtención de información.
3. Requerimiento de información por parte de entes nacionales que exige organizar y analizar las bases de datos para poder arribar a conclusiones y en base a ellas producir decisiones a nivel institucional o ministerial.

Debilidades

1. Conocimiento de la existencia de los sistemas de información concentrado en pocas personas.
2. Insuficiente labor de procesamiento, análisis y evaluación de los datos disponibles para la producción de indicadores destinados a la toma de decisiones.
3. Falta de una cultura de formación para la gestión que ocasiona un déficit de demanda específica de información para la toma de decisiones.

Objetivos / Acciones

1. Difundir la existencia y posibilidad de uso de sistemas de información para la toma de decisiones.
 - a) Generar instancias de capacitación para miembros de la comunidad universitaria que sean potenciales usuarios de sistemas de información.
 - b) Estimular el hábito de requerir y usar los sistemas de información para la toma de decisiones.
 - c) Concientizar a las áreas de gestión en la práctica habitual del uso de la información para la toma de decisiones



Planificación Estratégica Participativa

Un diálogo colectivo para construir un puente entre el pensar, el aprender y el hacer

COMISIÓN ENSEÑANZA DE POSGRADO

INFORME DE COMISIÓN

SÉPTIMA DIMENSIÓN DE ANÁLISIS TRANSVERSAL

Seguridad institucional (normativa y técnica)

Dimensión: Seguridad institucional (normativa y técnica)

Fortalezas

1. Existencia de un marco normativo que regula el funcionamiento de los procedimientos académicos y administrativos como así también la realización de las actividades académicas
2. Implementación de sistemas informáticos para el registro de actividades académicas, contables y administrativas que transparentan y agilizan los procesos.
3. Existencia del Consejo de Prevención para la Seguridad conformado por funcionarios del Área Central y representantes de las distintas oficinas de Gestión en Higiene, Seguridad y Medio Ambiente laboral de las diferentes Unidades Académicas en la UNC que da respuesta a exigencias de Organismos de Acreditación para el funcionamiento de carreras.
4. Existencia de un marco legal que regula la difusión pública del conocimiento (Repositorio Digital y Oficina de Conocimiento Abierto)
5. Existencia del Consejo Asesor de Posgrado (integrado por los secretarios de Posgrado de todas las Unidades Académicas) y el asesoramiento del equipo técnico y legal que garantiza y otorga seguridad jurídico-académica a las propuestas de Posgrado en cumplimiento de las normativas vigentes.

Oportunidades

1. Exigencias de Organismos de Acreditación Académica (CONEAU) sobre condiciones de seguridad institucional para funcionamiento de las carreras de Posgrado

Debilidades

1. Ausencia de una normativa que respalde a los estudiantes de Posgrado ante la eventualidad de una discrepancia con la dirección de la tesis y/o la Comisión de Asesoramiento
2. Ausencia de socialización periódica de las acciones llevadas a cabo por el Consejo de Prevención para la Seguridad
3. Inexistencia de un manual de organización claro y preciso de la UNC y sus Unidades Académicas (organigramas y descripción de misiones y roles) lo que ocasiona superposición e indefinición de roles.
4. Ausencia de manuales permanentemente actualizados acerca de los procesos y sus procedimientos básicos administrativos para paliar el desconocimiento por parte de la comunidad universitaria de la normativa y/o procedimientos vigentes establecidos en las mismas

Amenazas

1. Incumplimiento de los tiempos planificados por el Ministerio de Educación para la puesta a régimen del proceso de validación de títulos

Objetivos / Acciones

1. Actualizar, articular y ordenar el marco normativo jurídico vigente en el área de Posgrado
 - a) Desarrollar el manual organizativo de la universidad y sus unidades académicas con el organigrama y la definición de roles correspondientes, en conjunto con el procedimiento de actualización permanente necesario para el mismo.
 - b) Implementar la realización de "Textos ordenados" en actividades de Posgrado derogando las normativas de la UNC contradictorias con la legislación vigente
 - c) Redactar los manuales de procedimientos administrativos básicos de los procesos críticos vinculados al área de Posgrado y aprobar el proceso de actualización permanente del mismo
 - d) Generalizar el uso y asegurar la actualización en página web para la difusión de las normativas y procedimientos de posgrado
 - e) Monitorear de modo permanente la carga de carreras en el sistema SIPes
2. Capacitar al personal pertinente para actualizar el conocimiento y homogeneizar el uso de las herramientas administrativas, informáticas y jurídicas existentes.
 - a) Llevar a cabo un relevamiento de necesidades de capacitación
 - b) Verificar la existencia de manuales actualizados para los procedimientos relacionados previstos en el objetivo 1.
 - c) Desarrollar un plan de formación con las Áreas de Gestión correspondientes
3. Intensificar la gestión sobre Higiene, Seguridad y Medio Ambiente Laboral en los diferentes ámbitos de la UNC
 - a) Llevar a cabo un relevamiento exhaustivo sobre normas y procedimientos internos y legislación vigente respecto de Higiene, Seguridad y Medio Ambiente Laboral
 - b) Elaborar un plan de actividades escalonadas en el tiempo a fin de solucionar los problemas de Higiene, Seguridad y Medio Ambiente Laboral en los diferentes ámbitos de la UNC
 - c) Publicitar los objetivos planteados y cumplidos anualmente



Planificación Estratégica Participativa

Un diálogo colectivo para construir un puente entre el pensar, el aprender y el hacer

COMISIÓN ENSEÑANZA DE POSGRADO

INFORME DE COMISIÓN

OCTAVA DIMENSIÓN DE ANÁLISIS TRANSVERSAL

Desarrollo y aplicación efectiva de los recursos humanos, organizacionales, técnicos, materiales y financieros

Dimensión: Desarrollo y aplicación efectiva de los recursos humanos, organizacionales, técnicos, materiales y financieros

Fortalezas

1. Existencia de un cuerpo docente con formación adecuada para atender propuestas de posgrado en las distintas unidades académicas y personal no docente en las diferentes Unidades Académicas y en el área central de la UNC de apoyo a la formación de Posgrado.
2. Mecanismos de selección para asegurar el mérito académico de los Docentes a designar en la formación de Posgrado.
3. Recursos organizativos específicos que incluyen: una subsecretaría de Posgrado con un Consejo Asesor a nivel central, que se vincula con áreas específicas y los Consejos Asesores de cada una de las Unidades Académicas a fin de homogeneizar criterios y cumplir la normativa vigente.
4. Existencia de un equipo técnico de Posgrado en el área central con experticia en asesoramiento y presentación de carreras a CONEAU.
5. Apoyo económico para formación de Posgrado de Docentes en carreras de Doctorado.

Debilidades

1. Existencia en la UNC de equipamientos, laboratorios, aulas, insumos, bibliotecas adecuadas para la formación en Posgrado, pero, en general, resultan insuficientes.
2. Poca eficiencia en el uso de los recursos por la no existencia de un espacio común de recursos para las actividades de Posgrado.
3. Inexistencia de aulas de uso común con los recursos tecnológicos para actividades tele-presenciales
4. Falta de formación en Gestión Universitaria en las personas que acceden a cargos de gestión, inherente al sistema de recambio o renovación de autoridades.
5. Falta de criterio generalizado para que actividades de Posgrado que generan recursos económicos en exceso apoyen a carreras con rédito académico, pero no económico.

Amenazas:

1. Política presupuestaria nacional para las Universidades Nacionales.

Objetivos / Acciones

1. Generar nuevos sistemas de financiamiento en las carreras de Posgrado

- a) Generar políticas para facilitar que actividades de Posgrado que generan recursos económicos en exceso apoyen a carreras con rédito académico, pero no económico, dentro y entre Facultades.
- b) Establecer un procedimiento para que el Consejo Asesor de Posgrado genere los proyectos correspondientes para la aprobación por parte del HCS.

2. Establecer un programa de formación y actualización en gestión universitaria.

- a) Diseñar y dictar sistemáticamente o según necesidad cursos de formación y actualización en gestión universitaria haciendo uso de la plataforma virtual (tutoriales) y/o presenciales cuando así lo requiriese.
- b) Establecer por única vez charlas en las diferentes Unidades Académicas para poner en conocimiento la existencia de los diferentes procedimientos y sistemas informáticos y las posibilidades de uso.

3. Crear un espacio de uso común para el desarrollo de actividades de Posgrado

- a) Relevamiento de necesidades actuales y proyecciones futuras.
- b) Diseño de soluciones tecnológicas.
- c) Diseño y realización del proyecto.
- d) Diseño de sistema de administración del mismo.



Planificación Estratégica Participativa

Un diálogo colectivo para construir un puente entre el pensar, el aprender y el hacer

COMISIÓN DE ENSEÑANZA SECUNDARIA Y DE PREGRADO

INFORME DE COMISIÓN

PRIMERA DIMENSIÓN DE ANÁLISIS TRANSVERSAL

Integración interna (intrainstitucional)

Dimensión: Integración interna

Fortalezas

1. Trabajadores con alto sentido de pertenencia en cada escuela secundaria
2. Administración única para ambos niveles dentro de cada institución (relación entre secundaria y pregrado)
3. Incorporación de personal por sistema de concursos por antecedentes y oposición.
4. Trabajo en equipo para elaboración de materiales (en cada escuela secundaria)
5. Cargos de coordinadores de departamentos que facilitan integración (en cada escuela secundaria)
6. Profesores que son egresados de las mismas instituciones favorecen construcción de identidad e integración interna. En ambos niveles.
7. La infraestructura en ambas instituciones se encuentra en buen estado, permitiendo actividades que favorecen integración.
8. Belgrano tiene infraestructura amplia y diversa permite actividades recreativas y de integración. (Belgrano rock.)
9. Generar recursos propios con actividades institucionales que favorezcan integrar.
10. Normas y Procedimientos comunes entre las dos instituciones
11. Administración compartida entre ambos niveles en cada escuela y vinculadas a área central favorecen integración.
12. Equipo de gestión común para ambos niveles (en cada institución)
13. Instituciones de fuerte definición identitaria convoca a pertenencia
14. Pertenencia a la UNC
15. Ambas infraestructuras icónicas
16. CNM posee conciencia institucional del cuidado de instalaciones
17. CNM funcionan 2 consejos que trabajan en conjunto
18. La relación entre las dos instituciones los consejos se vinculan poco pero en temas competentes
19. Existen relaciones fluidas entre los trabajadores de cada nivel tanto en docentes como no docentes

Debilidades

1. Personal docente con escasa carga horaria en carreras de pregrado.
2. Trabajadores sin autocrítica. Escasa participación
3. Profesores que son egresados de las mismas instituciones tendencia endogámica que se impermeabiliza sobre renovaciones externas.

4. Los niveles secundario y de pregrado comparten infraestructura que en algunos horarios produce colisiones.
5. Nula posibilidad de expansión física en CNM. Algunas actividades fuera del edificio.
6. Falta de respaldo presupuestario cambio de plan pregrado (ESCMB)
7. Faltan parámetros distribución de recursos propios, puede resultar discrecional y afecta integración interna.
8. Presupuesto discutido en área central. Excesiva burocratización
9. Lentitud en procedimientos administrativos genera inequidades e inestabilidad interna.
10. Consejos asesores de cada institución favorecen tomas de decisiones consensuadas localmente.
11. Falta de reconocimiento (interno) a las carreras de pregrado (pariente pobre dentro de la institución)
12. Cuando el régimen de concursos no funciona se convierte en debilidad

Oportunidades

1. Posibilidad de ofrecer trabajo por cargo y no por horas
2. Utilización de área deportiva de la UNC, favorece integración entre estudiantes de cada nivel (CNM)
3. Capacitación en facultades de áreas afines.
4. Generar recursos propios alquilando instalaciones
5. Participación en Órganos de gobierno de la UNC
6. Pasantías docentes
7. Proyectos de articulación con facultades
8. Práctica docente de las carreras de profesorado de las facultades

Amenazas

1. El trabajo en equipo no tiene reconocimiento pecuniario
2. Falta de definición de políticas educativas
3. La docencia como salida laboral y no como profesión
4. Incumplimiento de pagos
5. Presunción de gratuidad.
6. Desconfianza en el funcionamiento del sistema (poca credibilidad de transparencia).
7. Controversias sectoriales
8. Conflictos laborales.
9. Demora en la toma de decisiones sobre conflictividad institucional.
10. Titularizaciones o ingresos por medidas extraordinarias alteran el orden.

Objetivos Generales y Líneas de Acción

Objetivo 1: Generar procesos de autoevaluación institucional

Líneas de Acción:

- 1.1: Generar acuerdos institucionales definiendo etapas e indicadores
- 1.2: Trabajo con equipos asesores
- 1.3 Planes de seguimiento y evaluación

Objetivo 2: Aumentar designaciones por cargos que incluyen horas frente a alumnos y horas institucionales

Líneas de Acción:

- 2.1: Discutir internamente un proyecto
- 2.2: Elaborar y presentar proyecto fundamentado

Objetivo 3: Profesionalizar la actividad docente

Líneas de Acción:

- 3.1: Definir carrera docente
- 3.2: Capacitación de los docentes

Objetivo 4: Promover internamente (en todos los sentidos dentro de la UNC) las carreras PREGRADO

Líneas de Acción

- 4.1 Preparar material de difusión con énfasis en salida laboral
- 4.2 Proyectos de articulación con carreras de grado afines

Objetivo 5: Mejorar recaudación de recursos propios

Líneas de Acción

- 5.1 Facilitar pago con medios electrónicos
- 5.2 Mejorar vínculos y proyectos con Asociaciones Cooperadoras

Objetivo 6: Mejorar lazos y mutuo conocimiento (en varias direcciones instituciones, niveles, área central, facultades, etc.)

Líneas de Acción

- 6.1 Actividades culturales compartidas
- 6.2 Proyectos específicos actividades compartidas en SRT



Planificación Estratégica Participativa

Un diálogo colectivo para construir un puente entre el pensar, el aprender y el hacer

COMISIÓN DE ENSEÑANZA SECUNDARIA Y DE PREGRADO

INFORME DE COMISIÓN

SEGUNDA DIMENSIÓN DE ANÁLISIS TRANSVERSAL

*Integración con el medio
(interinstitucional)*

Dimensión: Integración con el medio

ESCMB Microambientales

Fortalezas:

- 1) Vínculos con otras Escuelas Preuniversitarias del país, y Secundarias y Primarias dentro de la Ciudad y Provincia de Córdoba
 - a. Hay algunas experiencias promovidas por equipos docentes de educación física y lengua – olimpiadas literarias y deportivas – apoyo escolar a niños de la Escuela Mariano Moreno - pasantías en escuelas primarias y pregrado
 - b. Muchos profesores que se desempeñan en la Escuela también se desempeñan en el ámbito provincial de gestión privada y estatal lo que produce un enriquecimiento en los intercambios con los otros docentes
 - c. Proyecto de articulación con Escuelas primarias de la provincia y municipales
- 2) Vinculación con el Club Belgrano de Córdoba que ha permitido convocar a jóvenes y niños de la zona a la Escuela y ofrecer, a la vez, a los alumnos más variedad de deportes
- 3) Los padres tienen su lugar en el consejo asesor y en la cooperativa
 - a. Se hacen reuniones anuales con los padres por curso y los padres generalmente se movilizan ante situaciones de conflicto y también en situaciones en que se requiere de la solidaridad de la comunidad lo que fortalece el vínculo con el afuera
- 4) Estudiantes muy participativos, críticos e interesados por diversos temas que participan en muchas actividades extracurriculares, grupos juveniles, centros de estudiantes, en talleres extracurriculares de ciertos grupos ambientales, equipos deportivos y una fuerte vinculación con otros centros de estudiantes
- 5) Vínculos con municipalidades del interior para la oferta de carreras de Pregrado
- 6) Vínculos con colegios de aplicación (Pre-Universitarios) con la Universidad de Santa Catarina – Intercambios

Oportunidades:

- 1) Asociaciones profesionales – consejos profesionales de Ciencias Económicas y de ciencias informáticas otorgan premios.
 - a. Vinculación de carreras de pregrado con cooperativas y federaciones de cooperativas.

Debilidades:

- 1) La articulación con Instituciones que brindan estudios superiores no se ha desplegado de manera interinstitucional sino por el interés individual de los alumnos.
- 2) La asistencia de los padres a la Escuela va mermando a medida que los alumnos avanzan en la escolaridad.
- 3) Escasas actividades de transferencia o intercambio de nuestra experiencia con otras instituciones.
- 4) Limitada capacidad institucional en la resolución de conflictos laborales

Amenazas

- 1) El hecho de poseer distintas gestiones y de pertenecer a distintas jurisdicciones no ha favorecido la vinculación entre distintos Institutos en los dos niveles (secundario y Pregrado)

ESCMB Macroambientales**Fortalezas**

- 1) Relación fluida con Egresados mediante un fuerte mecanismo de realimentación desde sus ámbitos de inserción laboral
- 2) Prácticas estudiantiles supervisadas de los estudiantes de último año del nivel secundario en instituciones como Tarjeta Naranja y la DGP de la UNC

CNM Microambientales**Fortalezas**

- 1) Voluntariados desarrollados por padres, docentes y alumnos tales como: Proyectos de responsabilidad social (Characato – el Quebrachal), Escuela para padres (abordando temáticas y problemas de adolescentes: alcohol, sexo, bullying, uso de las tecnologías, etc.), contratar jóvenes con capacidades diferentes solventados con aportes voluntarios de la comunidad del colegio.
- 2) Intercambio estudiantil con Brasil, Bs. As. , Villa Dolores y virtuales con Nueva Zelanda, EE.UU.
- 3) Existen vínculos institucionales con colegios profesionales de químicos, de martilleros y de corredores para llevar adelante las prácticas profesionalizantes y actividades de capacitación.
- 4) Participación en la red de col. Preuniversitarios del país en la que se efectúan dos reuniones anuales.

Oportunidades

- 1) Posibilidad de avanzar en políticas de interacción bidireccionales en ambos niveles
- 2) Posibilidad de aprovechar las prácticas informales de los estudiantes realizadas en empresas e instituciones para visualizar los conocimientos y las habilidades requeridas por el medio
- 3) La reciente incorporación al HCS para la integración de la problemática del Secundario y del Pregrado a la institución y al medio
- 4) Elaboración de proyectos en común en la red ante problemáticas nuevas y comunes

Debilidades

- 1) Limitaciones burocráticas que dificultan la generación de convenios de prácticas profesionalizantes, estudiantiles supervisadas y pasantías.
- 2) Falta de certificación en los voluntariados
- 3) Limitada capacidad institucional en la resolución de conflictos laborales
- 4) Inexistencia de vínculos institucionales con Escuelas Provinciales en ambos niveles. Sólo se realiza entre centros de estudiantes
- 5) Falta de madurez en las relaciones con entidades gubernamentales para desarrollar vínculos institucionales de uso sistemático

CNM Macroambientales

Debilidades

- 1) La doble dependencia (Ministerio de Educación – HCS) La LEN puso en cuestión la misión de las escuelas Preuniversitarias.

Amenazas

- 1) La falta de adecuación a un marco normativo puede acarrear problemas de acreditación. Desde el punto de vista político-legal, que regulan el marco de acción, sin participación de los colegios.- la sociedad plantea sus necesidades, sus problemas económicos, los avances tecnológicos, y los colegios tratan de dar satisfacción revisando contenidos, planes de carreras, etc.

Objetivos Generales y Líneas de Acción

Objetivo 1: Fortalecer la educación a distancia en nivel de pregrado

Líneas de Acción:

- a. Elaboración un proyecto con asesoramiento de ARTEC
- b. Revisión y adecuación a la normativa vigente

- c. Formación y capacitación de docentes, diseño de materiales

Objetivo 2: Integrarse activamente en la estructura de gobierno en el HCS

Líneas de Acción:

- a. Presentar proyectos
- b. Vincularse con otras unidades académicas de la UNC
- c. Participar de los consejos asesores de las secretarías

Objetivo 3: Propiciar la participación activa en el consejo federal de educación

Líneas de Acción:

- a. Solicitar al CIN garantice la participación del representante en el consejo federal de educación
- b. Generar presentación de proyectos en la subcomisión de colegios preuniversitarios del CIN
- c. Posibilitar la incorporación de las instituciones preuniversitarias en planes y programas de los Ministerios de Educación de la Nación y Provincia

Objetivo 4: Fortalecer la vinculación con el medio

Líneas de Acción:

- a. Aprovechar los canales y recursos de la UNC
- b. Institucionalizar y ampliar convenios de integración con instituciones deontológicas, empresariales, sociales, educativas, deportivas, etc.; fortaleciendo las experiencias ya existentes.
- c. Difundir actividades desarrolladas con el medio promoviendo su crecimiento.

Objetivo 5: Comunidad de egresados vinculada a la institución

Líneas de Acción:

- a. Promover la organización del centro de egresados en cada colegio
- b. Incorporar representantes de egresados a los consejos asesores de ambas escuelas.

Objetivo 6: Constituir a los Colegios como Unidades Académicas

Líneas de Acción:

- a. Estudiar modificación del estatuto universitario



Planificación Estratégica Participativa

Un diálogo colectivo para construir un puente entre el pensar, el aprender y el hacer

COMISIÓN ENSEÑANZA SECUNDARIA Y DE PREGRADO

INFORME DE COMISIÓN

TERCERA DIMENSIÓN DE ANÁLISIS TRANSVERSAL

Pertinencia local/global

Dimensión: Pertinencia Local/Global

Oportunidades

1. Posibilidad de revisar sus propias normas.
2. Posibilidad de reglamentar el sistema de concursos.
3. Respecto de las carreras de pregrado El mundo del trabajo es cambiante y posibilita ofrecer nuevas carreras.

Amenazas

1. Las medidas extraordinarias para titularizar docentes atentan contra la cultura de concursos.
2. Las Universidades Privadas reconocen créditos a nuestras carreras de pregrado alentando la continuación de estudios superiores en otras universidades y no en la UNC.
3. El mundo del trabajo tiene una dinámica que contrasta con la lentitud de las decisiones de cambios en las carreras de pregrado.

Debilidades

1. Dificultades para sostener el sistema de concursos docentes.
2. No está definida la Carrera Docente en escuelas Secundarias ni pregrado.
3. No son carreras sometidas a evaluación de CONEAU.
4. Los plazos prolongados sin concursos afectan cohortes completas.
5. Gran cantidad (estimar) de docentes interinos y suplentes.
6. Lento proceso de profesionalización docente en los profesores (profesores sin formación profesional docente).
7. Planes de Estudio de escuela secundaria ESCMB de 2000; no ha sido adecuada a la ley 26206 al igual que sus reglamentos.
8. Plan de estudios tecnicatura en Gestión Financiera ofrece poca salida laboral. Lo mismo sucede con Tecnicatura en Comercialización.
9. Tecnicatura en RRHH, no articula con carreras de grado de nuestra universidad.
10. En general falta reconocimiento en carreras de grado de los trayectos tecnicaturas.
11. La UNC no tiene seguimiento de egresados de nivel secundario ni pregrado.
12. Se desconoce inserción laboral de nuestros egresados.
13. Tecnicatura en Comunicación Visual, cuerpo docente con poca inserción específica en la profesión.

14. Las carreras de grado tienen algunos cargos obtenidos por titularización sine die vencimiento evitando renovación.
15. Las carreras de pregrado no tienen articulación con carreras de grado en la UNC
16. Comercialización: El plan de estudios parece no responder a las demandas del mundo del trabajo.

Fortalezas

1. Régimen de Concursos para el ingreso a la docencia.
2. Evaluación mediante encuestas por parte de estudiantes en carreras de pregrado.
3. Planes de estudio en Martillero y Bromatología articulan bien con mundo del trabajo.
4. Analistas de sistemas egresados muy demandados, también Cooperativas y mutuales.
5. Equipos de gestión unificados para ambos niveles con cuadro de competencias y división de tareas bien definido - CNM.
6. Estructura administrativa.
7. Equipos profesionales incorporados que atienden distintas demandas (trabajadores sociales, psicopedagogos, nutricionistas, médico, odontólogo) en ESCMB.
8. Posibilidad de generar recursos propios.
9. Consejos Asesores integrados por los diferentes actores (Docentes, preceptores, padres, coordinadores).
10. Régimen de carrera Docente.

Objetivos Generales y Líneas de Acción

Objetivo 1: Adecuar el sistema de concursos a la evolución actuales para solucionar las problemática que se plantean.

Líneas de Acción:

1. Modificar la ordenanza que refiere al número mínimo de horas para concursar 7/94 modificada por la 4/12.
2. Constituir una comisión permanente de concursos.
3. Revisar explicitar acciones ante situaciones viciosas que faciliten la aplicación efectiva y dinámica y garantice el funcionamiento del sistema de concursos. Ejemplo: incremento de horas e inmediata licencia.
4. Analizar sistema de sanciones.
5. Redactar texto ordenado de normativas.

6. Buscar vicios administrativos a través de los que se dilatan los tiempos de designación.
7. Limitar la renovación de interinatos (para secundarios).

Objetivo 2: Control permanente de la relación planes de estudio - mundo del trabajo y garantizar procesos de de evaluación y acreditación teniendo en cuenta la relación con el mundo laboral

Líneas de Acción:

1. Vinculación las unidades académicas pertinentes.
2. Contratos a término de los docentes por la naturaleza no permanente de las carreras.
3. Vinculación permanente con el mundo del trabajo (cámaras empresariales, colegios profesionales, federaciones).

Objetivo 3: Disponer en el horizonte del plan de docentes con Formación Docente para el nivel

Líneas de Acción:

1. Establecer mecanismos para que el cuerpo Docente sea Docente con formación docente para el nivel Planta de personal de escuela secundario.



Planificación Estratégica Participativa

Un diálogo colectivo para construir un puente entre el pensar, el aprender y el hacer

COMISIÓN ENSEÑANZA SECUNDARIA Y DE PREGRADO

INFORME DE COMISIÓN

CUARTA DIMENSIÓN DE ANÁLISIS TRANSVERSAL

Efectividad Institucional/ Calidad

Dimensión: Efectividad Institucional/Calidad

Programas educativos de calidad serán aquellos que *satisfagan criterios de efectividad y relevancia*.

Entendemos por efectividad a la síntesis de la:

Eficacia (cumplimiento de los objetivos) y la

Eficiencia (realización al menor costo posible).

Relevancia (vinculado a pertinencia: objetivos que respondan necesidades sociales, profesionales y de trabajo).

Factores que inciden en la calidad

1. Formación del profesorado.
2. Ingreso de profesores - Sistema de concursos.
3. Evaluación de gestión de Profesores.
4. Otros recursos humanos.
5. Plan de estudios.
6. La programación docente.
7. Los recursos educativos y pedagógicos.
8. La función directiva.
9. La innovación.
10. La investigación educativa.
11. La orientación educativa y profesional.
12. La inspección educativa.
13. La evaluación institucional.
14. Valores agregados.
15. Normativa.
16. Infraestructura edilicia.
17. Organización del ciclo lectivo.
18. Relación administrativa con Área Central.
19. Relación con Área Central.
20. Acceso y función de preceptores y auxiliares docentes.
21. Profesionalización de los Departamentos Académicos.

Nivel Secundario

Los planes de estudios de nivel secundario deben tener su adecuación a la legislación vigente y su revisión periódica para atender las demandas sociales de sus estudiantes, para la prosecución de estudios superiores o la inserción en el mundo laboral.

Factor	Fortaleza	Debilidad	Oportunidad	Amenaza
Formación del profesorado	Docentes por concurso con valoración de la formación pedagógica y disciplinar específica	No existen programas de formación y capacitación en función de las necesidades institucionales	Las unidades académicas pueden brindar formación y capacitación específica a los actores institucionales	La amplitud del actual convenio colectivo no valora con precisión la pertinencia de la formación y capacitación
Ingreso por concurso	Existencia de normativa	Escasos espacios concursados Demoras en aplicación Titularización extemporánea Inexistencia de carrera docente	El CCT y el Estatuto de la UNC reconocen el concurso como única forma de acceso a la docencia La membresía de los Directores al HCS permite presentar proyectos sobre normativas	Presiones gremiales
Evaluación de gestión de profesores	Sistemático/ Anual que incluye apreciación por parte de los estudiantes en el CNM	No representa una real valoración de la función docente No constituye un instrumento para la mejora continua de la calidad docente Falta una mirada externa en el proceso de evaluación docente No existe tampoco una autoevaluación de los docentes sobre su práctica que tenga incidencia en su concepto Retraso en la realización de la tarea por una sobrecarga de trabajo de las comisiones evaluadoras		
Otros recursos humanos	Existe normativa para el ingreso Recursos humanos para diferentes funciones de apoyo docente	Algunos RRHH no aprovechados en todo su potencial	Las unidades académicas pueden brindar formación y capacitación específica a los actores institucionales	

Factor	Fortaleza	Debilidad	Oportunidad	Amenaza
Plan de estudios	Existen mecanismos de actualización periódica de programas de materias y la posibilidad de brindar espacios extracurriculares en función de la demanda e intereses de la sociedad	Necesitan ser aprobados para adecuarlos a la LEN Escasa relación con el mundo del trabajo (pasantías) Escaso trabajo por proyectos	En UNC, formación específica para elaborar proyectos educativos interdisciplinarios La elaboración de pruebas diagnósticas para la evaluación de saberes	
Programación docente	Se realizan seguimiento sobre la programación Existen acuerdos pedagógicos para el desarrollo de contenidos			
Recursos educativos	Utilización de multimedia Biblioteca actualizada			
Función directiva (regentes)	Regentes con dedicación semiexclusiva CNM Director y vicedirector coordinados Acompañamiento del consejo asesor y del consejo académicos ESCMB	Regentes de dedicación semiexclusiva en la ESCMB que no pueden acompañar toda la jornada escolar que es doble escolaridad		
Innovación educativa	El trabajo en equipo fortalece el intercambio de ideas y la innovación La aprobación del nuevo plan de estudios prevé espacios de innovación educativa	La actividad de innovación educativa es heterogénea		Diversas situaciones que afectan la continuidad del ciclo lectivo, afectan la ejecución de propuestas innovadoras
Investigación	Se pudo poner en marcha un proyecto de investigación con docentes de nivel secundario y de grado	No hay presupuesto ni asignación de cargos para investigación	Proyectos de investigación de la misma UNC en áreas pertinentes	
Evaluación de la gestión curricular		No está prevista		

Factor	Fortaleza	Debilidad	Oportunidad	Amenaza
Evaluación institucional		No hay indicadores ni estándares No hay evaluación externa		
Normativa	Marco macro actualizado y en permanente revisión	Falta regulación de algunos aspectos que se relacionan con el funcionamiento de diversas áreas o distintas actividades		
Relación administrativa con el área central		Centralización en la SAA		
Infraestructura edilicia	Accesibilidad de todos los puntos de la ciudad Cuenta con laboratorios educativos acordes al nivel	Matrícula limitada Patrimonio cultural de la humanidad CNM No existe campo para actividades deportivas CNM Problemas de conectividad de datos Sobrecarga de actividades Falta de cuidado de las instalaciones por parte de la población usuaria ESCMB	La UNC posee infraestructura edilicia próxima al CNM que podría utilizar	La valoración como patrimonio histórico puede desplazar a la función escolar
Organización Ciclo lectivo	Ciclo lectivo acorde a normativas Se brinda educación domiciliaria y hospitalaria	Ausencia de tutorías a distancia ante necesidades especiales		Pérdida de días de clases por medidas de fuerza
Relación con el área central	Fluida y eficaz comunicación con la SAA a través de la Dirección de colegios preuniversitarios	Débil relación funcional con el resto del área central y excesiva burocracia administrativa		
Acceso a función de preceptores	Se instrumentó un sistema de ingreso por concurso	La función del preceptor es más administrativa que de acompañamiento docente Heterogeneidad en la formación continua para la función docente	Brindar capacitación para reconvertir las funciones del preceptor	

Factor	Fortaleza	Debilidad	Oportunidad	Amenaza
Profesionalización de los departamentos académicos	Cumplen la función para lograr acuerdos pedagógicos Cultura de trabajo en equipo y de producción conjunta	No exigencia de condiciones académicas para el acceso de los coordinadores o jefes de departamento		

Nivel pregrado

Las carreras de pregrado directamente vinculadas al mundo productivo tecnológico necesitan revisar sus planes en periodos no mayores a 2 años.

Factor	Fortaleza	Debilidad	Oportunidad	Amenaza
Formación del profesorado		Fuerte formación disciplinar sin trayecto pedagógico	Existen trayectos de formación docente gratuitos	
Ingreso por concurso	Existencia de normativa	Escasos espacios concursados Demoras en Titularización extemporánea Inexistencia de carrera docente	El CCT y el Estatuto de la UNC reconocen el concurso como única forma de acceso a la docencia La membresía de los Directores al HCS permite presentar proyectos sobre normativas	Presiones gremiales
Evaluación de gestión de profesores	Sistemático/ Anual que incluye apreciación por parte de los estudiantes en el CNM	No representa una real valoración de la función docente No constituye un instrumento para la mejora continua de la calidad docente Falta una mirada externa en el proceso de evaluación docente No existe tampoco una autoevaluación de los docentes sobre su práctica que tenga incidencia en su concepto		

Factor	Fortaleza	Debilidad	Oportunidad	Amenaza
		Retraso en la realización de la tarea por una sobrecarga de trabajo de las comisiones evaluadoras		
Administrativos	Administración propia	Algunos RRHH no aprovechados en todo su potencial	Las unidades académicas pueden brindar formación y capacitación específica a los actores institucionales	
Plan de estudios		Necesitan ser actualizados No existe comisión permanente No hay relación formal con el mundo del trabajo		
Programación docente	Normativa existente Se realizan seguimiento sobre la programación			
Recursos educativos	Utilización de multimedia Biblioteca actualizada	Falta de capacitación del personal docente en el uso de TICs como herramientas pedagógicas Equipamiento informático insuficiente		
Función directiva (regentes)	Regentes con dedicación semiexclusiva CNM Director y vicedirector coordinados Acompañamiento del consejo asesor y del consejo académicos ESCMB			
Innovación educativa		Innovación no establecida como proyecto institucional en el nivel		Diversas situaciones que afectan la continuidad del ciclo lectivo, afectan la ejecución de propuestas innovadoras

Factor	Fortaleza	Debilidad	Oportunidad	Amenaza
Investigación		No hay presupuesto ni asignación de cargos para investigación	Proyectos de investigación de la misma UNC en áreas pertinentes	
Supervisión educativa		No existe en el organigrama		
Evaluación institucional		No hay indicadores ni estándares No hay evaluación externa		
Competitividad	Algunas carreras son únicas en la gestión pública	No se poseen datos		Ofertas más atractivas en la gestión privada
Normativa	Marco macro actualizado y en permanente revisión			
Relación administrativa con el área central		Centralización en la SAA		
Infraestructura edilicia	Accesibilidad de todos los puntos de la ciudad y de ciudades vecinas	Aumento de matrícula, aulas pequeñas, no hay plan de crecimiento CNM aulas de informática desactualizadas (más de 15 años) Patrimonio cultural de la humanidad CNM		
Organización Ciclo lectivo		Ausencia de ofertas con menor presencialidad		Instituciones privadas con mayor flexibilidad en su organización Pérdida de días de clases por medidas de fuerza
Relación académica con el área central	Fluida y eficaz comunicación con la SAA a través de la Dirección de colegios preuniversitarios	Falta de relación funcional con el área central		
Acceso a función de preceptores	Se instrumentó un sistema de ingreso por concurso	La función del preceptor no es acorde a las necesidades del nivel superior	Brindar capacitación para reconvertir las funciones del preceptor	
Coordinadores de carrera	Cumplen la función para lograr acuerdos pedagógicos	No exigencia de condiciones académicas para su acceso		

Objetivos Nivel Secundario

- 1)** Profundizar la aplicación de la normativa vigente de acceso por concurso al personal docente.
 - a) Difundir la normativa vigente.
 - b) Taller de capacitación para el personal administrativo interviniente en procesos de concursos.
 - c) Generar reuniones periódicas para analizar y revisar aplicación de la normativa.

- 2)** Generar un sistema para la actualización periódica de planes de estudio.
 - a) Crear comisión para análisis, evaluación y revisión continua con aporte permanente de actores externos (otros Colegios Preuniversitarios, jurisdicción, Unidades Académicas etc.).
 - b) Definir e implementar sistema de indicadores para monitoreo de la gestión curricular y trayectoria del alumno.
 - c) Establecer vínculos con el mundo del trabajo: Cámaras Empresariales, Consejos o Colegios Profesionales.

- 3)** Fortalecer el uso de TIC en las prácticas cotidianas.
 - a) Relevar necesidades de recursos para optimizar el uso de las TIC.
 - b) Llevar a cabo una capacitación docente y establecer convenios con actores especializados al servicio del sistema educativo.

- 4)** Fortalecer el uso de resultados de investigación en las aulas.
 - a) Establecer vínculos formales con áreas pertinentes de la UNC encargadas de proyectos de investigación educativos.
 - b) Promover la investigación en los estudiantes.

- 5)** Instalar cultura de autoevaluación institucional.
 - a) Generar instrumentos de evaluación de gestión.
 - b) Capacitar a la comunidad para la autoevaluación institucional.
 - c) Formar recursos humanos para la conducción de la autoevaluación.
 - d) Diseñar y poner en marcha sistema de indicadores.
 - e) Socializar resultados con toda la comunidad.

- 6)** Reformular las relaciones con Área Central.
 - a) Estudiar e implementar descentralización administrativa.

b) Redefinir relaciones académicas con el Área Central preferentemente en término de proyectos.

7) Estrategia edilicia para servicios educativos que funcionan en espacios que son patrimonio histórico.

a) Estudiar evolución de la matrícula en carreras que se desarrollan en espacios que son patrimonio histórico.

b) Diseñar aulas en función de las actividades que se desarrollan en espacios que son patrimonio histórico.

8) Optimizar roles y funciones del personal

a) Readecuar los roles y funciones del personal acorde a las necesidades del nivel.

b) Redefinir función del preceptor.

c) Jerarquizar las funciones de los Directores de Departamento y/o Coordinadores estableciendo condiciones académicas para su acceso y permanencia.

Objetivos Nivel Pregrado

1) Profundizar la aplicación de la normativa vigente respecto de concursos docentes.

a) Difundir la normativa vigente.

b) Taller de capacitación para el personal administrativo interviniente en procesos de concursos.

c) Generar reuniones periódicas para analizar y revisar aplicación de la normativa.

2) Generar un sistema para la actualización periódica de planes de estudio.

a) Crear comisión de para análisis, evaluación y revisión continua con aporte permanente de actores externos.

b) Definir e implementar sistema de indicadores para monitoreo del funcionamiento y necesidades de los planes.

c) Establecer vínculos permanentes con el mundo del trabajo: Cámaras Empresariales, Consejos o Colegios Profesionales y organismos vinculados directamente a cada carrera que se dicte".

d) Estudiar regímenes de cursados que puedan competir con ofertas de instituciones privadas.

- 3) Fortalecer la integración y uso didáctico de TIC pertinentes en las aulas.**
 - a) Relevar necesidades de uso de tic en las carreras.
 - b) Capacitación docente.
 - c) A los fines de la capacitación docente, establecer convenios con actores especializados al servicio del sistema educativo.

- 4) Fortalecer el uso de resultados de investigación en las aulas.**
 - a) Vincularse a proyectos educativos de áreas pertinentes de la UNC.
 - b) Promover la investigación en los estudiantes.

- 5) Instalar cultura de autoevaluación institucional.**
 - a) Capacitar a la comunidad para la autoevaluación institucional.
 - b) Formar recursos humanos para la conducción de la autoevaluación.
 - c) Diseñar y poner en marcha sistema de indicadores.
 - d) Socializar resultados con toda la comunidad.

- 6) Reformular la relaciones con Área Central.**
 - a) Estudiar e implementar descentralización administrativa.
 - b) Refuncionalizar relaciones académicas con el Área Central preferentemente en término de proyectos.

- 7) Estrategia edilicia para carreras que funcionan en espacios que son patrimonio histórico.**
 - a) Estudiar evolución de la matrícula de carreras que se desarrollan en espacios que son patrimonio histórico.
 - b) Diseñar aulas en función de las actividades que se desarrollan.

- 8) Optimizar roles y funciones del personal.**
 - a) Readecuar los roles y funciones del personal acorde a las necesidades del nivel.
 - b) Redefinir la función del preceptor.
 - c) Jerarquizar la función del coordinador de carreras estableciendo condiciones académicas para su acceso.



Planificación Estratégica Participativa

Un diálogo colectivo para construir un puente entre el pensar, el aprender y el hacer

COMISIÓN ENSEÑANZA SECUNDARIA Y DE PREGRADO

INFORME DE COMISIÓN

QUINTA DIMENSIÓN DE ANÁLISIS TRANSVERSAL

Comunicación Institucional/ Transparencia

Dimensión: Comunicación Institucional/ Transparencia

Factores

1. Existe comunicación de la planificación institucional.
2. Existen responsables de gestionar la planificación institucional.
3. Se realiza la difusión y documentación de las actividades realizadas por las escuelas secundaria (o pregrado) y sus miembros.
4. ¿Existen canales de comunicación institucionales entre diferentes actores que toman decisiones? Dirección, Consejo Asesor, Docentes, Estudiantes, Padres, Comunidad, SAA, HCS.
5. Se planifican diferentes niveles de comunicación en la institución: Interpersonales, pequeños grupos, inter grupos.
6. Existen criterios que ayuden a organizar la comunicación realizada desde las distintas áreas institucionales.
7. Desarrollan acciones que permitan afianzar la identidad institucional, favoreciendo la participación y el intercambio
8. Se generan y sostienen medios de comunicación que fomenten la vinculación de las Escuelas con la comunidad en general.
9. Existe planificación de comunicación para crisis o conflictos.
10. ¿Existen planes de comunicación externa? Marketing.
11. ¿La Información que ofrece es pública, oportuna y verificable?
12. ¿Existen canales para los interesados particulares?
13. ¿Se puede constatar que la institución cumple con la normativa que regula la gestión?
14. ¿Existen canales para acceder a la rendición de cuentas de los actos de gobierno y administración?

Escuela Superior de Comercio Manuel Belgrano

Factor	Fortaleza	Debilidad	Oportunidad	Amenaza
1	Existe planificación de comunicación, es accesible en la web			
2	Existen responsables de gestionar la comunicación institucional - Web y Redes Sociales	El diseño del área no acompaña la dinámica de la comunicación		
3	Se realiza la difusión a través de la página web – FB, a través de correos electrónicos dirigidos a miembros de la comunidad			

Factor	Fortaleza	Debilidad	Oportunidad	Amenaza
4	Existen mediante mailing Web – RS	Relación funcional débil entre destinatario – canal y tipo de información		
5	Se planifica en diferentes niveles	Escasa comunicación intergrupala entre departamentos de apoyo docente		
6		No hay criterios para ayudar en la comunicación entre distintas áreas		
7	Jornadas Belgrano reconoce al Belgrano/ entre docentes, nodocentes, actividad del grupo juvenil, festivales artísticos, olimpiadas deportivas, revista el Submarino			
8	Editorial de la Escuela a través de la que sostienen un vínculo con la comunidad Redes sociales para la difusión de actividades La Secretaría de Extensión difunde sus actividades en la comunidad	La revista no posee vinculación con la comunidad sino dirigida al interior de la comunidad		
9	Se informa a través de las redes. Se efectúan simulacros para situaciones de emergencia que prevén la adjudicación de distintas responsabilidades en la comunicación. Los preceptores son los que detectan y transmiten al cuerpo directivo las situaciones que podrían ser eventualmente de crisis o conflicto Se recurre al gabinete psicopedagógico	No existen protocolos explícitos para distintas situaciones de crisis		
10	No se considera necesario hacer más difusión para la escolaridad obligatoria ya que la cantidad de aspirantes siempre los supera. Para las carreras de pregrado también tienen un número de inscriptos que supera ampliamente las vacantes. La Expocarreras se considera un recurso adecuado para la difusión.		Se podrían utilizar los SRT para difundir las carreras y su salida profesional y las actividades que se realizan con esa titulación	

Factor	Fortaleza	Debilidad	Oportunidad	Amenaza
	Sólo se ha hecho más difusión en la carrera de Administración de Cooperativas y Mutuales			
11	La información es oportuna, verificable y pública a través de la web de la Escuela y el Digesto La información que se publica sólo es difundida por una persona autorizada por la Dirección Toda otra información que deba ser enviada a los miembros de la comunidad educativa en general o a un grupo de alumnos y/o padres en particular, se remite a través de mails, notas firmadas o circulares			
12	Existen mecanismos institucionales que permiten dar respuestas a todas las consultas, a través de Mesa de Entradas (por expediente) o a través del correo institucional del colegio, sino personalmente			
13	En la página está toda la información disponible para quien quiera verla, sea de la misma comunidad educativa o cualquier ciudadano. Se publican las normativas de la Universidad y de las propias escuelas. Cada escuela tiene un Digesto en su página; además se publican las actas del Consejo Asesor de la Escuela.			
14	En el Consejo Asesor hay comisión de presupuesto y se publican las actas. Se realizan con periodicidad los balances y las memorias.			

Colegio Nacional de Monserrat

Factor	Fortaleza	Debilidad	Oportunidad	Amenaza
1	Existe planificación de comunicación, es accesible en la web			
2	Existen responsables de gestionar la comunicación institucional - Web y Redes Sociales			
3	Se realiza la difusión web – FACE – Revista Institucional Digital - Mailing			

Factor	Fortaleza	Debilidad	Oportunidad	Amenaza
4	Existen mediante mailing Web – RS	Relación funcional débil entre destinatario – canal y tipo de información		
5	Se planifica en diferentes niveles	Escasa comunicación intergrupala especialmente entre departamentos		
6		No hay criterios para ayudar en la comunicación entre distintas áreas		
7	Los 7 años de actividad de alumno de afianzamiento de identidad institucional Reuniones con egresados de 25 y 50 años Distintas actividades con la comunidad			
8	Existencia de una radio on-line abierta a la comunidad vinculado a actividades curriculares			
9	Se realizan mediante el gabinete psicopedagógico Ellos son los que determinan los procesos y mecanismos de intervención	No posee protocolos de acción ni procesos de planificación explicitados frente a las contingencias, cada caso se resuelve sobre lo urgente con la participación del gabinete		
10	No se considera necesario hacer más difusión para la escolaridad obligatoria ya que la cantidad de aspirantes siempre los supera. Para las carreras de pregrado también tienen un número de inscriptos que supera ampliamente las vacantes. La Expocarreras se considera un recurso adecuado para la difusión.		Se podrían utilizar los SRT para difundir las carreras y su salida profesional y las actividades que se realizan con esa titulación También se cree que las guías de carreras son un buen recurso de difusión	
11	La información es oportuna, verificable y pública a través de la web de la Escuela y el Digesto La información que se publica sólo es difundida por una persona autorizada por la Dirección			

Factor	Fortaleza	Debilidad	Oportunidad	Amenaza
	Toda otra información que deba ser enviada a los miembros de la comunidad educativa en general o a un grupo de alumnos y/o padres en particular, se remite a través de mails o notas firmadas			
12	Existen mecanismos institucionales que permiten dar respuestas a todas las consultas, a través de Mesa de Entradas (por expediente) o a través del correo institucional del colegio, sino personalmente			
13	En la página está toda la información disponible para quien quiera verla, sea de la misma comunidad educativa o cualquier ciudadano. Se publican las normativas de la Universidad y de las propias escuelas. Cada escuela tiene un Digesto en su página; además se publican las actas del Consejo Asesor de la Escuela.			
14	En el Consejo Asesor hay comisión de presupuesto y se publican las actas. Se realizan con periodicidad los balances y las memorias.			

Objetivos:

1. Fortalecer Redes comunicacionales tanto internas como externas.

Líneas de Acción

1. Diagnosticar el funcionamiento actual relevando nodos
2. Diseñar modificaciones necesarias para efectivizar la comunicación interna.
3. Diseñar modificaciones necesarias para efectivizar la comunicación externa.
4. Revisar los procedimientos para realizar comunicaciones al exterior de la institución. (Vínculos con la Prosecretaría de Comunicación)
5. Implementar y difundir en la comunidad.
6. Diseñar plan de comunicación para crisis y conflictos.
7. Establecer vínculos activos con los SRT
8. Implementar y difundir en la comunidad.



Planificación Estratégica Participativa

Un diálogo colectivo para construir un puente entre el pensar, el aprender y el hacer

COMISIÓN ENSEÑANZA SECUNDARIA Y DE PREGRADO

INFORME DE COMISIÓN

SEXTA DIMENSIÓN DE ANÁLISIS TRANSVERSAL

***Generación de información para la toma
de decisiones***

Dimensión: Generación de información para la toma de decisiones

Factor	Fortaleza	Debilidad	Oportunidad	Amenaza
		No existe cultura del uso de la información para la toma de decisiones		
SIU GUARANI		Guaraní no se adapta a algunas necesidades de pregrado Los módulos de Guaraní correspondientes a docentes están administrados por personal de apoyo		
	Existencia de áreas de informática en las instituciones		Existencia de la PSI con capacidad para generar o modificar sistemas de información	
SIU PAMPA	Personal de apoyo capacitado para el uso	No se adapta a la estructura de los colegios (refleja solamente horas cátedra y no la asignatura ni el departamento El sistema no arroja cierta información para la gestión del personal La institución necesita tener un sistema propio para obtener cierta información		
SIU WICHI	Personal directivo capacitado para su uso	La información faltante en el sistema de origen limita su uso		
O3	Personal directivo capacitado para su uso	La información faltante en el sistema de origen limita su uso		
SIPES		Algunos campos son poco flexibles para las nuevas necesidades más innovadoras	La existencia del sistema aporta utilidad a los colegios	
MICURE	Las instituciones poseen personal capacitado			

Factor	Fortaleza	Debilidad	Oportunidad	Amenaza
YACARE	Mantiene centralizada la información para el secundario	Faltan etapas de desarrollo e implementación para dejar de ser solamente de uso interno		
ESCMB (SIST. PROPIO)	Mantiene centralizada la información para el secundario	Faltan etapas de desarrollo e implementación para dejar de ser solamente de uso interno		
KOHA	Personal capacitado para el uso en Biblioteca			
SIGEVA		ESCMB no se aplica por no contemplar actividades docentes específicas del secundario	ESCMB posibilidad de integración a programas de SECYT y otros de investigación	

Objetivos

1. Profundizar conocimiento y uso de los sistemas de información e introducir las modificaciones que fueran necesarias.

Líneas de Acción:

1. SIU GUARANÍ: Solicitar al área de Informática la adaptación a las necesidades de las Carreras de Pregrado.
2. SIU GUARANÍ: Solicitar al área de Informática solución para la dispersión de datos académicos de las escuelas secundarias (actualmente 2 sistemas distintos para las escuelas)
3. PAMPA (o MAPUCHE): Solicitar al área de Informática la adaptación a las necesidades de los Colegios.
4. Capacitar de manera permanente al personal de las instituciones para el uso efectivo y pertinente.
5. Crear comité de usuarios para un seguimiento de demandas y actualizaciones.

2. Generar cultura del uso de la información para la toma de decisiones.

Líneas de Acción:

1. Dictado de seminarios para personal Docente y de Apoyo.



Planificación Estratégica Participativa

Un diálogo colectivo para construir un puente entre el pensar, el aprender y el hacer

COMISIÓN ENSEÑANZA SECUNDARIA Y DE PREGRADO

INFORME DE COMISIÓN

SÉPTIMA DIMENSIÓN DE ANÁLISIS TRANSVERSAL

***Seguridad institucional (Normativa y
técnica)***

Dimensión: seguridad institucional (Normativa y Técnica)

Refiere tanto a la seguridad *jurídica* (marcos normativos que regulan la actividad objeto de análisis), como *técnica* (grado de garantía técnica contra errores, contra la vulneración de datos o procesos críticos).

“Tensión entre procedimientos jurídicos universitarios: cumplimiento de la norma y efectividad de los procesos”

Objetivos de la Seguridad Institucional.

- Promover la eficacia, eficiencia y economía.
- Cuidar los recursos y bienes del estado.
- Cumplir las normativas aplicables a la entidad.
- Garantizar la confiabilidad y oportunidad de la Información.
- Promover la rendición de cuentas.
- Informar y difundir las decisiones tomadas.

Se analizan los siguientes factores:

- Seguridad jurídica institucional (cumplimiento de leyes, estatutos, reglamentos y de compromisos asumidos, convenios, contratos, etc.). Si cada uno de los diferentes agentes de la institución conoce su rol dentro de ella y cumple los compromisos asumidos.
- Seguridad en la ejecución de los procesos y sus procedimientos: controles exhaustivos en registro de notas, otorgamiento de títulos y evaluaciones de trabajos finales; cumplimiento de planes de mejora para acreditaciones; cumplimiento de programas que sean compromisos con la sociedad; otros) Si existen en la institución mecanismos de control de los procedimientos.
- Seguridad de los datos (procedimiento de traspaso de bases de datos ante cambio de autoridades, cumplimiento de política de backups sistemáticos de los datos en los sistemas de gestión, tanto registros académicos como administrativos.
- Transparencia en los criterios e información utilizada para la toma de decisiones (publicación de resoluciones, información de convocatorias, etc.).

Fortalezas

1. Existe un marco normativo que regula el funcionamiento de los procedimientos académicos y administrativos como así también la realización de las actividades académicas.

2. Existe Consejo Asesor que permite proponer reglas por consenso y de una manera no arbitraria.
3. Sistemas digitalizados de gestión en uso: pampa (sueldos), micuré (contratación de personas), Pilagá (presupuesto y tesorería), etc.
4. Sistemas digitalizados de información que están disponibles para su uso y mayor explotación: digesto, guaraní, etc.
5. Responsables de implementación y marco legal que regula la difusión pública del conocimiento (repositorio digital y oficina de conocimiento abierto).

Debilidades

1. Marco normativo vigente data del año 1999 y no da cuenta de la realidad actual de la Institución y de todas sus dimensiones (ESCMB).
2. No existe un manual de organización claro y preciso (organigramas y descripción de misiones y roles) de los diferentes agentes, lo que ocasiona superposición e indefinición de roles.
3. Ausencia de manuales actualizados acerca de los procesos y sus procedimientos básicos administrativos.
4. No existen mecanismos de control sistematizados.
5. Aplicación de “usos y costumbres” de cada unidad que tiende al no cumplimiento preciso de la normativa vigente.
6. Lentitud, retrasos y dificultades en el seguimiento de los trámites.
7. Ausencia de capacitación sistemática en cuestiones organizacionales.
8. Inexistencia de texto ordenado que sintetice toda la normativa vigente sobre un área / temática.
9. Presiones e intereses sectoriales que impiden debates críticos necesarios y propuestas sobre políticas académicas e institucionales.

Oportunidades

1. Existe el HCS que genera las normas y garantiza su cumplimiento.
2. Ley de Educación Superior que otorga autonomía y lineamientos de prioridades a la UNC.
3. Leyes nacionales que dan marco jurídico para controlar, orientar y proteger a las autoridades de las diferentes dependencias.
4. Existencia de normas y tecnologías que permiten asegurar la seguridad de los datos.
5. Personal capacitado en el Área Central para profundizar en la capacitación y difusión de los sistemas disponibles.

Amenazas / Riesgos

1. Leyes y convenios nacionales que no siempre son coherentes objetivos de índole académico (como convenio colectivo de trabajo, Ley de jubilaciones, evitar concursos, etc.).
2. Convenio Colectivo de trabajo para docentes universitarios que no se adecua a la realidad de pregrado o secundario provocando lagunas legales.
3. En variados aspectos el crecimiento de nuestra universidad de forma totalmente descentralizada, ya que puede profundizar heterogeneidades.

Objetivos Generales y Líneas de Acción

Objetivo 1: Actualizar, articular y ordenar el marco normativo jurídico vigente

Líneas de acción:

1. Desarrollar el manual organizativo de las instituciones con el organigrama y la definición de roles correspondientes, en conjunto con el procedimiento de actualización permanente necesario para el mismo.
2. Implementar la realización de "Textos ordenados" en aquellas actividades académicas relevantes.
3. Redactar documentación sobre los procesos críticos y de los manuales de procedimientos básicos administrativos vinculados a los mismos en las diferentes áreas de trabajo y aprobar el proceso de actualización permanente del mismo.
4. Mejorar los canales de comunicación de forma que faciliten la comunicación de las normativas y procedimientos establecidos.
5. Gestionar una revisión y actualización del sistema del Digesto para facilitar la articulación de las actualizaciones parciales que se generan.
6. Desarrollar compendios normativos por áreas.

Objetivo 2: Implementar sistemas de control y seguimiento en las actividades que se desarrollan

Líneas de acción:

1. Realizar un análisis de las necesidades a satisfacer y diseñar un sistema que cumpla con las mismas.
2. Garantizar un uso homogéneo de los sistemas únicos implementados de registro y de carga de información para transparentar y agilizar la gestión; y homogeneizar los datos almacenados.

3. Intensa capacitación al personal docente y administrativo en la implementación de esos sistemas.

Objetivo 3: Solicitar y coordinar un plan de capacitación para el uso de los sistemas existentes dirigido a todo el personal que sea adecuado.

Líneas de acción:

1. Llevar a cabo un relevamiento de necesidades de capacitación.
2. Desarrollar un plan con las Prosecretarías de Informática y Comunicaciones.
3. Verificar la existencia de manuales actualizados para los procedimientos relacionados.



Planificación Estratégica Participativa

Un diálogo colectivo para construir un puente entre el pensar, el aprender y el hacer

COMISIÓN ENSEÑANZA SECUNDARIA Y DE PREGRADO

INFORME DE COMISIÓN

OCTAVA DIMENSIÓN DE ANÁLISIS TRANSVERSAL

***Desarrollo y aplicación efectiva de los
recursos humanos, organizacionales,
técnicos, materiales y financieros***

Dimensión: Desarrollo y aplicación efectiva de los recursos humanos, organizacionales, técnicos, materiales y financieros.

Fortalezas

1. Cantidad y calidad suficiente, del personal docente en ambas instituciones nivel secundario y nivel pregrado.
2. Existe oferta de capacitación permanente para docentes y nodocentes.
3. Existe una evaluación docente anual que valora la capacitación continua. (ambas instituciones y niveles).
4. Planta de personal con estructura jerárquica y funcional apoyado por Consejos Asesores.
5. Infraestructura edilicia ESCMB.
6. Posibilidad de generar recursos propios (ESCMB) ORD: 4/95 del HCS.

Debilidades

1. Planta Nodocente insuficiente en ambas instituciones y ambos niveles.
2. La mayor parte del personal docente No esta concursado.
3. Elevados índices de ausentismo en docentes y nodocentes.
4. La organización contempla suplentes para personal docente pero no para personal no docente lo cual impacta en cuestiones financieras y organizacionales respectivamente.
5. Escasa participación del personal nodocente en capacitación.
6. Escasa oferta de capacitación específica para preceptores, en particular en su función docente.
7. La capacitación debe hacerse dentro de la jornada laboral. En el caso de docentes significa que dejan de atender las funciones inherentes.
8. Existen pocos vínculos organizacionales entre ambas instituciones
9. Insuficiencia de ancho de banda para Internet en ambas Instituciones.
10. Equipamiento informático desactualizado (CNM).
11. Escasa cultura de utilización de TIC en lo académico, en particular Simulaciones, Realidad Virtual, etc.
12. Altos costos y necesidad de mantenimiento de infraestructura edilicia ESCMB (20mil mt2).
13. Infraestructura edilicia insuficiente para las actividades de Pregrado CNM.
14. Edificio CNM declarado Patrimonio de la Humanidad, no modificable y de costoso mantenimiento.
15. Inexistencia de espacios para la realización de actividades deportivas en CNM.

16. Déficit presupuestario ESCMB nivel Pregrado.

17. Demoras de implementación de planes o cambios de planes por razones presupuestarias.

Oportunidades

1. Existe en la UNC y en la Jurisdicción ofertas de capacitación para personal docente y directivo.

Amenazas

1. El CCT establece que la capacitación del personal debe hacerse durante el horario de trabajo.
2. Cultura tecnológica del mundo fuera de la escuela.
3. Inconsistencia entre la demanda de la cultura juvenil y la oferta estructurada disponible.

Objetivos Generales y Líneas de Acción

Objetivo 1: Profundizar la capacitación del personal docente y nodocente vinculada a objetivos institucionales.

Líneas de Acción:

1. Capacitar al personal docente y nodocente en relación a los objetivos y proyectos institucionales, derechos y obligaciones.
2. Capacitar al personal docente y nodocentes en relación a la cultura universitaria: órganos de gobierno, Estatuto, funcionamiento de Consejo Asesor, etc.
3. Generar un plan de orientación de docentes noveles

Objetivo 2: Fortalecer el uso TIC en la educación.

Líneas de Acción:

1. Realizar relevamiento de necesidades de actualización para cada carrea/nivel.
2. Capacitar al personal Docente y Nodocente en el uso de TIC especialmente los de uso gratuito (Software Libre).
3. Relevar equipamiento y realizar un plan de actualización permanente.

Objetivo 3: Estudiar necesidades edilicias y de mantenimiento.

Líneas de Acción:

1. Realizar un relevamiento de expansión edilicia para ambas instituciones.

2. Diseñar un plan sistemático para el mantenimiento y su correspondiente asignación de recursos.
3. Diseño de un plan de investigación para orientar decisiones respecto a la evolución de estructuras edilicias para uso escolar.

Objetivo 4: Disminuir impacto de ausentismo

Líneas de Acción:

1. Diseñar plan y mecanismos para hacer frente a ausentismos y licencias de corta duración.
2. Capacitar al personal pertinente.



Planificación Estratégica Participativa

Un diálogo colectivo para construir un puente entre el pensar, el aprender y el hacer

COMISIÓN DE ENSEÑANZA NO ESTRUCTURADA

INFORME DE COMISIÓN

PRIMERA Y SEGUNDA DIMENSIÓN DE ANÁLISIS TRANSVERSAL

Integración interna (intrainstitucional)

***Integración con el medio
(interinstitucional)***

Dimensión 1: Integración interna (intrainstitucional)

Dimensión 2: Integración con el medio (interinstitucional)

1. Contexto y aproximación al tema abordado

Esta sub-Comisión luego de un corto debate consideró que el término con el cual se designó a la misma está íntimamente relacionado con la flexibilización de la enseñanza, tanto en los aspectos curriculares, como en la movilidad de docentes y alumnos, abarcando también a aquellos administrativos. Así se definió como objeto de trabajo para realizar el análisis FODA, que la enseñanza no estructurada (ENE) abarca los siguientes tipos de titulaciones:

a) Nuevas certificaciones-educación continua o para la vida: cuyo meta es hacer atractiva la Educación Superior ofreciendo trayectos formativos que actualmente la UNC no ofrece, con estructuras curriculares y extensión distinta (agrupados en el punto 2),

b) Estudios estructurados a pedido del alumno: aquellos que podrían tener la extensión y estructura de un estudio de grado o pregrado clásico, pero estructurado a pedido del alumno (los agrupados en el punto 3) y

c) Carreras clásicas (pregrado y posgrado): con una flexibilización administrativa y curricular de los estudios ya existentes (grupo 1).

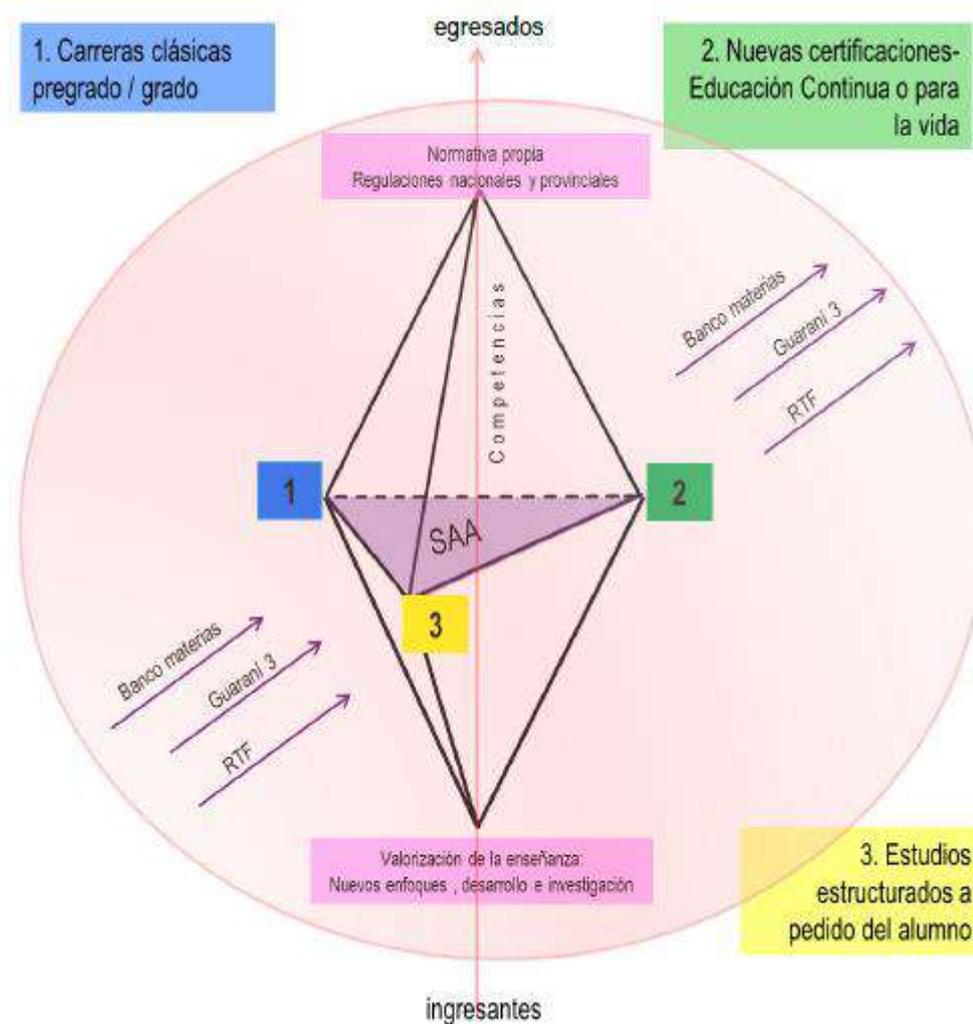
Luego se acordó delimitar el trabajo que llevaría a cabo y se decidió agrupar los temas en cinco grandes áreas:

- a- Carreras Clásicas de Pregrado y Grado
- b- Nuevas Certificaciones, Educación Continua y para la Vida
- c- Estudios Estructurados a pedido del alumno
- d- Valoración de la enseñanza, nuevos enfoques
- e- Competencias

A continuación se presenta un esquema que los interrelaciona, donde los vértices ecuatoriales son los tres tipos de titulaciones, la bisectriz representa las competencias y en el polo sur se encuentra el punto d (valoración de la enseñanza, nuevos enfoques). En el polo norte y las flechas oblicuas se señalan algunos elementos de contexto que han sido tenidos en cuenta en el análisis ya que demarcan fuertemente las alternativas reales que delimitan el área de estudio:

a- Aspectos normativos y legales/administrativos: las leyes de educación nacional y de educación superior, acuerdos del CIN, normativa del Ministerio de Educación de la Nación y de la propia UNC.

b- Aspectos instrumentales: banco de materias (biblioteca de asignaturas y cursos), el sistema informático (SIU, Sigeva) y la unidad de acreditación del Sistema Nacional de Reconocimiento Académico (RTF).



Se acordó que el término flexibilidad será sinónimo de no estructurada para la discusión de este documento y del análisis FODA ya que la idea general de “flexibilidad” respecto de los trayectos de formación en la universidad, ha guiado las tendencias y las directrices aplicadas para el cambio tanto en la universidad norteamericana y europea, como en la universidad de los distintos países de la región, desde diversas perspectivas de sentido. La experiencia europea ha considerado un modelo de flexibilidad que descansa sobre tres aspectos: a) movilidad de los actores universitarios, b) oferta educativa de los contenidos y c) adaptabilidad a los requerimientos del mercado.

En los distintos países de la región se aplicaron estas directrices con algunos matices que han permitido diseñar un modelo de transformación utilizando la idea de flexibilidad como eje vertical y horizontal de los procesos internos y externos que conlleva la educación universitaria. Asimismo, esta postura transforma la perspectiva desde la que la universidad europea conceptualiza los aspectos que hacen al desarrollo de la flexibilidad, entendiendo a la misma: a) desde quien aprende como posibilidad de elegir o escoger la forma, el lugar y el momento de

su aprendizaje, de acuerdo con sus intereses y posibilidades; b) desde quien enseña como incremento en el apoyo a los estudiantes mediante tutorías y el uso de distintas formas y técnicas de que favorezcan los aprendizajes autónomos; c) desde lo institucional como la diversidad de medios, apoyos, tiempos y espacios para responder a las demandas de formación y para generar una mayor cobertura y calidad del servicio educativo; d) desde lo interinstitucional como la posibilidad de construir acuerdos de cooperación (por ejemplo de convenios, políticas de intercambio profesores y estudiantes); acuerdos sobre transferencias, homologaciones y convalidaciones de títulos.

Por su parte, la Universidad Nacional de Córdoba ha desarrollado numerosas experiencias de flexibilidad que ya forman parte de la cultura e historia de la institución y que se han tenido en cuenta como antecedentes que han ayudado en el perfilamiento de las fortalezas y debilidades que permiten identificar la necesidad de una política universitaria respecto de la flexibilidad/ no estructuración y también su desarrollo estratégico.

2. La necesidad de ampliar la oferta de la UNC

El objetivo de ampliar la oferta de la UNC es consecuencia de los cambios fundamentales que ha experimentado la sociedad argentina, que se sitúan tanto en lo educativo como en lo social-laboral. A continuación, nos referiremos a algunos de ellos.

2.1 Sanción de la Ley de Educación Nacional

Hace diez años se sancionó la Ley 26.206 (Ley de Educación Nacional) que establece la obligatoriedad de la educación desde los 5 años hasta la finalización del nivel de la educación secundaria (Cap. 2 art.16). En el marco normativo de la LEN se promovió el mandato de asumir una función tutorial de la escuela y cuyo objetivo principal consiste en acompañar a los alumnos en su experiencia escolar y en la construcción de sus propios proyectos de vida; ampliando de esta manera los potenciales destinatarios de la Educación Superior.

Otro aspecto importante de esta norma es que, en sus artículos sexto y séptimo del primer capítulo, define el alcance y la misión de la educación. Se plantea que la información y el conocimiento son “instrumentos centrales de la participación en un proceso de desarrollo con crecimiento económico y justicia social”. Se añade luego que “la educación brindará las oportunidades necesarias para desarrollar y fortalecer la formación integral de las personas a lo largo de toda la vida y promover en cada educando/a la capacidad de definir su proyecto de vida, basado en los valores de libertad, paz, solidaridad, igualdad, respeto a la diversidad, justicia, responsabilidad y bien común.”

La UNC puede plantearse nuevos objetivos educativos que continúen con los lineamientos sostenidos por la LEN y así brindar un abanico más amplio de acciones formativas y educativas, que puedan contribuir a la educación a lo largo de la vida, formando para el desarrollo personal y colectivo de los ciudadanos.

2.2 Las innovaciones pedagógicas y comunicacionales

Si se analiza el impacto de los programas de innovación en la educación en general y en nuestra Universidad, tanto en el nivel central como sus correlatos en las dependencias que avanzaron en estas temáticas, se observa que las dificultades no han tenido su núcleo de problemática más duro en el acceso a la tecnología, a los recursos humanos, al apoyo institucional o en lo económico financiero. En realidad, a pesar de que estos ejes de trabajo han contado con apoyos desde diversas gestiones políticas de la Universidad, a más de 15 años de propuestas institucionales -por ejemplo de integración de TIC- y, en la educación superior, se observan resultados muy acotados.

Lo dicho conduce a pensar que los obstáculos que se enfrentan en procesos de innovación se concentran en el plano de las culturas institucionales y en la fuerte resistencia al cambio. Si el objetivo es formular una línea de trabajo sostenible en el tiempo, una condición la constituye involucrar en la planificación además de académicos, a profesionales, técnicos/administrativos y actores extrauniversitarios, para recibir sus aportes de cara a construir una visión a corto, mediano y largo plazo.

Para promover modificaciones sustantivas en las prácticas educativas, se consideran algunos principios que orienten el diseño y la planificación, en consonancia con lo expresado en la LES.

Se requiere una innovación pedagógica y didáctica centrada en la generación de experiencias de aprendizaje con sentido y respondiendo a expectativas de origen y en contexto; es decir, centrando la experiencia en el alumno. Para ello el diseño e implementación de cada propuesta/proyecto debe adecuarse a las distintos "modos" de aprendizaje (cómo aprende el que aprende), contextos, culturas (formas de pensamiento) de los distintos potenciales estudiantes (aspirantes).

Además, se recomienda atender el modo de enseñar en propuestas no estructuradas, modulares, flexibles teniendo en cuenta que la función del diseño es la deliberación (compleja y ardua) sobre los principios que deben guiar la acción, con base en el consenso y que tratan los medios y los fines como partes inseparables. Es decir, dar cuenta a la hora de organizar el contenido de la enseñanza de las dos estructuras básicas (Schwab, J 1973, Problemas, tópicos y puntos en discusión. En: Elam, S., La educación y la estructura del conocimiento. Buenos

Aires: El Ateneo.): la estructura sustantiva (los conceptos de la disciplina), y la sintáctica (los métodos que utiliza para producir conocimiento). Las relaciones entre ambas son de carácter dialéctico e integral.

Es importante señalar que la cultura digital redefine nuevamente los modos de producir, acumular y compartir conocimiento, en consecuencia toda actividad educativa, debería contemplarla, para trabajar en sintonía con la tecnología que rige el mundo en que vivimos y el que esperamos que nuestros estudiantes puedan transformar. Por esto se hace necesario resaltar el diálogo didáctico, el lenguaje del pensamiento y los procesos de metacognición a partir de diseños de actividades coherentes en tanto procesos de enseñanza, aprendizaje y comunicación. Estos elementos hacen necesario instalar en la cultura organizacional experiencias innovadoras que se conviertan en una práctica institucionalizada focalizada en concientizar lo que “me pasa” (Larrosa, J. 2006, Sobre la experiencia. Aloma, 19, 87-112).

2.3 Énfasis en la vinculación entre el saber y el saber hacer. Un término que debe ser explicitado: competencia.

La Ley de Educación Superior afirma que las instituciones que conforman dicho nivel educativo tienen autonomía académica e institucional, que comprende diversas atribuciones, dentro de las cuales encontramos como relevante la certificación de conocimientos, prácticas, habilidades y competencias. En el artículo 42, que da cuenta de los alcances de los títulos, detalla que “los conocimientos y capacidades que tales títulos certifican, así como las actividades para las que tienen competencia sus poseedores, serán fijados y dados a conocer por las instituciones universitarias,…”.

El artículo 2 de los Estatutos de la UNC también entrelaza los conocimientos, el saber hacer y el mundo del trabajo ya que dice la UNC “tiene los siguientes fines: a) La educación plena de la persona humana. b) La formación profesional y técnica, la promoción de la investigación científica, el elevado y libre desarrollo de la cultura y la efectiva integración del hombre en su comunidad, dentro de un régimen de autonomía y de convivencia democrática entre profesores, estudiantes y graduados. “Claramente se reconocen como misiones rectoras la generación del conocimiento (a través de la investigación) la enseñanza dirigida a la formación integral de la persona como ente desarrollador de la cultura, la formación para el trabajo profesional y técnico y por lo tanto la integración del hombre en la sociedad.

La íntima relación que ha ido creciendo entre el mundo del trabajo y de la educación ha hecho converger distintos sectores de la sociedad y la UNC en el desarrollo de experiencias que han comenzado a:

a) Consolidar procesos de vinculación y difusión de la investigación y de la producción de conocimiento desde la UNC hacia otros sectores;

b) Poner en valor conocimientos y prácticas desarrolladas por los diferentes sectores y comunidades para la resolución de problemas o para enriquecer saberes y prácticas de la formación estructurada.

También para que la tarea realizada sea útil a la sociedad y al individuo se hace necesaria la valoración de este ámbito de formación a través del reconocimiento de las competencias o de las cualificaciones logradas, según corresponda a los objetivos del proyecto realizado. Estas prácticas redundarán en la mejor comprensión dentro del ámbito laboral y gubernamental de las credenciales logradas.

En relación al mundo de la economía y el trabajo encontramos que la certificación de competencias es una práctica usual, lo que aún no es frecuente en la educación universitaria. Sin embargo, esto si sucede con las carreras más profesionales (Medicina e Ingeniería) y también se observa una tendencia a utilizar la certificación de competencias en titulaciones cortas.

Es importante esclarecer la cuestión de cómo se realizaría la convalidación de las competencias desarrolladas por las personas o comunidades de estudiantes a partir de su participación e intervención en este tipo de propuestas educativas y/o formativas. Dicha convalidación puede quedar en el nivel del reconocimiento, o bien ascender a la cualificación o, más aún, a la certificación de las mismas a través de procesos de acreditación. Si bien en estos tres niveles se realiza un esfuerzo por evaluar las competencias que se quiere convalidar y determinar en qué consisten, existe una diferencia de procedimientos y de grado de formalización entre los mismos.

Así puede decirse que:

a) RECONOCIMIENTO tiene como propósito asignar valor social, económico y/o cultural a una serie de competencias que, tanto las personas como las comunidades, han desarrollado a partir de experiencias de formación de carácter formal, no formal e informal a lo largo de la vida. Se trata de un instrumento administrativo/legal por el cual se constata y describe la existencia o posesión de dichas competencias por parte de personas o comunidades, lo cual habilita a las mismas para insertarse o proseguir trayectos/programas de formación, mejorar posiciones en el sistema económico-productivo, lograr mayor reconocimiento social, acceder a mejores recursos materiales, insertarse en redes de cooperación con otros individuos o comunidades que potencien las competencias propias y amplíen los poderes de acción de los ciudadanos. El reconocimiento de las competencias de

las personas como de las comunidades es el primer paso en el proceso de empoderamiento de los mismos con distintas finalidades de modificación de prácticas o de acción social transformadora, informada y comprometida. Está más cerca de lo que algunos autores consideran como validación de logros menos formalizados y más diversos de las personas que, por tal característica, no pueden ser sometidos a procesos muy estandarizados de evaluación, ya que siempre están relacionados con contextos de formación y situaciones de aprendizaje muy específicos, y no permiten afirmaciones concluyentes acerca de la equivalencia de las mismas con una evaluación de competencias en base a escalas estandarizadas.

b) La CUALIFICACIÓN se alcanza cuando se ha reunido un conjunto de competencias acumulables agrupadas con criterios profesionales/técnicos. Una instancia de evaluación establece que el aprendizaje de un individuo ha superado un nivel determinado de conocimiento, habilidades y destrezas que conforman una cualificación. El aprendizaje y la evaluación de una cualificación pueden tener lugar a través de un programa de formación y/o de la experiencia laboral. Una cualificación otorga un reconocimiento oficial con valor para el mercado laboral y para la educación y formación. Una cualificación puede dar derecho a ejercer una profesión” y a gestionar y liderar procesos de trabajo conjunto y cooperación entre individuos y comunidades.

c) La CERTIFICACIÓN implica un reconocimiento público, formal y temporal de las competencias de un sujeto en relación con una norma, sin que se obligatoriamente se haya culminado un proceso educativo de capacitación laboral/técnica. Se caracteriza por ser expedida luego de una evaluación basada en evidencias de desempeño. La evaluación utiliza estándares unificados y aplicados en la región en la que tendrá validez la certificación, según sea nacional, provincial y/o sectorial. Estos estándares han sido elaborados participativamente por actores sociales y por organismos especializados. El proceso es sometido a verificación de calidad interna y externa.

De lo expresado anteriormente se puede apreciar que algunas de las propuestas de ENE operarían más fácilmente sobre la base de reconocimientos, mientras que otras lo harían mejor sobre cualificaciones o certificaciones. En todo caso, es una pregunta a formularse frente a cada tipo de propuesta en particular.

En el caso del reconocimiento, sería importante que éste clarificara cuáles son las competencias desarrolladas por individuos o comunidades, en qué estado de evolución están las mismas y qué nivel de aspiración persiguen, de modo tal que sea posible pensar y diseñar acciones conjuntas de investigación, extensión y vinculación con el medio a partir de sus potencias y fortalezas, y constituir redes de cooperación e intercambio que rescaten y resignifiquen saberes y capacidades para la acción social y productiva.

2.4 La flexibilización de las titulaciones clásicas y el Sistema Nacional de Reconocimiento académico

El Sistema Nacional de Reconocimiento Académico (SNRA, Resolución Ministerial 1.870/16 Ministerio de Educación y Deportes) está enfocado en el estudiante y sitúa el aprendizaje y la enseñanza en el centro del diseño de los programas de estudios; dando a los estudiantes más opciones a la hora de elegir el contenido, la modalidad, el ritmo y el lugar de aprendizaje. Este sistema permite la capitalización de lo realizado por el estudiante para que el mismo pueda efectivamente demostrar los logros alcanzados, aunque estos no lleguen a constituir un título. Tiene como objetivo facilitar la planificación, impartición y evaluación de las titulaciones y la movilidad de los estudiantes mediante el reconocimiento de los logros, títulos y trayectos de aprendizaje.

Este sistema permite: a) Facilitar el acceso y la participación en el aprendizaje a lo largo de la vida al flexibilizar los programas, b) Reconocer los logros parciales certificando los conocimientos y habilidades adquiridas, c) Posibilitar la movilidad dentro de una misma institución, entre instituciones, entre países y entre diferentes ámbitos educativos y contexto de aprendizaje (aprendizaje formal, no formal e informal) d) Establecer un vínculo entre los programas académicos y las diversas necesidades de la comunidad mediante el uso de los resultados del aprendizaje, lo que promueve que los estudiantes tomen decisiones informadas.

El artículo 7º de la antedicha resolución establece que la unidad de medida en base a la cual se efectuará el reconocimiento académico de trayectos de formación de los estudiantes bajo el Sistema Nacional de Reconocimiento Académico de Educación Superior, será la unidad de “Reconocimiento de Trayecto Formativo” (RTF). La unidad de “Reconocimiento de Trayecto Formativo” (RTF) estima en horas el tiempo de trabajo total del estudiante para el cumplimiento de los requisitos de aprobación establecido en el plan de estudios correspondiente.

El reconocimiento sería más fácil entre las mismas carreras de distintas Universidades, sobre todo en aquellas que ya han pasado acreditaciones y siempre debería labrarse convenios específicos. En este sentido el artículo 9º de la resolución crea el Registro de Acuerdos y Convenios Interinstitucionales de Reconocimiento Académico, a los fines de asegurar la mejor administración y publicidad de los derechos y obligaciones de las instituciones que participan del Sistema Nacional de Reconocimiento Académico de Educación Superior.

Este sistema apunta a incluir las instituciones de educación superior no universitarias (IESNU) (artículo 3º) y así a dar articulación al Sistema de Educación Superior. Si esta posibilidad se afianzara, el grado de flexibilización de carreras que tienen grados técnicos o que se relacionan

con carreras clásicas sería importante, y se reconocería el derecho del alumno a utilizar su capital educativo calificado o certificado por un IESNU para concluir en una licenciatura.

Dada la diversidad de titulaciones e instituciones de Educación Superior, es poco probable que los resultados de aprendizaje de un componente educativo individual sean idénticos en dos titulaciones diferentes. Esta situación se acentúa aún más en el reconocimiento del aprendizaje de otros contextos y modalidades de aprendizaje (por ejemplo, formación profesional, educación no presencial o a distancia).

El rápido desarrollo de oportunidades de aprendizaje más diversificadas y flexibles, incluido el aprendizaje semipresencial, nuevas formas de aprendizaje abierto en línea, cursos en línea masivos y abiertos (MOOCs), recursos educativos abiertos (REA), aprendizaje en el trabajo, aprendizaje autodidacta, itinerarios de aprendizaje individuales y desarrollo profesional continuado constituyen una oportunidad para la flexibilización de las carreras clásicas.

En el extranjero, un número creciente de estudiantes siguen unidades o asignaturas "a la carta" sin la pretensión de obtener necesariamente un título específico. Allí, las instituciones de Educación Superior se enfrentan a la necesidad de satisfacer a un grupo diversificado de estudiantes y ofrecer oportunidades de itinerarios de aprendizaje individuales y diferentes modos de abordarlos.

Dimensión analizada: Integración Interna

Fortalezas

1. Existencia de experiencias previas de reconocimiento de trayectos de formación en diferentes unidades académicas de la UNC con resultante de diversa cualificación, sean de resultados positivos o no exitosos. Además, la existencia de otras experiencias de flexibilización: la realización de las asignaturas: alumno vocacional, carreras con asignatura optativas y electivas, docentes que pertenecen a más de una unidad académica y varias experiencias de intercambio nacional e internacional.
2. Presencia de una diversidad de saberes en áreas disímiles, de programas y de grupos interdisciplinarios que realizan tareas de extensión muy diversas, entre ellas varias dedicadas a la formación y a la capacitación, que pueden ser ensambladas en trayectorias de formación no estructurada.
3. Manifestación de una amplia diversidad de prácticas y saberes, que aseguran una gama de recursos humanos idóneos que pueden aportar a la formación no estructurada.

4. Existen posibilidades materiales y medios de sustentabilidad para las propuestas/proyectos de formación no estructurada.
5. Existencia de un marco general del proceso de Planificación Estratégica de la UNC, especialmente la creación de la sub-comisión de ENE para el PEP de la UNC.

Debilidades

1. Las Estructuras académico administrativas de la UNC son poco flexibles. No se registran fuentes de información orgánicas al respecto de propuestas de formación no estructurada y su consecuente difusión al interior de la UNC y de la sociedad.
2. No existe una estructura de gestión, ni un sistema de monitoreo y evaluación de las propuestas de ENE de la UNC, ni una estructura que brinde organicidad a este ámbito.
3. No existencia de hábitos de articulación entre distintas Unidades Académicas y áreas de la UNC.
4. No existe un relevamiento de buenas prácticas no estructuradas en la UNC. Se observa una rutina pedagógico didáctica que retrasa las propuestas innovadoras y en general, una brecha entre la teoría y la práctica. Se observa un rechazo de muchos actores de la Universidad a considerar la formación de profesionales con nuevos perfiles, en el marco de una carrera determinada.
5. Inexistencia de un sistema de valoración y reconocimiento del capital académico del estudiante.
6. Rechazo de muchos actores de la Universidad a la adopción de nuevas estrategias de formación académica.
7. Desconocimiento en el ámbito de la comunidad universitaria de la existencia de experiencias previas de trayectorias de formación académica no estructurada, realizadas en el área central, las Facultades y Colegios Preuniversitarios que integran a la UNC.
8. Ausencia de un estudio diagnóstico general y un análisis crítico que dé cuenta de las dificultades surgidas en la implementación de experiencias con el fin de establecer los aspectos más significativos que impiden el cumplimiento de las metas propuestas.
9. Desconocimiento de las necesidades de formación de la población en general para proponer trayectos de formación, lo que se refleja en escasas de propuestas focalizadas a los diversos segmentos de la sociedad.
10. Ausencia de un área que agrupe en forma orgánica y estructurada la formación de docentes en el sistema de currículo flexible/modular, sus alcances e implicancias.

Oportunidades

1. Existe una clara política en el ámbito nacional y provincial de apoyo al desarrollo de propuestas no estructuradas por parte de referentes académicos y políticos; y de herramientas de gestión y tecnológicas aunados en pos de concretar propuestas de trabajo superadoras y con viabilidad cierta.
2. La población constituye un público que ha demostrado afección por una educación no contemplada en la oferta actual de carreras de grado y pregrado.
3. Los vínculos con los distintos sectores sociales posibilitan enriquecer y dar respuesta a las demandas mediante el desarrollo de propuestas educativas válidas y flexibles, que respondan a la realidad de manera creativa y alienten salidas laborales y de crecimiento personal.

Problemas / Riesgos

1. Escaso valor de las acciones de formación no estructurada fuera del circuito académico.
2. Carencia de los recursos presupuestarios necesarios para implementar el cambio. Delimitación clara del tiempo y el alcance de la propuesta.
3. Superposición de las posibles propuestas con las ofrecidas por otros actores educativos de la región.
4. Inercia educativa de todos los actores institucionales externos a la UNC.

Objetivos Generales y Líneas de Acción

Objetivo 1: Poner a disposición de la sociedad nuevas alternativas de titulaciones que contemplen como finalidad asegurar la formación integral del individuo, de modo tal que aporten a su proyecto de vida, flexibilizando las opciones de titulaciones y de cursado; y establecer trayectorias de formación académica no estructurada como una oferta educativa destinada a incrementar las competencias de jóvenes y adultos, favoreciendo su inserción laboral y/o su formación personal.

Líneas de Acción:

- 1.1 Establecimiento de titulaciones, trayectorias y cursos que certifiquen competencias destinadas a completar su desarrollo personal y ciudadano.
- 1.2 Establecimiento de acciones de gestión tendientes a certificar trayectorias no estructuradas y garantizar la validez nacional de las mismas
- 1.3 Identificar familias de carreras dentro de la UNC entre las cuales puedan establecerse sistemas de reconocimientos de trayectos académicos totales o parciales.

1.4 Ampliar la oferta académica a partir de la utilización de un banco de asignaturas organizadas en trayectos académicos no estructurados, en el marco de carreras no profesionales (art. 42 LES).

Objetivo 2: Generar propuestas de Trayectorias de formación académica no estructurada acordes a las demandas del mercado laboral actual en el contexto de la educación para el trabajo y en la inclusión de ciudadanos en la formación universitaria en el ámbito de la educación en la libertad y la paz.

Líneas de Acción:

2.1: Identificación de actores sociales y académicos que propongan trayectorias con contenidos, habilidades y competencias necesarios para el mercado laboral de la región de modo inter y transdisciplinario.

2.2 Establecimiento de titulaciones, trayectorias y cursos que incrementen las competencias de jóvenes y adultos, obteniendo una certificación que favorezcan su inserción laboral.

2.3 Establecimiento de acciones de gestión tendientes a certificar trayectorias no-estructuradas y garantizar la validez nacional de las mismas.

Objetivo 3: Recuperar las prácticas pedagógicas, sociales, comunicacionales para crear nuevas experiencias que centralicen su interés en el destinatario y que puedan ser adecuadas a una oferta educativa no estructurada de la UNC, dando respuestas focalizadas a diversos segmentos de la sociedad.

Líneas de Acción:

3.1 Indagación de experiencias existentes en diferentes ámbitos de la universidad tendientes a valorar su factibilidad y desarrollo, garantizando un proceso participativo y colaborativo de consulta que dé cuenta de la recuperación y sistematización de experiencias en cuanto a destinatarios y a estrategias pedagógicas y comunicacionales en la gestión, la evaluación y monitoreo.

3.2 Propiciar la creación de comunidades de docentes capaces de colaborar entre sí a través de una red de conexiones entre las distintas instituciones, con el compromiso por el cambio y la necesidad de conseguir mejoras sostenibles.

Objetivo 4: Institucionalizar un área que brinde organicidad a la formación integral no estructurada

Líneas de Acción:

4.1 Desarrollo de procedimientos en relación a la certificación y legitimación de estas trayectorias garantizando la calidad.

4.2 Generación de metodologías sustentadas en criterios curriculares flexibles y modulares que potencien experiencias educativas transformadoras.

4.3 Simplificación de los sistemas de admisión de alumnos de igual titulación o similares que provengan de otras instituciones de educación superior, en carreras acreditadas.

4.4 Ampliación de la oferta académica de la Universidad a través de la simplificación y flexibilización de las estructuras (académicas y administrativas) que permitan a estudiantes de la UNC concretar opciones de movilidad a otras instituciones de educación superior.

4.5 Diseñar e implementar un sistema organizacional coherente con trayectorias educativas no estructuradas que apoye tanto a docentes (formación en sistema modular y competencias) como estudiantes y a la gestión.

4.6 Creación de un sistema de acompañamiento estudiantil (ayuda entre pares podrían ser estudiantes más avanzados tutores), que asesore e involucre a los estudiantes en la nueva modalidad.

4.7 Participación en la elaboración de criterios institucionales de seguimiento y evaluación de las propuestas y de sus resultados.

4.8 Producción, interpretación y empleo de la información para la evaluación de acuerdo a los procedimientos y criterios que se establezcan.

4.9 Elaboración de conclusiones y recomendaciones para la toma de decisiones a fines de mejorar los resultados y procesos. Recomendación de los ajustes necesarios para garantizar la sostenibilidad de la actividad formativa.

4.10 Valoración más individualizada y desarrollo de incentivos especiales para aquellos docentes que desempeñen estas actividades, en cuanto a los sistemas de gestión y evaluación tanto fuera como dentro de las instituciones de educación superior.

4.11 Desarrollo e implementación de módulos en diversas modalidades (presencial, virtual, mixto), lenguajes, soportes y formatos que aporten en forma y contenido al desarrollo de experiencias y prácticas educativas significativas e innovadoras.

Dimensión analizada: Integración con el medio

Fortalezas

1. Participación de actores de todos los claustros de la UNC y del sector productivo en el HCS y en el CSC.
1. 2. Fortalecimiento de acuerdos-marco pluridimensionales entre la UNC y entidades intersectoriales de gestión pública o privada relacionadas a la enseñanza y el aprendizaje de nuevas competencias, tecnologías y capacidades socio-cognitivas.

2. Valoración positiva, en el seno de la comunidad, del respaldo académico de la UNC sobre trayectos de formación no estructurada.
3. Existencia de una intención permanente de autoridades y miembros de la UNC de adecuar la formación de los estudiantes para dar respuesta a las necesidades sociales.
4. Experiencia en acciones de extensión a la comunidad muy basta territorialmente y diversa en las acciones.

Debilidades

1. Insuficientes estrategias institucionales de comunicación que permitan difundir las propuestas de ENE y fomenten la posibilidad de articular proyectos con actores extrauniversitarios, llegando efectivamente a los potenciales destinatarios.
2. Ausencia de mecanismos adecuadamente desarrollados que describan las formas de vinculación con el mundo productivo y demás actores externos para conseguir una orientación apropiada de las propuestas educativas.
3. Escaso conocimiento de las demandas regionales de empleo y de saberes; información débil sobre las necesidades del medio para que la universidad dé respuestas en cuanto a la formación no estructurada.
4. La vinculación con los graduados, los colegios y asociaciones profesionales es discontinua, sujeta a la influencia de los cambios políticos institucionales que impiden la consolidación de estrategias que favorezcan la integración de los egresados con la propia universidad, con las asociaciones y con la sociedad. Esto impacta especialmente en la actualización del currículo de grado y en la formación continua que requieren los nuevos escenarios laborales y sociales.

Oportunidades

1. Existencia de acuerdos y mecanismos de cooperación con otras organizaciones para ampliar la disponibilidad de recursos (materiales y humanos) a fines de mejorar y sostener el proceso de enseñanza y aprendizaje.
1. 2. Apoyo a la integración de la educación superior en todas sus modalidades con los distintos niveles educativos a través del Sistema Nacional de Reconocimiento Académico; programa coordinado por la Secretaría de Políticas Universitarias el cual tiene por actores a las universidades públicas y privadas que formalizan mediante convenios, evaluar políticas de articulación y flexibilidad.
2. Pluralidad de instituciones con las que la UNC se vincula a nivel internacional ya poseen modelos curriculares flexibles y sistemas de reconocimientos académicos.

Problemas / Riesgos

1. Hay sectores sociales que no ven en la UNC un actor relevante a la hora de responder a sus demandas de capacitación.
2. Insuficientes recursos presupuestarios para implementar el cambio.
3. Incertidumbre política que impide la sustentabilidad de la propuesta y sus ajustes en el mediano y largo plazo.
4. Las políticas educativas extra UNC no fomentan claramente una formación de calidad para los docentes en la generación de propuestas de ENE.

Objetivos Generales y Líneas de Acción

Objetivo 1: Posibilitar la integración de saberes y prácticas que provengan de la comunidad y sus instituciones, y que puedan vincularse orgánicamente con ENE y con planes de estudios formales en educación superior.

Líneas de Acción:

- 1.1 Identificación de posibles beneficiarios de cada una de las propuestas temáticas y análisis de su factibilidad.
- 1.2 Inclusión de referentes sociales, profesionales y académicos de diversas áreas que posibiliten el diseño y la implementación de la oferta educativa en respuesta a las expectativas planteadas.
- 1.3 Definición de temáticas relevantes a nivel regional mediante una metodología de trabajo participativo, atendiendo a los diversos sectores de la sociedad y en particular a los graduados.
- 1.4 Desarrollo de una metodología cuanti-cualitativa para llevar a cabo estudios diagnósticos continuos de la demanda que garanticen un mecanismo de consulta real para asegurar la detección de la sobreoferta y de las vacancias.
- 1.5 Propuesta, planificación y diseño de tutorías, talleres y asesorías, a través de distintos formatos y medios, dirigidos a público en general y con capacidades diversas.
- 1.6 Diseño e implementación de un plan integral de comunicación que contemple acciones específicas según cada público meta.

Objetivo 2: Desarrollar los mecanismos y procedimientos que permitan llevar a cabo las propuestas de educación no estructurada.

Líneas de Acción:

2.1 Vinculación específica para la ENE con los integrantes de los sectores público, sector privado y organizaciones sociales que contemple la participación en las instancias de planificación y desarrollo de las propuestas educativas.

2.2 Identificación de recursos de fuentes presupuestarias extrauniversitarias y planificación del uso en la ejecución de los proyectos.

2.3 Creación de un registro de certificaciones de ENE y su sistematización y resguardo en forma digital para que pueda articularse con el sistema de Educación Superior.



COMISIÓN DE ENSEÑANZA NO ESTRUCTURADA

INFORME DE COMISIÓN

DIMENSIONES DE ANÁLISIS TRANSVERSAL:

3ª) Pertinencia local/global (Pertinencia Institucional)

4ª) Efectividad institucional/calidad

6ª) Generación de información para la toma de decisiones

Dimensión 3: Pertinencia Institucional (local/global)

Dimensión 4: Calidad / Eficacia

Dimensión 6: Generación de Información para la toma de decisiones

3. La pertinencia de la renovación de la oferta académica de la UNC

3.1 Aspectos que deberían ser considerados para una oferta pertinente

Es difícil analizar los aspectos relacionados a la pertinencia de la oferta académica dentro de un plan estratégico sin contar con un estudio prospectivo elaborado por la UNC o por el CPRES de la región centro. Sin embargo si las consideraciones sobre la pertinencia implican advertir necesidades, conciencia e intencionalidad en los actos humanos (oportunidades y amenazas) y objetivamos la misma trayéndola al conocimiento sobre la situación que la universidad enfrenta (desafíos) y las capacidades (fortalezas) que cuenta para incidir en las circunstancias sociales, se vuelve concreta y pasible de análisis.

Garrocho Rangel y Segura Lazcano afirman que la pertinencia social depende de la conciencia de los individuos involucrados, de los recursos que disponen, de la experiencia colectiva y la inteligencia creativa que permite tomar conciencia de la situación y superar la misma; en este contexto la universidad pública es institución pertinente cuando contribuye a fortalecer las capacidades ciudadanas, profesionales y científicas de la nación (CIENCIA ergo sum, 2012. Universidad Autónoma del Estado de México, Toluca, México. 19-1: 24-34).

El concepto de pertinencia apunta a responder las siguientes preguntas: ¿qué corresponde hacer a la Universidad? ¿Para qué? De esta manera, la idea de pertinencia interpela a la misión misma de la Universidad, su rol institucional.

La pertinencia es local cuando la misión y las actividades de la Universidad se conciben en función de las realidades y necesidades del entorno inmediato (cordobés, nacional). Hablamos de pertinencia global, cuando nuestra referencia es la realidad y los estándares internacionales. En algunos casos, puede producirse una tensión entre la pertinencia local y la global que debe resolverse en el marco de los valores universitarios que se sustenten y aquí es donde se comienza a vislumbrar que pertinencia y calidad son dos conceptos íntimamente relacionados, muy difíciles de disociar. En relación a la ENE se tomó la decisión de analizarlos conjuntamente como las dos caras de una misma moneda, tratando de generar indicadores que ayuden al análisis, estos indicadores son un nexo con una tercera dimensión del PEP: Generación de información para la toma de decisiones.

Comenzaremos con el análisis de la Dimensión Pertinencia tratando de contextualizar la situación actual y la de un futuro cercano, respondiendo a las preguntas de **qué** formación se demanda y demandará en un corto plazo; **cómo** se podrían afrontar estos requerimientos y la

misión que se está emprendiendo, o sea el **para qué**. Es importante notar que de este análisis podría surgir la necesidad de reformular la misión que la UNC estableció para sí misma en los estatutos.

3.1.1 Contexto social actual y en futuro cercano de la demanda de formación superior

El primer factor que impactará en la variación de las demandas es el cambio generacional de los egresados del nivel secundario, de los denominados generación del milenio a los miembros de la generación Z, es decir de aquellos nacidos entre la mitad de los 90 y aproximadamente 2012. Los primeros están comenzando a ingresar a la universidad, sus integrantes nacieron con la tecnología informática, en una sociedad muy diversa a las anteriores, y traen expectativas distintas a sus precedentes que las instituciones deberían anticipar. En un exhaustivo estudio publicado recientemente, se sugiere que la Generación Z es: leal, responsable, deseosa de ayudar al prójimo en su desarrollo; razonadora, de mente abierta, y que acepta la opinión de los demás; tiene deseos de previsibilidad y orden del entorno que lo rodea; determinada, innovadora, emprendedora; preocupada por la educación, el empleo y la igualdad, escéptica sobre el costo y el valor de la educación superior y por último que el dinero no es el principal motivo por el que eligen un trabajo (Seemiller, C., y Grace, M., 2016 Generation Z goestocollege. John Wiley&Sons.) Según un trabajo realizado en Argentina, además de los rasgos señalados anteriormente, cambian de forma de comunicarse constantemente y ven al superior como un guía o un tutor pero no como una autoridad, requieren su seguimiento constantemente aunque son autosuficientes (Navós, M. L. O. T. y Trottni, M. L. A. M. (2016). Tendencia de los Nativos Digitales: proyecciones futuras de la generación Z (RB). <http://imgbiblio.vaneduc.edu.ar/fulltext/files/TC120536.pdf>).

¿Cómo podrían afectar los intereses de la generación Z el currículo o a cómo se enseña? Sin duda se deben contemplar estos rasgos al diseñar un curso. Si pensáramos únicamente en las características de los alumnos, luego avanzaremos sobre otras circunstancias, se podría adelantar que se tendrían que ofrecer cursos que los doten de los conocimientos que consideran necesarios para afrontar tareas específicas, que les permitan insertarse en un trabajo que los satisfaga no sólo en lo económico sino también en lo social, que les permita desarrollar su creatividad, que sea plural en los contenidos y que les brinde las competencias emocionales para ser más autosuficientes. Estos cursos además tendrían que tener distintos abordajes (formatos) desde lo comunicacional y lingüístico, aprovechando las distintas tecnologías existentes.

Otros factores que influyen en cómo será la enseñanza superior (ES) del mañana se relaciona a la fuerte conciencia sobre lo ambiental y las características de los futuros docentes.

3.1.2 Algunas reflexiones sobre la desarticulación entre la EO y la ES

La escuela obligatoria es un medioambiente medianamente homogéneo donde el alumno se desarrolla en fuerte relación con docentes y compañeros que comparten un ámbito geográfico, una cultura y problemática similar. La UNC es un crisol donde los individuos de distintas procedencias se amalgaman, y por lo tanto pierden algunas de las características propias que se desarrollaron/reforzaron en un entorno escolar donde todos son más semejantes. Este contraste es percibido por el alumno que termina la EO y no visualiza cómo puede favorecer en su desarrollo personal y laboral la ES en una institución tan “lejana” como la UNC. Esta observación está relacionada con el temor a lo desconocido y con el placer que genera la recreación de lo ya conocido y cercano.

Estas reflexiones nos ayudan a entender que es deber de la Universidad acercarse y hacerse conocer a todos, sin obligar a enfrentar la decisión de comprometerse con un estudio estructurado y pautado como el de las carreras clásicas.

El acercamiento de la UNC a estas poblaciones podría realizarse utilizando como temática los problemas relacionados al progreso sostenible son fácilmente apreciados por todos los individuos, independientemente de su origen y capital cultural. El deterioro social, la violencia, el calentamiento global, los alimentos y la salud, la contaminación del agua, la relación con el otro, las expresiones artísticas (música, baile, dibujo) generan interés en muchas personas, de manera distinta dependiendo de marco socio cultural.

3.2 La pertinencia de la oferta educativa en relación al desarrollo sostenible

En la Cumbre Mundial 2015 los Estados miembro de la ONU aprobaron la nueva Agenda Global de Desarrollo Sustentable conformada por 17 Objetivos que deberán ser cumplidos de aquí al 2030 concentrando los esfuerzos en cinco áreas principales de trabajo: Personas, Prosperidad, Planeta, Paz y Parteneriado (las cinco P).

El objetivo N° 4 (ver figura N° 2) es “garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos. Las universidades deben recuperar del ideario reformista el compromiso con la sociedad en procesos formativos flexibles, adaptados a las nuevas tecnologías, el cuidado del medioambiente y en vinculación con las competencias blandas.”



Figura 2: los 17 objetivos para el desarrollo sostenible aprobados por la Organización de las Naciones Unidas en 2015.

La UNC no puede estar al margen de estos objetivos y además de cumplimentar el cuarto, debería repensar su oferta académica para colaborar en todas las temáticas, pobreza, hambre, salud, igualdad de género, tratamiento del agua, energía no contaminante, trabajo decente, industria, innovación, reducción de las desigualdades, ciudades y comunidades sostenibles, producción y consumo responsables, acción por el clima, vida submarina, ecosistemas terrestres, paz y justicia. Las ENE son una oportunidad para ofrecer formación en todos estos temas de manera adecuada a las distintas regiones a las que llega la actividad de la UNC en todas sus modalidades (enseñanza, investigación, extensión y vinculación).

3,3 De la fuerte interrelación de la ENE con la investigación y extensión que genera la necesidad de un área de gestión de Calidad Institucional

La pertinencia social de un área de aprendizaje no estructurado en el ámbito universitario se refiere a las necesidades que la sociedad posee respecto de contar con nuevos perfiles humanos, profesionales y técnicos, o la vacancia de los mismos para cumplir determinados roles y funciones surgidos en los procesos de transformaciones del conocimiento, la técnica, lo político y la economía en el contexto del mundo social. Hacia el exterior de la institución, cabe subrayar la pertinencia del papel de la universidad pública en esta configuración histórica, en la que la información y el conocimiento adquieren un papel central. Hacia el interior de la institución surge fuertemente la necesidad de flexibilizar o completar con flexibilidad una formación superior universitaria que hasta el momento presenta una organización curricular fuertemente especializada y cuyo perfil no corresponde totalmente a las

nuevas necesidades que el mundo externo plantea. Esta matriz de interrelaciones genera la necesidad de que todas las acciones que se realizan para determinar trayectos formativos, la realización de los mismos y los factores que determinen su efectividad/calidad final sean evaluados con una mirada integradora que debería residir en un concepto de pertinencia institucional.

La pertinencia institucional, se refiere, en este contexto, al hecho de que el área de enseñanza a lo largo de la vida (o enseñanza flexible o enseñanza no estructurada), cualquiera sea la Universidad que la ofrezca, debe tener un sentido (respecto de qué conocimientos, habilidades, destrezas, valores y actitudes) semejante a otras experiencias similares y a la vez no debe competir, si no conducir y reforzar, con el área de formación específica profesional del grado o el área de formaciones específicas de postgrado.

En términos de la construcción de un área para la educación a lo largo de la vida, la pertinencia social e institucional constituye una definición primera: si bien se espera desarrollar experiencias semejantes desde la perspectiva de otras instituciones universitarias, sería conveniente que la UNC construyera su propia impronta o sello específico y que la misma pudiera ser pensada en función de patrones y estándares de calidad elaborados por ella misma y que sean sostén de la misión estipulada en los estatutos.

3,4 Las ENE como herramientas privilegiadas de inclusión y equidad

Las ENE podrían ser una herramienta muy pertinente para la inclusión de personas con capacidades diferentes y las incipientes acciones se han comenzado a realizar hace quince años con la sanción de la Ley de educación superior N° 25573 que modifica la Ley N° 24.521. Recientemente se realizó una exploración sobre este tema y concluyó que en la Argentina coexisten dos contextos: uno que defiende el modelo médico-rehabilitador y otro que defiende el modelo social y vaticina que triunfará este último en la medida en que continúe el proceso comenzado por la “Comisión Interuniversitaria Nacional de Discapacidad y Derechos Humanos” (Rositto, S. A., 2014, Estado de la educación superior argentina a tres años de la ratificación de la convención sobre los derechos de las personas con discapacidad. Revista Iberoamericana de Educación. Número 59/1.13).

Dentro del modelo social las adecuaciones que las ENE podrían representar en un acercamiento a la formación superior de personas con capacidades diferentes y la oferta de nuevas titulaciones específicas se presentan como una oportunidad que la UNC debe desarrollar para cumplir con el deber ético de formar individuos que se encuentran imposibilitados de emprender los cursos estructurados que actualmente ofrece. Nos referimos a modalidades en contextos de privación de la libertad (al interior de una unidad carcelaria, de

institutos de regímenes cerrados o de centros de atención de adicciones), otras más específicas dirigida a individuos con certificado nacional de discapacidad, y a poblaciones socioculturalmente vulnerables (jefas de familia carecientes, jóvenes que son sostén de familia, etc.). Estas acciones de enseñanza no estructurada deberían conducir en primera instancia a la conclusión de la EO en aquellos casos que no se hubiese obtenido el título secundario, para luego ir secuencialmente ofreciendo cursos de ES que sirviesen de puente a una titulación que cumpla una función social y laboral.

El cuidado de los grupos menos capacitados se hace imperativo a la luz de lo expresado por la Cumbre de Rectores de Educación Superior del año 2008, que señala que la educación suministrada por proveedores transnacionales, exenta de control y orientación por parte de los Estados nacionales, favorece una educación descontextualizada en la cual los principios de pertinencia y equidad quedan desplazados; ampliando la exclusión social, fomentando la desigualdad y consolidando el subdesarrollo.

La declaración de Tarragona Para el diálogo y la cooperación entre las Universidades euro-mediterráneas del año 2005 se expresa la necesidad de instituciones inclusivas, y coherentes, que sean capaces de celebrar las diferencias y fortalecer la afiliación con la comunidad.

El compromiso con la diversidad y la inclusión es un requisito ético. La atención a las necesidades de todos para producir un conocimiento independiente, profesionalizador, de larga duración, innovador y de servicio con la sociedad está en la base de la democratización de la Educación Superior.

4. La calidad como legitimación de la pertinencia

4.1 Aspectos que contextualizan una educación de calidad

En el contexto regional, las grandes transformaciones a nivel mundial, la sociedad del conocimiento, la globalización, la universalización de la educación, la vertiginosidad de los avances científicos-tecnológicos y la modificación de las estructuras productivas, impactan de manera directa en la población incrementando los niveles de desigualdad y generando nuevas demandas a las universidades las cuales deben dar respuestas efectivas a estas nuevas necesidades de la matriz social y productiva.

Según el *Informe para el Desarrollo Sostenible de Argentina y la Agenda 2030* publicado por PNUD recientemente, nuestro país presenta una situación polarizada entre quienes tienen altos niveles de acceso a la educación y altos ingresos y un amplio sector de escasos ingresos, limitado acceso a la educación y situaciones laborales informales de baja calificación. El informe afirma que el desafío de nuestro país lo constituye la calidad, ya que conforma

trayectorias educativas que profundizan las diferencias entre los estudiantes y obstaculiza las posibilidades de un amplio sector de la sociedad, de adquirir conocimientos significativos que favorezcan el desarrollo.

En el mismo sentido la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, citada anteriormente, subraya la importancia de garantizar la educación inclusiva, equitativa y de calidad y recomienda profundizar la articulación entre la educación y empleo, especialmente la educación técnica y profesional que asegure el cumplimiento de los derechos y la superación de la inequidad de la región.

Así también, en la Declaración del LXX Consejo de Rectores de la Asociación de Universidades Grupo Montevideo (2016), se afirma que las universidades públicas tienen la oportunidad y la obligación de transformar la ES a partir de los grandes cambios que se están produciendo. Con vistas a la realización de la Conferencia Regional de Educación Superior en América Latina y el Caribe 2018, se proponen la reflexión y análisis sobre los procesos de evaluación y acreditación de la pertinencia considerada un componente esencial de la calidad de las IES. La ES a través de los sistemas de ciencia y tecnología, la promoción de la investigación y la innovación, está en condiciones de generar aprendizajes de calidad en el nivel superior, que contribuyan a la proyección global y las transformaciones productivas y sociales para la superación de las desigualdades y las asimetrías de la región. En este sentido una educación de calidad con pertinencia y equidad, favorece aprendizajes para toda la vida y conduce al bienestar de la sociedad y el *buen vivir*.

Las universidades públicas del país tienen la oportunidad y la obligación de repensar la ES en sentido regional con proyección global. El valor potenciador de la ciencia, la investigación, la tecnología y la innovación constituyen el verdadero motor del desarrollo, generando aprendizajes de calidad en el nivel superior para todos y para toda la vida. *Las universidades públicas debemos ser propulsoras de transformaciones de nuestro continente y debemos impulsar decididamente nuestra propia transformación. Es primordial lograr el objetivo de una educación pública de calidad con pertinencia, equidad y de amplio acceso* (Declaración AUGM hacia la CRES 2008).

4.2 La calidad en la Educación Superior

4.2.1 ¿Cómo debería entenderse la calidad en la ES desde las universidades públicas argentinas y en particular de la UNC?

El concepto de calidad ha sido largamente debatido y aún no se ha alcanzado pleno acuerdo sobre las dimensiones, atributos, indicadores y estándares que comprende. Se ha descrito ampliamente que el conocimiento en permanente crecimiento y las condiciones cambiantes del

medio socio-productivo, laboral, económico, político y social que enmarcan a las IES, contribuyen a que el concepto de calidad permanezca abierto y permeable a sucesivas transformaciones. La calidad entonces es un concepto dinámico, flexible y multideterminado que conjuga diversas dimensiones situadas en su historicidad y en su contextualización, requiere de múltiples interpretaciones y permite diferentes visiones según el modelo de IES.

Adoptar un concepto de calidad para la UNC es una materia pendiente, sin embargo no se puede olvidar que la calidad tiene que estar conjugada con la pertinencia y el impacto en su entorno social. La pertinencia, la calidad y la internacionalización, representan para la UNESCO, los tres pilares estratégicos de la educación universitaria.

En las IES, la calidad constituye un atributo inescindible de la perspectiva del derecho a la educación de las personas y de los servicios que el estado debe garantizar. Para garantizar su existencia, niveles y desarrollo, debe ser evaluada en forma continua a través de organismos especializados. Para ello, es necesario concebir la naturaleza de la evaluación como un proceso de compromiso ético, histórico, social y político; por ende cualitativo e integral y no meramente cuantitativo, a partir del cual se entienda a los procesos de evaluación como un dinamismo de reflexión continua que se potencia y se hace visible en la práctica educativa, a través de la capacitación y perfeccionamiento docente.

La evaluación demanda una mirada comprehensiva de planes, programas, proyectos, servicios, etc. no sólo considerada en sí misma, sino en la pertinencia como respuesta a las necesidades sociales, al público a quien van dirigidos y a los modos de accesos a ellos. La pertinencia social se mide entonces, según sea el impacto social alcanzado, la red de repercusiones que produce y los procesos de transformación que involucra en su entorno. Desde esta perspectiva la evaluación se considera democrática, participativa, abierta al debate intra e inter institucional, como también regional e internacional, es decir abierta al diálogo sin renunciar a la mejora en cumplimiento de la misión de la universidad en cuanto agente de transformación y crecimiento de la sociedad. Por esto, es necesario superar visiones especulativas y de producto final, para orientarse a instancias innovadoras centradas en la realidad de la práctica educativa, favoreciendo la realización personal que incide en la sociedad y sus requerimientos.

Asimismo, en el Documento sobre la Calidad en la Educación Superior (CONEAU, 2015), los expertos afirman que la acreditación ha permitido construir una noción de calidad que trabaja a favor de la equidad y la disminución de las diversas asimetrías que afectan la *calidad institucional y académica* para la formación de sus estudiantes. Aseguran que hoy resulta indispensable sumar a la afirmación de la autonomía universitaria, el cogobierno y la libertad de cátedra, el aseguramiento de la “calidad” de nuestros profesionales.

En el mismo sentido se expresaron en 2008 los participantes de la Conferencia Regional de Educación Superior en América Latina y el Caribe, celebrada en Cartagena de Indias, reafirmando que las políticas educativas nacionales constituyen la condición necesaria para favorecer el acceso a la Educación Superior de calidad, mediante *estrategias y acciones consecuentes*, bajo los principios de pertinencia y equidad.

Por último, la Red Iberoamericana para el Aseguramiento de la Calidad en la Educación Superior (RIACES, Boletín abril 2017) afirma que los objetivos de la Agenda educativa 2030 entienden la calidad académica de la ES, en cuanto signifique la concreción del acceso y permanencia inclusivos e igualitarios de las personas, el aseguramiento de condiciones que favorezcan el aprendizaje permanente a lo largo de la vida, la pertinencia social de la oferta académica, la participación plena y democrática de los miembros de la comunidad en la toma de decisiones y la evaluación continua, el aprovechamiento de oportunidades y la adquisición de conocimientos y actitudes que favorezcan el pleno desarrollo de las personas.

4.3 La calidad en la UNC y su condición de mega estructura compleja

4.3.1 Calidad: su concepto en organizaciones públicas complejas

En el concepto de calidad es apreciable un juego de objetividades y subjetividades, puesto que si se la analiza desde la perspectiva del orden público hay una responsabilidad social asociada a los servicios que se prestan (en este caso desde las IES) y concretas necesidades personales y colectivas que satisfacer (Jorge Etkin 2005 Gestión de la complejidad en las organizaciones. Buenos Aires. Ed. Granica: 415-466). No es una cuestión meramente técnica, ya que importa la medida en que las acciones enfocadas hacia la calidad son comprobadas y aceptadas por la comunidad. Importa la percepción que las personas tienen de las acciones recibidas en calidad de destinatario y en la magnitud que siente ha sido cubierta su necesidad.

El análisis de la calidad en organizaciones grandes y complejas debe incluir lo individual (la satisfacción de su comunidad como personas), las precisiones de procedimiento técnico y la efectividad decisoria de los responsables, muy vinculada a la pertinencia en un contexto determinado, con sus propias características y configuraciones económicas, políticas, socioculturales.

Se define calidad genéricamente como un atributo o propiedad constatable de un producto o un servicio, y puede apreciarse teniendo en cuenta: a) las normas vigentes (por comparación entre la prestación y las especificaciones técnicas reconocidas como estándares admisibles); b) la relación entre la prestación y las necesidades que es necesario atender; c) el esfuerzo

de los responsables, considerando la relación entre el potencial del servicio y la prestación real (Etkin; 2005).

Por esto, es importante entender que hablar de calidad requiere un cambio en el modo de entender la relación con los destinatarios, quienes pasan a ser el eje y el sentido mismo de la relación, y no simplemente clientes o usuarios, o población necesitada. “La calidad sustantiva exige pensar en términos de derechos e igualdades y no de asimetrías o jerarquías” (Etkin; 2005).

De lo anteriormente dicho se deriva una consecuencia fundamental: hay que revisar la noción de calidad en el orden público, muy atada a la introducción de mejoras meramente procedimentales o la incorporación de medios tecnológicos, y centrarla en el requisito del respeto a la naturaleza social de sus servicios y prestaciones y la importancia vital del empoderamiento de los actores. Los servicios públicos deben ser educativos/formativos en su misma prestación, deben ser modelos de vida en democracia y no constituir un estorbo, atropello o dificultad para la vida de los ciudadanos.

Las prestaciones públicas constituyen, en un marco de derechos humanos inalienables, responsabilidades de los agentes y no “concesiones” que ellos hacen a la población, ya que esto desnaturaliza la relación entre ciudadano y sector público. Si el ciudadano no gana en calidad de vida, entonces no ha recibido un servicio de calidad independientemente de la eficiencia y de la tecnología con que el servicio esté revestido.

4.3.2 Cómo entender una propuesta de calidad en la ENE

Históricamente se ha entendido a la calidad como un atributo de los estudios de ES en una determinada institución, evaluada y acreditada a través de estándares preestablecidos, basados en criterios académicos tradicionales equivalentes a la demostración cuantitativa de estudiantes calificados, académicos destacados, instituciones eficientes, recursos y normativas adecuados, y procedimientos efectivos. Como afirma Águila Cabrera (2004) en *El concepto de calidad en la educación universitaria*, en Latinoamérica la ES se enfrenta a los desafíos de la globalización, la inequidad, las desigualdades, la necesidad de la superación de la pobreza y la masificación de la matrícula universitaria. Estos desafíos requieren a las IES respuestas que superen las lógicas de élite y apuesten fuertemente a la inclusión de amplios sectores de la comunidad.

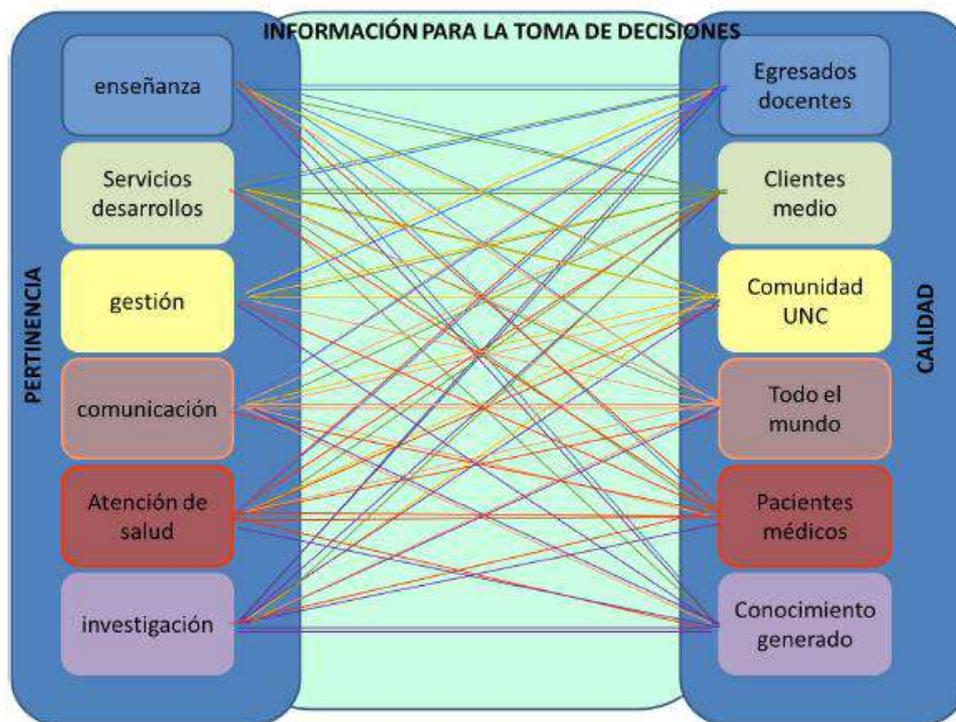
Podemos afirmar entonces que la ES de calidad debe ser entendida como un derecho inalienable, un bien público y una obligación del estado. Como atributo debe ser evaluada y acreditada por organismos especializados que valoren tanto la calidad de las IES, la calidad de

la ES, como la calidad de los profesionales. Esto es, la consideración sobre la vinculación ineludible de la calidad con la pertinencia, la equidad, las oportunidades de acceso y permanencia en el sistema por parte de los jóvenes, la inserción laboral y la eficacia del sistema para capacitar y titular a sus egresados en tiempos razonables (Pugliese, 2003).

El tema de la empleabilidad de los jóvenes en la era digital y en un mundo de revoluciones tecnológicas aceleradas requiere repensar metodologías educativas y de formación profesional, y poner el acento en el desarrollo, no sólo de las habilidades técnicas, sino también socioemocionales. Sin dudas uno de los riesgos que tiene la ENE está en la consecución de un sentido de enseñanza que se define a sí misma por oposición a los modelos estáticos y refractarios a las demandas sociales y productivas del medio. Por ello, entender la calidad de la ENE, implica asumir un concepto dinámico y dinamizador en las dimensiones individuales y colectivas de los diversos aspectos sociales, culturales, productivos y democráticos de la comunidad; que a partir de la misión de la UNC implique la evaluación permanente vinculada a la pertinencia, la equidad y la inclusión.

En suma, desde la concepción del trabajo en ENE importa resaltar una noción de calidad sustantiva de la IES que promueva un trabajo educativo comprometido con la gestión y la aplicación de valores y estrategias de corte democrático y participativo, donde no sólo interesa un buen trabajo técnico sino que la prestación misma del servicio sea parte coherente de un ejercicio democrático, y constituya un entramado entre calidad, responsabilidad de los agentes y empoderamiento de los actores destinatarios, sean éstos individuales o colectivos.

5. Generación de información para la toma de decisiones



En las dimensiones anteriores hemos tratado la pertinencia y la calidad como dos caras de la misma moneda; ahora vamos a avanzar sobre las herramientas necesarias para analizar la correspondencia entre ambas: información y procesos que sirvan para tomar decisiones y que estas se hagan efectivas. Veamos algunos ejemplos de toma de decisiones que abarcan varias áreas de la UNC: a) la utilización de los medios de comunicación más adecuados para ofrecer ES a potenciales alumnos; b) adecuar el número de egresados a lo que la sociedad nos demanda en distintas profesiones; c) corroborar si los servicios que ofrece la UNC son aquellos que no realizan otros profesionales del medio. En el gráfico anterior se esbozan algunas de las relaciones que existen entre ambas dimensiones para resaltar la complejidad de interrelaciones.

A continuación se tratará de resumir algunos conceptos sobre la toma de decisiones y las distintas herramientas que cuenta la UNC para este tipo de análisis.

Sin buscar definiciones sofisticadas podríamos pensar en la **toma de decisiones** como el proceso mediante el cual se realiza una elección entre diversas opciones, a los fines de resolver diferentes situaciones y en pos de los objetivos/misión fijados. La toma de decisiones, como proceso, ha sido abordado en diversas áreas, entre ellas principalmente economía, administración así como también en enseñanza.

Para que las decisiones o caminos planteados no sean antojadizos, discrecionales o hasta arbitrarios, es imprescindible el acceso a información fidedigna, de calidad, que permita plantear correctamente el estado de situación y por ende mensurar las diversas opciones a considerar.

A partir de una información de calidad como pilar fundamental para las decisiones surge que la planificación estratégica participativa del desarrollo institucional permite avanzar en la democratización de los procesos de toma de decisiones ya que aporta una visión compartida asentada en debates, negociaciones y consensos entre los diferentes actores institucionales en un marco de pluralidad, respeto, tolerancia y libertad. Se reconoce, entonces, la importancia de contar con las tecnologías de gestión más apropiadas y una información rigurosa para orientar la toma de decisiones.

5.1 Sistemas de información que conviven en la UNC

Con la finalidad de hacer un listado de los sistemas que la comunidad de la UNC usa podemos dividirlos en función a su génesis:

a) Sistema que dependen de SIU (Sistema de Información Universitaria)

1. SIU-Guaraní. Registra las actividades de la Gestión Académica dentro de la Universidad
2. SIU-Mapuche (Módulo de recursos humanos) Recoge la información de RRHH en un legajo electrónico
3. SIU-Pampa: Sistema de registro de legajos personales (actualmente se está migrando a Mapuche)
4. SIU-Pilagá (Módulo económico, presupuestario, financiero y contable): Realiza gestión de presupuestos, ejecución del gasto y recaudación
5. SIU-Diaguíta (Modulo de compras, contrataciones y patrimonio)
6. SIU-Sanavirón/Quilmes (Modulo de facturación y cobranzas)
7. SIU-Kolla (Módulo de gestión de encuestas)
8. SIU-Araucano: Módulo de Estadísticas de Alumnos
9. SIU-Wichi módulo de información gerencial. Permitiría realizar una conversión de datos en información para la toma de decisiones de los sistemas Pilagá, Mapuche, Guaraní, Diaguíta y Araucano)
10. O3. Propone para presentar los datos de los sistemas de soporte que utilizan las Universidades. Surge dado que sólo disponer de los datos no alcanza para cubrir las necesidades de los directivos de las universidades en el funcionamiento cotidiano de las mismas. De esta manera se logra procesar la información para las necesidades de gestión y planificación.

b) Sistemas que dependen de SPU (Secretaría de Políticas Universitarias)

1. Sicer: Sistema Informático de Certificaciones: Sistema de certificación de títulos y analíticos ante el Ministerio de Educación de la Nación
2. Sipes: Sistema informático de planes de estudios
3. SiSCo, Sistema Informático de Solicitud de Convalidaciones

c) Sistemas propios

1. Nahuel: Sistema informático de generación de títulos
2. Micuré: Se registran convenios y contratos sin relación de empleos
3. WEKE: Rendición contable de subsidios para investigadores
4. Portal del empleado: Sistema web de consultas de datos personales y liquidación de haberes
5. Kuntur: Gestión de alumnos entre Universidades
6. Asiru: Sistema de gestión de credenciales
7. Yacaré: Sistema de la Gestión Académica de alumnos secundario del Colegio Monserrat
8. Sistema Propio (ESCMB): Sistema de la Gestión Académica de alumnos secundario de la Escuela Superior de Comercio Manuel Belgrano
9. Ucumari-Pentaho: Plataforma de acceso a información gerencial. Objetivos similares a wichi

d) Otro origen

1. Koha: Sistema de automatización de bibliotecas
2. Sigeva: El Sistema Integral de Gestión y Evaluación (SIGEVA) es una aplicación desarrollada por el Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET) que ha sido cedida a la Universidad Nacional de Córdoba para su utilización.
3. CVAr: Registro Unificado y Normalizado a nivel nacional de los Datos Curriculares del personal científico y tecnológico que se desempeña en las distintas instituciones argentinas. El CVAr es una iniciativa de la Subsecretaría de Evaluación Institucional y se enmarca dentro del Sistema de Información de Ciencia y Tecnología Argentino (SICYTAR).
4. Educommons Espacio surgido en el marco de un convenio con Universia para el desarrollo de la iniciativa OpenCourseWare (OCW).
5. CONEAU GOBAL: Sistema de Evaluación de Carreras, donde los docentes llenan una "Ficha Coneau" con sus respectivos Curriculos.
6. SIEMI: Sistema de Información para la Evaluación y el Mejoramiento Institucional (CONEAU)

7. TAD: Trámites a distancia ante CONEAU

e) Otros sistemas de operaciones:

1. Digesto
2. ComDoc II: *administración y el seguimiento de la documentación*
3. Interbanking
4. Control Monotributo
5. Mesa Virtual (ganancias, iva e ingresos brutos)

De este modo observamos que son 29 los sistemas de registro, de los cuales 3 los sistemas de "intelligentbusiness" que recopilan de otros sistemas (Wichi, O3 y Pentaho-Ucumari)

Una variedad de sistemas informáticos de registro dan la sensación de seguridad de los usuarios. El modo en que la información está desperdigada atenta contra la búsqueda de indicadores que relacionen pertinencia y calidad. Además la multiplicidad de instancias en que los docentes deben realizar la tarea de carga de datos produce fatiga y rechazo, conduciendo a que los formularios informáticos queden muchas veces inconclusos. Algo similar sucede con las encuestas que se solicita realizar.

Dimensión analizada: Pertinencia Local/Global

Fortalezas

1. La convicción institucional de que la educación superior en cualquiera de sus niveles y modalidades es un derecho y un bien social.
2. Presencia de una variedad de carreras de distinto niveles y orientación.
3. Existencia de profesionales graduados de la UNC que están insertados en el ámbito laboral que le es propio y en la docencia, tanto a nivel regional como global.
4. Manifestación de una amplia gama de egresados en cargos de gestión regionales, nacionales e internacionales ya sean del sector público o del privado.
5. Hábito de la reflexión sobre la oferta educativa y su calidad en instancias internas de las unidades académicas y en foros externos.
6. Intervención de la UNC a través de los programas de extensión, voluntariado, vinculación, investigación y de prácticas estudiantiles en ámbitos geográficos y sociales diversos y con muy variada finalidad.
7. Presencia de capital humano con capacidad científica y técnica para el análisis de la información necesaria que identifique vacancias respecto de nuevos perfiles de

conocimiento y saber hacer en el contexto regional, nacional y global, para luego definir una agenda que fije prioridades respecto de problemas a solucionar y necesidades.

8. Presencia de capital docente capacitado para generar procesos de enseñanza/aprendizaje complejos a partir de una base de experiencia compartida con otros sectores docentes, científicos, técnicos o sociolaborales.

Debilidades

1. Carencia de investigación de las condiciones, hábitos y carencias de las comunidades de la provincia de Córdoba y del área de influencia extendida, que permitan la adecuación de la oferta de ENE a un ámbito regional.
2. Carencia de programas estables de articulación con la escuela obligatoria en los sectores más carenciados o vulnerables que favorezcan el tránsito hacia la ES
3. Falta de conciencia en relación a los procesos de evaluación desde la perspectiva social educativa y ética, en respuesta a la misión de la universidad como acción dinámica y cambiante que prevé las transformaciones sociales y las intervenciones en el aparato productivo.
4. No existen aún diagnósticos que permitan identificar las necesidades y vacancias de perfiles y roles sobre los que se deba priorizar una experiencia de formación flexible. No se han desarrollado suficientemente los estudios de seguimiento de graduados y su relación con la demanda.
5. Falta de un área institucional específica que garantice las capacidades de gestión y control de la pertinencia y eficacia para llevar a cabo una experiencia de este tipo.
6. La formación académica universitaria presenta una organización curricular fuertemente especializada que necesita ser socializada en la integración y la vinculación con otros saberes y competencias.

Oportunidades

1. Existencia de formatos educativos que utilizan TIC favoreciendo la accesibilidad a destinatarios que prefieren utilizar las diferentes modalidades de comunicación (televisión, internet, radio).
2. Promoción de los procesos de internacionalización de carácter positivo, convergencia e integración nacional como el Programa de Internacionalización de la Educación Superior y Cooperación Internacional.
3. Preexistencia, de ensayos similares en otras universidades que pueden funcionar como ejemplos o experiencias útiles para la reflexión.
4. En Argentina este debate recién comienza por lo que la UNC podría además de realizar una experiencia innovadora, jugar un papel importante en su diseño, en coordinación con el Estado y la sociedad civil.

5. La información y el conocimiento adquieren un papel central en el conjunto de transformaciones políticas, económicas y sociales actuales, que conforman la denominada Sociedad del Conocimiento, las ENE son una herramienta flexible que pueden aportar a este paradigma.
6. Creciente interconexión a escala mundial de la organización de consorcios de universidades para el desarrollo conjunto de experiencias y ofertas de actividades asociadas.
7. Crecimiento de la demanda respecto de capacitaciones asociadas a la idea de promover una cultura de la educación permanente y del aprendizaje a lo largo de toda la vida.
8. Necesidad de definir los temas, problemas y prioridades que deberían constituir la agenda que oriente el diseño de una estrategia sostenida a corto, mediano y largo plazo en lo relativo al papel de educación, en el aprendizaje a lo largo de toda la vida.
9. Existencia de consorcios internacionales universitarios que promueven: a) ofrecer cursos y programas constantemente adaptados a las necesidades presentes y futuras de la sociedad; b) constituir un espacio abierto para la formación superior que propicie el aprendizaje permanente brindando opciones y posibilidades para entrar y salir fácilmente del sistema educativo; y c) contribuir al desarrollo y el mejoramiento de la educación en todos los niveles, en particular, mediante el estímulo a la formación docente
10. Hay perfiles de educación secundaria que no encuentran caminos de prosecución en la ES generando áreas de vacancia para crear nuevas titulaciones que complementen esta formación, sobre todo en el caso de las escuelas técnicas.

Problemas / Riesgos

1. La falta de reconocimiento social de la ENE como una herramienta de formación personal y laboral continua.
2. La presencia centrípeta de una sede central que actúa como crisol amalgamando las particularidades regionales de sus estudiantes y por lo tanto restando pertinencia particular a carreras que deberían responder a la formación de graduados con características adecuadas para desenvolverse en las mismas, provocando la acumulación de egresados en la ciudad de Córdoba.
3. Las grandes distancias que deben recorrer los alumnos y docentes para las actividades presenciales.
4. La carencia de conectividad o de tecnologías adecuadas en la población más vulnerable y que sería un destinatario importante de la ENE.

5. Los sectores productivos, las organizaciones, las instituciones del estado y la sociedad en general recurren parcialmente a la UNC como una institución pertinente para la búsqueda de soluciones a los problemas que los afectan.
6. Las disparidades y las desigualdades sociales crecen en la región, alejando a las personas de los sistemas de educación superior a los que no perciben como herramientas de promoción social y superación.
7. La competencia con ofertas de Regulación y evaluación de las ofertas con otras modalidades de organización universitaria “internacionales”, previstas por la ley (Ley de Educación Superior N° 24.521).
8. Las políticas que permiten y favorecen la radicación de instituciones que ofrecen formaciones que pueden tener escasa pertinencia aunque demuestren alta calidad académica.

Objetivos Generales y Líneas de Acción

Objetivo 1: Generar distintas alternativas, no existentes en este momento, tanto para hacer más atractiva la oferta de educación superior, por ejemplo incluyendo trayectos formativos reducidos que los jóvenes pudieran visualizarlos como una tarea más cercana a sus capacidades o al empeño que están dispuestos a realizar; como ofertas que permitan la adecuación más regionalizada con objetivos que permitan el desempeño social y laboral dentro de las mismas colaborando así al desarrollo. Estos trayectos formativos podrían adecuarse por núcleos geográficos que tienen características socio-económicas específicas, utilizando como insumos distintas asignaturas de la colección de cursos que cuenta la UNC. Estos trayectos además de formar en aspectos de la Educación Superior y por lo tanto ser una primera experiencia para sujetos que no tienen en su intencionalidad proseguir una carrera universitaria. Esta primera experiencia, debe ser más cercana culturalmente a su realidad y hacer de puente para facilitarle el tránsito al estudio universitario.

Líneas de Acción:

- 1.1. Establecimiento de titulaciones, trayectorias y cursos que se acerquen a las comunidades que no acceden a la ES adecuando contenidos, modalidades y formatos.
- 1.2. Adecuación de la normativa de la UNC y a nivel nacional, que potencie la renovación de acciones inconclusas y que pudieran reactivarse.
- 1.3. Crear un observatorio cuya función sea centralizar el acompañamiento, favorecer la vinculación y fortalecer las propuestas de ENE de todas las unidades académicas.
- 1.4. Reconfigurar las propuestas de acceso/ingreso a la ES a los fines de responder a la dinámica social del presente y del futuro cercano.

1.5. Los programas deberían estar conformados por trayectos de ENE adecuados especialmente.

Objetivo 2: Diversificar el modelo de Educación Superior añadiendo modalidades y modificando los criterios de construcción de los currículos. Estas nuevas ofertas deberían incluir a grupos sociales cada vez más diversos, medidos en términos de conocimientos previos e intereses que se incorporan a la educación a lo largo de toda la vida, con una especial consideración a los conceptos de inclusión y equidad.

Líneas de Acción:

1.1 Promover en nuestro país las leyes y los mecanismos necesarios para regular la oferta académica, en todos los aspectos claves de una Educación Superior que garanticen la inclusión y la equidad.

1.2 Sensibilizar y capacitar a la comunidad universitaria sobre las discriminaciones y las diferencias de género, etnia, cultura o en las diferencias causadas por las discapacidades o desventajas sociales.

Dimensión analizada: Efectividad Institucional / Calidad

Fortalezas

1. Existencia de un sistema de evaluación nacional diseñado en torno al concepto de calidad institucional y educativa.
2. Institucionalización de experiencias de evaluación y acreditación de las carreras y las unidades académicas.
3. Los resultados obtenidos en las distintas instancias de evaluación.
4. Existencia de múltiples sistemas de información que permitirían la generación de datos.
5. Seguridad de los procedimientos administrativos que favorecen el resguardo de la legalidad de la información.
6. Crecimiento y legitimación de la SAA que favorece la interrelación con las áreas académicas de las Facultades de la UNC.
7. Diversidad, heterogeneidad y fortaleza de las estructuras curriculares de la oferta académica de la UNC.
8. Proceso de Planificación estratégica participativo.
9. Existencia en la UNC de recursos humanos calificados que pueden aportar al desarrollo de indicadores y estándares para valorar la efectividad institucional de las propuestas de ENE.
10. Objetivo/Misión de la universidad delimitado normativamente.

11. Áreas de gestión con sólida experiencia en la promoción de la investigación, la transferencia y la innovación que se sustentan en docentes y técnicos competentes de las distintas unidades académicas con sobrada trayectoria investigativa.

Debilidades

1. Insuficiencia de programas en la estructura institucional que, a partir de la información disponible permitan la comprensión de procesos, la reflexión permanente y la planificación para el mejoramiento con calidad, equidad y pertinencia.
2. Déficits en la información de la que se dispone por la heterogeneidad de los criterios de recogida, carga y análisis de datos.
3. Ausencia de una cultura de autoevaluación como proceso de retroalimentación permanente y sistemático para la mejora continua.
4. Procesos de autoevaluación llevados a cabo por la gestión con poca participación de la Comunidad Educativa.
5. Dificultad en la integración de los sistemas de los que se dispone para la obtención de información relevante.
6. Desconocimiento de los resultados de la opinión de los actores implicados en el proceso de aprendizaje (alumnos, egresados, gestores, administrativos).
7. Funcionamiento atomizado de las unidades académicas y las áreas centrales por ausencia de sistemas integrales de información.
8. Carencia de criterios generales de enseñanza no estructurada y de secuencialización y articulación con las carreras de grado de las unidades académicas.
9. Debilidad en la representación de calidad vinculada a la equidad y la pertinencia local y regional en los currículos y los programas de las unidades académicas y la UNC.
10. Las estructuras internas de las unidades académicas, los procesos administrativos y burocráticos, el acuerdo sobre los estándares, los procesos de evaluación y acreditación, insumen mayores tiempos que los de las transformaciones en el mundo productivo.

Oportunidades

1. Expansión de la matrícula en educación superior y oportunidad de diseñar un sistema de educación no estructurado de calidad que preparen para la vida del trabajo.
2. Aceleramiento del cambio científico-tecnológico-innovativo y una rápida expansión de los sistemas de educación superior.
3. Marco nacional e internacional que favorece la movilidad, la innovación y la integración regional e internacional.
4. Momento institucional óptimo para propiciar la participación de los actores involucrados.

5. Contextos de debates inter-institucionales en IES que promueven la planificación estratégica, la planificación de prospectivas y la articulación de los sistemas y subsistemas.
6. Insuficientes opciones y oportunidades de capacitación formal en IES para personas de poblaciones más vulnerables o con interés en la formación universitaria no estructurada.

Problemas / Riesgos

1. Centrar la evaluación de la calidad solo en criterios externos a la institución.
2. Inexistencia de programas centrales que fomenten la autoevaluación permanente y el incentivo para el fortalecimiento de acciones de autoevaluación por áreas/claustros/categorías, entre otros.

Objetivos Generales y Líneas de Acción:

Objetivo 1: Crear una estructura de gestión conformada por actores de las unidades académicas de la UNC que tenga como objetivo la planificación, evaluación y fortalecimiento institucional para la mejora de la calidad, la equidad y la pertinencia.

Líneas de Acción:

1. Realizar estudios de demanda con docentes, egresados, estudiantes y referentes de los sectores productivos, de las organizaciones y los organismos de gobierno.
2. Desarrollar estándares mínimos de consenso entre las unidades académicas y estándares de calidad superior, aplicables a programas de enseñanza no estructurada que, entre otros contemplen: organización, competencias, financiamiento, modalidades de certificación, articulación con estudios de grado, sistemas de contratación docente, mecanismos de ingreso, acompañamiento de la permanencia, egreso, procesos administrativos, personal técnico, estándares de efectividad, procesos de autoevaluación y de revisión curricular permanente.
3. Relevar las experiencias de demandas sociales y productivas receptadas a través de las áreas de vinculación, transferencia y/o servicios de las unidades académicas.
4. Promover en las áreas de gestión central y de las unidades académicas la necesidad de planificar programas que superen las concepciones tradicionales que discriminan acciones de docencia, extensión e investigación y que articulen prácticas que potencien la responsabilidad social universitaria, la pertinencia y la mejora permanente de la calidad institucional y académica.
5. Construir indicadores de calidad internos independientes de la evaluación externa y acordes a los objetivos y misión institucional.

6. Ofrecer formación (propiciar procesos de sensibilización) sobre enseñanza no estructurada a docentes y gestores.
7. Diseñar planes de incentivos o reconocimiento a la participación docente en Enseñanza no Estructurada.

Dimensión analizada: Generación de información para la toma de decisiones

Fortalezas

1. Existencia en la UNC de un equipo que genera estadísticas académicas internas, de amplia trayectoria y con personal calificado.
2. Implementación del Sistema Informático Universitario (SIU) en todas las carreras de grado de la UNC.
3. Registro histórico (más de 20 años) de alumnos de grado y pregrado
4. Existencia de procesos de capacitación interna.

Debilidades

1. Déficit en la valoración de criterios que permitan determinar la pertinencia local y regional para la elaboración de propuestas de ENE.
2. Inexistencia de estándares específicos e indicadores que permitan evaluar la calidad, pertinencia y equidad de la UNC.
3. Desconocimiento sobre las trayectorias educativas y laborales de estudiantes que abandonan y de los graduados (tasas de desgranamiento y de graduación muy bajas en relación a las tasas de matriculación).
4. Carencia en la UNC de un equipo que genere estadísticas relevadas en el medio sobre áreas de vacancia de recursos humanos formados, geolocalización de sus egresados en puestos de trabajos pertinentes.
5. Inexistencia de una unidad institucional que analice e investigue los datos generados y los confronte con los del medio.
6. Información y registros incompletos de grado y posgrado.
7. No uniformidad de los registros y de los criterios para la carga en las unidades académicas.

Oportunidades

1. Nuevas herramientas científicas y técnicas (análisis de tendencias, inteligencia artificial, software libre) que están a disposición de ser utilizadas por el capital humano de la UNC.

2. Capacitaciones permanentes ofrecidos por el equipo SIU a nivel nacional.

Problemas / Riesgos

1. Insuficientes recursos humanos y físicos.
2. Redundancia y vacíos en la generación de datos que hace que la comunidad de la UNC lo perciba como un esfuerzo desperdiciado la reiteración de cargas de distintas fichas SIGEVA.
3. Desconexión entre el sistema SIU y el SIGEVA.
4. Desarticulación entre el SIU y los títulos reconocidos por el Consejo Federal de Educación.

Objetivos Generales y Líneas de Acción

Objetivo 1: Potenciar y refuncionalizar la generación de datos reconociendo que no solo son importantes los datos internos, sino también aquellos del contexto, solo así se podrá relacionar pertinencia de la oferta académica y la calidad de los egresados. Este objetivo se visualiza como una parte de la estructura de gestión que se describió en la dimensión anterior.

Líneas de Acción:

1. Crear indicadores de pertinencia y calidad especialmente para la ENE.
2. Diseñar un departamento o sistema de registro de las ENE que se articule directamente con las carreras clásicas de la UNC, de otras universidades y de otras instituciones de ES.



COMISIÓN DE ENSEÑANZA NO ESTRUCTURADA

INFORME DE COMISIÓN

DIMENSIONES DE ANÁLISIS TRANSVERSAL:

***5ª) Comunicación institucional /
Transparencia***

***7ª) Seguridad institucional (normativa y
técnica)***

***8ª) Desarrollo y aplicación efectiva de los
recursos***

Dimensión: Comunicación institucional/Transparencia

Dimensión: Seguridad institucional (normativa y técnica)

Dimensión: Desarrollo y aplicación efectiva de los recursos

7.1 La comunicación institucional, la transparencia, la seguridad normativa/técnica y la utilización efectiva de los recursos como herramientas que permiten vehicular la pertinencia y la calidad

Primero abordaremos a estas tres dimensiones, propias de los aspectos de gestión, en forma conjunta y general, para luego abordarlos individualmente en relación a la ENE. El conjunto de estas tres dimensiones son imprescindibles para: a) hacer perceptible la misión de la universidad a la comunidad toda, b) asegurar un funcionamiento previsible a la comunidad y c) maximizar la utilización de los recursos físicos y humanos.

Estas dimensiones están íntimamente relacionadas entre sí y el **organigrama institucional** de la UNC, en donde se detallan las **funciones** propias de cada área, constituye un documento esclarecedor para comprender la función individual que desempeña cada miembro de la comunidad, para concretar finalmente la misión colectiva. En esta visión global de la gestión de la UNC, la tarea directiva alcanza un papel fundamental al identificar las estrategias, acciones y mecanismos para influir y conseguir que el personal docente y administrativo trabaje en forma conjunta para alcanzar cada uno de los objetivos definidos en sus estatutos y consolidar una oferta educativa/formativa pertinente y de calidad.

En la UNC existe un importante consenso con respecto a la necesidad de profundizar y fortalecer la participación y la democracia universitaria; mejorar la calidad institucional y la transparencia de los actos de gobierno; revalorizar el rol de los órganos colegiados de gobierno como ámbitos de análisis, discusión, diseño de políticas y toma de decisiones; y promover una cultura política que privilegie la construcción de consensos; aspectos que se potencian cada vez que se renueva la normativa. El ejercicio democrático en el Consejo Superior, los Consejos Directivos, los órganos de gestión de carreras, etc. generan un intercambio y debate de ideas, llegando a consensos sobre la implementación de nuevas carreras, el llamado a concurso o la continuidad de sus docentes, la relación con el Ministerio de Educación y muchos otros aspectos que involucran a los recursos físicos y humanos. La vinculación entre la sociedad y los currículos de las diferentes carreras es así gestionada en una relación bidireccional que permite la mutua influencia.

7.1.1 El Consejo Social Consultivo como herramienta que aporte a la comunicación interinstitucional

A fines de 2002, el Consejo Superior de la UNC creó, mediante una ordenanza, el Consejo Social Consultivo (CSC), un órgano pensado como una instancia de articulación de la Casa de Treja con las organizaciones sociales de los sectores productivo, comercial, cultural y científico.

El principal objetivo de este espacio es reconocer las necesidades específicas de la comunidad para desarrollar acciones académicas, productivas, de investigación, extensión universitaria, transferencia tecnológica y científica que brinden respuesta a tales inquietudes. Este órgano impulsa líneas de trabajo para obtener recursos materiales y económicos destinados a elevar el nivel académico y de gestión de la universidad, como así también generar convenios para que los estudiantes puedan realizar prácticas en instituciones de la comunidad, tanto del ámbito privado como público.

En los estatutos de la UNC hay tres artículos que se refieren al mismo, de los cuales reproducimos dos que son pertinentes a la ENE:

Artículo 103: El Consejo Social Consultivo participará, en carácter de órgano asesor, del Honorable Consejo Superior y aconsejará al Rector.

Estará compuesto por quince (15) representantes: de entidades gremiales, de sectores productivos, de organizaciones sociales, de organizaciones de derechos humanos y de instituciones de la sociedad civil.

Artículo 104: Son propósitos principales del Consejo Social Consultivo:

- a) Contribuir en el cumplimiento de la misión de la Universidad Nacional de Córdoba expresada en el Art. 2 de este Estatuto.
- b) Cooperar, específicamente, con la articulación entre la Universidad Nacional de Córdoba y el medio social en el que está inserta.

La composición del Consejo asegura a través de sus miembros una trama de conectividad con la sociedad en forma variada y amplia:

- Cooperativismo: Comisión Asesora Local del Instituto Movilizador de Fondos Cooperativos, y las federaciones que nuclean a las cooperativas de servicios públicos (FECESCOR, COLSECOR y FACE).
- Asamblea de Pequeños y Medianos Empresarios.
- Ente Intercomunal del Norte de Córdoba.
- CGT Regional Córdoba.
- Asociación de Psiquiatras Argentinos Regional Córdoba.
- Córdoba Technology Cluster
- Fundación Inclusión Social / Marisa Failla y Natalia Herrera

- Colectivos de género: Mujeres de la Matria Latinoamericana - Mumala, Ni Una Menos; Córdoba.
- Movimientos de Derechos Humanos: Agrupación HIJOS Córdoba y Abuelas de Plaza de Mayo Filial Córdoba.

7.1.2 El Campus Virtual como herramienta que aporte a la comunicación interinstitucional

En el año 2016 el HCS dicta la resolución 618 por la cual se crea el Campus Virtual, allí se definen sus objetivos como "ofrecer, administrar y desarrollar programas educativos en la modalidad no presencial y ofrecer un entorno de comunicación virtual para las actividades de docencia, de investigación, extensión y difusión de la cultura." Además establece que "comprende el Área de Tecnología, Educación y Comunicación (ArTEC)."

Esta comisión entiende que la comunicación virtual es una parte importante de las ENE.

7.2 La comunicación institucional (CI) es indispensable para contribuir a la pertinencia, calidad y transparencia de la ENE

Se entiende la comunicación como una dimensión constitutiva de lo social, que se da en distintos niveles -desde los masivos a los interpersonales- y en los cuales ninguno es independiente de los demás. También es necesario señalar el componente procesual que caracteriza toda iniciativa en el ámbito de la comunicación. Además, la comunicación debe ser proactiva, continuada en el tiempo y coherente con la imagen de propuesta que se quiere sostener ante la comunidad intra y extrauniversitaria. Por esta razón, es importante no confundir el campo del mercado publicitario con el ámbito que nos ocupa.

La CI debe ser pensada y diseñada de acuerdo con un programa que fije los valores a promover, las metas, los destinatarios, los recursos y los medios de comunicación pertinentes para que sea comprendida.

Consideramos que las líneas de acción que se emprendan en apoyo a las acciones de comunicación deben ser planteadas con un abordaje integral. Esta concepción parte de la idea de entender la comunicación como un proceso que implica las fases de producción, circulación, consumo y retroalimentación de bienes simbólicos. Estos bienes simbólicos se refieren tanto a la imagen visual (gráfica, audiovisual, multimedial, etc.) que busca un reconocimiento rápido e inequívoco de la entidad por parte de los destinatarios, como a lo conceptual, el contenido que se difunda. De esta manera, ambos aspectos deben ser coherentes entre sí al momento de proyectar una idea, una filosofía de trabajo. Esta visión

integral, compartida por quienes integren el proyecto, es lo que dará una identidad corporativa clara e inteligible, interna y externamente.

En relación a la identidad, Wally Olins considera que la finalidad y pertenencia son las dos facetas que la componen y, por lo tanto, debe ser visible, tangible y omnipresente. "Una empresa -sostiene Olins- sólo funcionará bien si quienes trabajan en ella tienen sensación de pertenencia, si están orgullosos de su organización, de lo que hace, si comparten algún tipo de cultura común, si están de acuerdo sobre los comportamientos aceptables e inaceptables en el seno de la organización, si entienden explícita e implícitamente los objetivos y las aspiraciones de la institución en su conjunto" (Olins, W, Identidad Corporativa, 1991, pág. 231).

La CI debe asegurar una actitud de escucha para iniciar para luego compartir la política y acciones a desarrollar por la gestión. Por todo lo expuesto, cada estrategia o acción de comunicación que se encare debe ser una afirmación de la identidad de la organización y, a la vez, cada actividad de comunicación debe contribuir a forjar y reforzar la imagen corporativa del programa ENE.

8.1 Los recursos, su obtención y utilización para el desarrollo social relacionado a la ENE

La educación superior se ha vuelto más compleja, en la misma los trayectos de ENE apuntan a atender un público definido, lo que determina un costo probablemente superior al de las carreras masivas y con asignaturas más estándares o clásicas. La afluencia de recursos a las IES, no parece que pueda provenir de los estados nacionales y/o provinciales, lo que acentúa un interés en la racionalidad de los procesos y en la utilización de los recursos, mediante la incorporación de fondos de otro origen. En este sentido, la necesidad de integración del trabajo docente y científico (interdisciplinariedad, transdisciplinariedad) y su proyección institucional como trabajo cooperativo que se vuelca a la sociedad, propone otras fuentes que podrían contribuir con recursos físicos y humanos. Es importante en este sentido notar la íntima relación que en estos cursos de ENE habría entre los recursos, el objeto de estudio/formación, las estrategias de enseñanza-aprendizaje, a diferencia de lo que ocurre con las carreras clásicas.

8.1.1. Los ámbitos laborales como fuentes de recursos para el conocimiento

Gran parte del conocimiento se crea en los ambientes laborales a través de la comunicación y el aprendizaje del hacer, en lugar de adquirirse por medio de la educación formal. Por ello, los modelos modernos de aprendizaje reconocen la existencia de vínculos fuertes entre educación, investigación, innovación y trabajo.

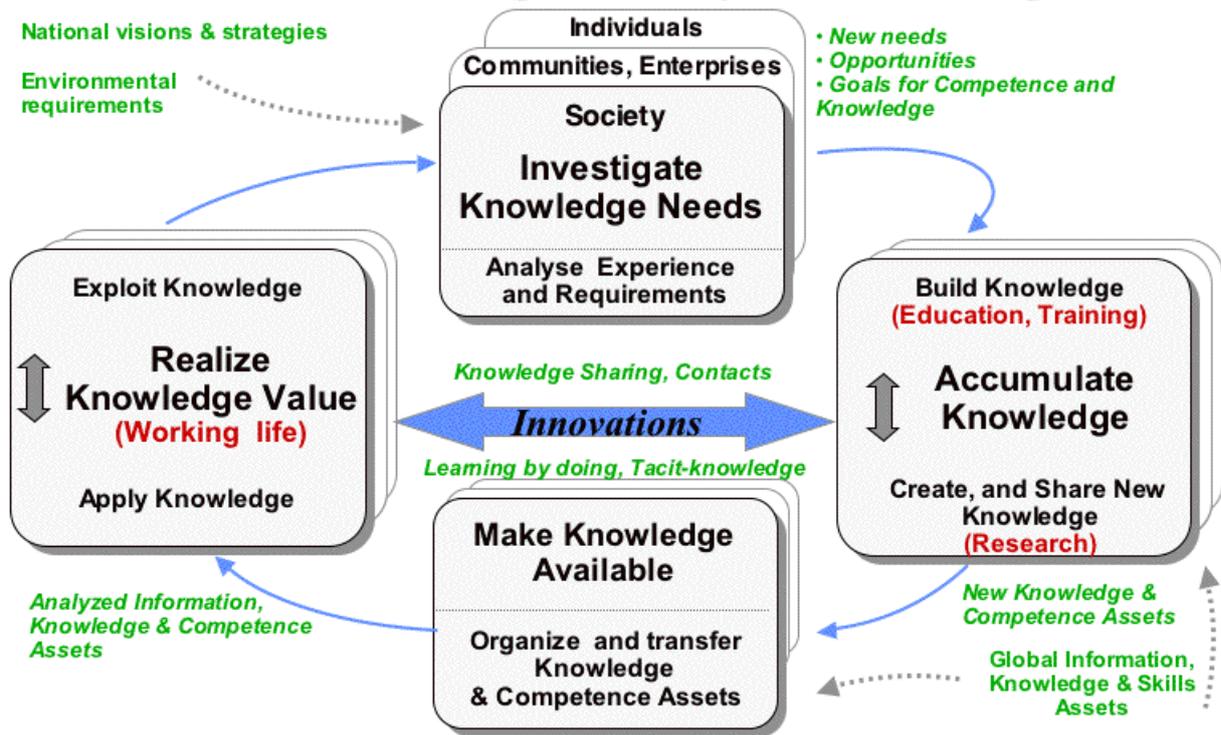
La educación clásica estructurada resuelve solo una parte de las competencias que una persona requiere para su desarrollo, por otro lado el estudio en solitario o autodidacta es demasiado lento. En consecuencia se requieren nuevas formas de compartir y utilizar el conocimiento, y por lo tanto en la enseñanza se hace necesario usar nuevas metodologías, ambientes y herramientas. Gran parte de nuestro conocimiento es tácito y por lo tanto difícil de transferir; por ello el compartir valores y crear lazos de confianza son determinantes a la hora de crear conocimiento, sobre todo cuando se trata de tareas innovadoras.

El acceso a la información y competencias por los individuos, los nuevos desarrollos en la gestión empresarial y la emergente economía creativa van a crear nuevos tipos de actividades que podrán ser aprovechadas por aquellos países que tradicionalmente no han sido considerados líderes; ya que el conocimiento es diferente a todo otro tipo de producción, no puede ser heredada, sino que debe ser adquirido o desarrollado por cada individuo, y cada uno comienza con el mismo nivel de total ignorancia (Drucker, 2002, *Managing in the next society*. London: Butterworth-Heinemann).

El ámbito de la acción social también es un contexto educativo. Para sobrevivir las organizaciones ensayan modos de actuar alternativos, acordes a las exigencias y demandas sociales y del medio externo particular en el que viven. Estas variaciones son construidas por sus miembros de manera social y cognitiva, en permanente interrelación unos con otros y con el contexto específico. Algunas de estas variaciones son retenidas y capitalizadas por la comunidad y se convierten en nuevas capacidades de trabajo y habilidades. Este proceso de generar, seleccionar y retener nuevas capacidades colectivas que se produce en el trabajo, se denomina aprendizaje colectivo el cual es un proceso amplio (planeado o no) de generación de conocimiento, que lleva a la adquisición de nuevos desempeños compartidos y disponibles para ser puestos en acción ante diferentes situaciones; el trabajo se visualiza como espacio de producción de subjetividad, como actividad situada en un contexto determinado y mediado por la acción colectiva (Gore, E. 2003. *Conocimiento colectivo: La formación laboral y la generación de capacidades colectivas a la luz de un análisis de casos*. Ed. Barcelona Granica.)

Los nuevos modelos de creación de conocimiento vinculan el aprendizaje, el trabajo y la relación con lo social. Abajo se reproduce un modelo realizado Kaisa Kautto-Koivula y Marita Huhtaniemi donde se evidencian estas interrelaciones (*Evolution towards human-centric knowledge society. Can societies learn from global corporations?* In *Global Peace Through The Global University System 2003* Edited by T. Varis, T. Utsumi, and W. R. Klemm; University of Tampere, Hameenlinna, Finlandia);

A Model for Knowledge & Competence Management



Source: Kautto-Koivula (1998), adapted. K. Wiig 1995)

Dimensión analizada: Comunicación Institucional/ Transparencia y Seguridad Institucional (Normativa Y Técnica)

Fortalezas

1. Existencia de normativas que hacen a la transparencia en los actos de gobierno.
2. Normalización y registro Institucional de una variedad de titulaciones de distintos niveles y orientación, algunas de las cuales tienen reconocimiento social.
3. Miembros de la UNC que participan, a título personal, en comités de ética profesional.
4. La experiencia de discutir (con el significado en inglés) poniendo en común.
5. La existencia de diversos organismos de comunicación con distintas misiones (SRT, y streaming facultades, el Consejo Social Consultivo).
6. Seguridad de los procedimientos administrativos que favorecen el resguardo de la legalidad de la información.

Debilidades

1. Carencia parcial de enfoques comunicativos dirigidos a una sociedad diversificada, tanto local como regional, sobre todo a aquella más alejada culturalmente.

2. Ausencia de un comité de ética conjunto interclaustrado de la UNC.
3. Ausencia de la creencia compartida sobre el deber de la UNC, de favorecer el desarrollo del proyecto de vida de sus actores y el bienestar de la sociedad.
4. Déficit en los sistemas de comunicación y divulgación de la información en relación a lo que establecen los marcos normativos nacionales.
5. Ausencia de canales específicos para la participación sistemática y continua de los ciudadanos en los procesos de la UNC.

Oportunidades

1. La valoración positiva que tienen distintos organismos multisectoriales de la opinión experta de la UNC.
2. La existencia de comisiones de educación en los ámbitos legislativos.
3. La permanente revisión, actualización e inclusión a nivel nacional del registro de todo tipo de titulaciones
4. La articulación en el reconocimiento de competencias laborales a nivel Mercosur y OIT,

Problemas / Riesgos

1. La alta variabilidad e inestabilidad de los desarrollos industriales y comerciales de la región (integración con el medio).
2. Las diferencias en los códigos comunicacionales de los grupos a los que se pretende llegar con las propuestas de ENE.
3. La ausencia de normativas en relación a los alcances de las titulaciones de la ENE que un reconocimiento u homologación a nivel nacional.

Objetivos Generales y Líneas de Acción

Objetivo 1: Institucionalización de normativas y actos administrativos que generen, legitimen y aseguren el desarrollo de las ENE en la UNC (normativa específica).

Líneas de Acción:

- 1.1. Llevar al HCS una propuesta de ordenanza que cree un área específica para la ENE.
- 1.2. Diseñar un sistema propio de titulaciones que puedan adaptarse rápidamente a las demandas sociales.
- 1.3. Diseñar el protocolo para la puesta en marcha de cada una de las propuestas de ENE, donde queden explicitados objetivos, alcances, metodología, indicadores de calidad y propuestas de mejora.

Objetivo 2: Creación de un área de Comunicación Institucional vinculada a las ENE para intervenir desde la perspectiva comunicacional que dé cuenta de las características procesual, integral y consensuadas requeridas por la propuesta de ENE. Esta intervención deberá sensibilizar a la comunidad, con especial atención al público interno, realizando el análisis interno de demandas de información y comunicación, en el marco de su implementación.

Líneas de Acción:

- 1.1. Potenciar el aprovechamiento de los canales de comunicación existentes y/o generar otros, si fuera necesario, que permitan informar de manera clara y transparente sobre aspectos vinculados a los objetivos, alcances y actores involucrados en la ENE.
- 1.2. Definir un plan de comunicación que acompañe el proceso de incorporación de ENE como parte de la misión de la UNC.
- 1.3. Elaborar un mapa de públicos con un diseño, desarrollo y ejecución de estrategias específicas para cada uno.
- 1.4. Definir una identidad visual en coherencia con los principios conceptuales que sostiene la ENE.

Dimensión analizada: Desarrollo y aplicación efectiva de los recursos

Fortalezas

1. Existe en la UNC mecanismos de asignación de recursos y de revisión por auditoría.
2. La incorporación de las ENE en el PEP presupone la intención de apoyar económicamente estos trayectos formativos.

Debilidades

1. No existen partidas presupuestarias destinadas a la ENE y si no se delimitan adecuadamente las partidas que se pudieran asignar, las mismas serán destinadas a la educación estructurada o la extensión.

Oportunidades

1. Existencia de acuerdos y mecanismos de cooperación gremiales y políticos para la formación de sus miembros/empleados.

Problemas/ Riesgos

1. Insuficientes fondos en el presupuesto nacional identificados para ENE.

Objetivos Generales y Líneas de Acción

Objetivo 1: Dotar de asignaciones presupuestarias específicas para el área que tenga a su cargo las propuestas de ENE.

Líneas de Acción:

- 1.1. Crear un programa de ENE específico con los recursos asignados en el presupuesto de la UNC.
- 1.2. Relevar y tratar de obtener fondos para las ENE que provengan de otros organismos, privados y públicos.
- 1.3. Establecer un mecanismo transparente de recepción y gestión de los fondos internos y externos destinados a las actividades de ENE.

Objetivo 2: Creación de una Red Inter-Institucional que posibilite el desarrollo de trayectos mediante el aprovechamiento de RRHH, Técnicos y Físicos; en forma sinérgica

Líneas de Acción:

- 2.1 Relevamiento e identificación de necesidades a satisfacer autofinanciables y no.
- 2.2 Relevamiento de la oferta integrada conjunta.



Planificación Estratégica Participativa

Un diálogo colectivo para construir un puente entre el pensar, el aprender y el hacer

COMISIÓN DE PROMOCIÓN Y DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN

INFORME DE COMISIÓN

PRIMERA DIMENSIÓN DE ANÁLISIS TRANSVERSAL

Integración interna (intrainstitucional)

Dimensión analizada: Integración Interna

Fortalezas:

1. Consejo Asesor y Comisiones evaluadoras (SeCyT)
2. RRHH especializados en el ámbito de la UNC
3. Existencia de normativa centralizada
4. Sistema de concursos docentes y carrera docente
5. Políticas para otorgamiento de becas interdisciplinarias y en temas estratégicos
6. Unidades Ejecutoras de doble dependencia como espacio integrador
7. Reconocimiento estatutario de las funciones, investigación, docencia y extensión
8. Disponer del PEI
9. Pluralidad de campos disciplinarios

Debilidades:

1. No reconocimiento de la Vinculación Tecnológica a nivel estatutario
2. Heterogeneidad normativa y de estrategias institucionales (entre Facultades)
3. Asimetría en la distribución de dedicaciones docentes entre las Facultades
4. Escasa articulación entre docentes-investigadores al interior de las Facultades y entre Facultades
5. Escasa articulación entre las secretarías rectorales y difusión de acciones conjuntas
6. Escasa comunicación de resultados para los graduados de la UNC
7. No aprovechar recursos existentes por desconocimiento (segunda / última dimensión)

Oportunidades:

1. Existencia de financiación para proyectos interdisciplinarios.
2. Existencia de planes estratégicos de organismos Nacionales y provinciales.
3. Existencia de líneas de financiamiento de organismos Nacionales, internacionales, provinciales y privados.
4. Profesionales graduados de alta calidad y diversidad.
5. Demanda creciente del medio.
6. Diversidad en RRHH en diferentes áreas del conocimiento que responde a la demanda del medio.
7. Contexto geoeconómico.

Problemas / riesgos:

1. Falta de normativa clara UNC-CONICET.
2. Oferta creciente desde otros organismos públicos y privados con sistemas más ágiles administrativamente.

3. Falta de políticas científicas públicas estables a largo plazo.
4. Tendencia mundial a la movilidad científica.

Objetivos Generales y Líneas de Acción:

Objetivo 1: Incrementar y mejorar la articulación intrainstitucional entre los diferentes actores vinculados a la SeCyT-UNC.

Líneas de acción:

- 1.1 Establecer procesos sistemáticos a través del Consejo Asesor para optimizar la articulación con las áreas de ciencia, tecnología y producción artística de las Facultades. (Dar difusión a las actas del Consejo Asesor de la SECyT).
- 1.2. Optimizar el desempeño del personal de apoyo de las estructuras de gestión existentes.
- 1.3. Implementar ámbito de debates (talleres de discusión y trabajo, espacios virtuales, simposios) entre secretarías de la UNC para optimizar las actividades de planificación y pertinencia y con las UA para facilitar la interrelación institucional
- 1.4. Optimizar los procesos y el uso de los recursos financieros (compras, importaciones, etc.)

Objetivo 2: Propiciar estrategias de organización institucional atendiendo a la heterogeneidad de la UNC.

Líneas de acción:

- 2.1. Formar comisiones interdisciplinarias para identificar patrones de trabajo; elaborar y definir criterios de evaluación e indicadores sistemáticos.
- 2.2. Definir áreas de vacancia y temas estratégicos de impacto regional, nacional y con proyección internacional.
- 2.3. Generar programas e impulsar el desarrollo de proyectos interdisciplinarios en temas estratégicos y áreas de vacancia.
- 2.4. Promover la formación de grupos de investigación transversales e interdisciplinarios.
- 2.5. Adaptar y actualizar la reglamentación vigente para las actividades conjuntas.
- 2.6. Promover la creación de ámbitos interdisciplinarios en temáticas que elaboren soluciones a problemas de demanda social.

Objetivo 3: Homogeneizar en el ámbito de la UNC requisitos de funciones y responsabilidades en la dedicación de los cargos docentes.

Líneas de acción:

3.1. Elevar un documento para discusión del HCS desde las secretarías pertinentes con el detalle de los problemas detectados para su discusión en relación a la dedicación docente.

3.2. Definir las actividades de vinculación y extensión y jerarquizar su valoración en las evaluaciones de carrera docente.

3.3. Problemas de estancamiento de inciso 1.

3.4. Definir políticas de las funciones en los docentes en relación a la investigación y dedicación.

3.5. Discutir el cumplimiento de los requisitos del estatuto universitario para ocupar cargos de profesores regulares.



Planificación Estratégica Participativa

Un diálogo colectivo para construir un puente entre el pensar, el aprender y el hacer

COMISIÓN DE PROMOCIÓN Y DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN

INFORME DE COMISIÓN

SEGUNDA DIMENSIÓN DE ANÁLISIS TRANSVERSAL

*Integración con el medio
(interinstitucional)*

Dimensión analizada: Integración con el medio (interinstitucional)

Fortalezas

1. Participación en los sistemas nacionales científicos y educativos.
2. Relación con múltiples actores.
3. Existencia de convenios marco.
4. Sistema flexible que deja lugar a la iniciativa de los investigadores con cierto grado de autonomía.
5. Docentes Investigadores altamente calificados y con relaciones fluidas con otros organismos.
6. Diversidad de áreas disciplinares.
7. Prestigio de la UNC basado en la trayectoria académica y de investigación.
8. Participación en redes de cooperación académica nacionales e internacionales.
9. Participación en numerosos programas de promoción de la ciencia en articulación con otros organismos destinados a incentivar las vocaciones científicas.
10. Existencia del Programa de Valorización del Conocimiento Científico dentro de la Subsecretaría de Vinculación Tecnológica de la Secyt UNC.

Debilidades:

1. Falta de protocolos de acción.
2. Burocracia lenta e ineficiente.
3. Falta de bases de datos.
4. Escasez de personal administrativo capacitado en la gestión de relaciones con los organismos externos.
5. Presupuesto escaso para el desarrollo de programas de cooperación.
6. Falta de integración con el medio ante problemas o demandas que afectan al bien común.
7. Falta de conocimiento profundo de todos los programas vigentes que promocionan actividades de investigación y vinculación.

Oportunidades:

1. Capitalizar la pertenencia a la Región Centro para consensuar el diseño de políticas de investigación y desarrollo con actitud de liderazgo.
2. Explorar y explotar las posibilidades que brinda el Plan Argentina 2020 y otros planes estratégicos de ministerios y organismos provinciales y municipales.
3. Aprovechar la creciente demanda de actividades de investigación orientada a la vinculación con los distintos campos disciplinares.
4. Interés creciente y experiencias exitosas en programas internacionales.

Amenazas / Problemas / Riesgos:

1. Colaboración en proyectos internacionales en posición débil por la asimetría de los recursos financieros aportados.
2. Demanda exterior atractiva de recursos humanos formados.
3. Escasa demanda de recursos humanos formados por parte de aquellos organismos gubernamentales o privados donde se realiza investigación.

Objetivos Generales y Líneas de Acción:

Objetivo 1: Incrementar y mejorar la articulación con los diferentes actores del medio.

Líneas de acción:

- 1.1 Crear un sistema de gestión institucional permanente para la articulación de los docentes-investigadores de la UNC con los diferentes actores del medio, seguimiento y evaluación de las actividades para atender a las demandas de investigación del sector público, privado y ONG.
- 1.2. Generar un espacio de discusión, comunicación y diálogo entre docentes-investigadores en relación a su capacidad de transferencia y articulación con las demandas del medio.
- 1.3. Apoyar las actividades y programas de investigación en redes mediante subsidios especiales, subsidios para movilidad y becas cofinanciadas.
- 1.4. Potenciar y adaptar los sistemas informáticos existentes para facilitar la capacidad de transferencia de los docentes-investigadores con el medio.

Objetivo 2: Mejorar la gestión interna atendiendo a la heterogeneidad de los organismos.

Líneas de acción:

- 2.1. Adaptar y actualizar la reglamentación para las actividades conjuntas.
- 2.2. Homogeneizar procesos, procedimientos y protocolos de acción.
- 2.3. Favorecer la capacitación de personal administrativo en la gestión de relaciones con los organismos externos.
- 2.4. Capacitar a los docentes-investigadores para lograr una comunicación eficaz y eficiente.

Objetivo 3: Promover políticas de investigación atendiendo a demandas concretas del medio.

Líneas de acción:

- 3.1. Promover las líneas de investigación a partir de un relevamiento y diagnóstico permanente de las demandas del medio.

3.2. Fomentar la participación en investigaciones tendientes a resolver problemas o necesidades del medio.

3.3. Aumentar los vínculos efectivos con el sector público, privado y ONG y otros organismos de la región.

Objetivo 4: Consolidar la relación interuniversitaria en la Región Centro.

Líneas de acción:

4.1. Desarrollar vínculos comunes con las otras Universidades de la Región Centro (Santa Fe y Entre Ríos) para interactuar como Región ante el Mincyt Nación y otros organismos.

4.2. Establecer relaciones estratégicas con las Universidades de la Provincia de Córdoba, para interactuar ante el Mincyt de la Provincia.

4.3. Capacitar personal para la búsqueda y gestión de financiamiento específico para grandes proyectos en red.



Planificación Estratégica Participativa

Un diálogo colectivo para construir un puente entre el pensar, el aprender y el hacer

COMISIÓN DE PROMOCIÓN Y DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN

INFORME DE COMISIÓN

TERCERA DIMENSIÓN DE ANÁLISIS TRANSVERSAL

***Pertinencia local/global
(pertinencia institucional)***

Dimensión analizada: Pertinencia Local/Global – Pertinencia Institucional

Fortalezas:

1. Reconocimiento estatutario de la creación de conocimiento científico como una misión fundamental de la Universidad.
2. Existencia del Área de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva prevista en el organigrama de la UNC como sistema organizado.
3. Existencia de centros científico-tecnológicos con capacidades para la investigación referida a temas prioritarios a nivel local y regional.
4. Existencia de investigadores formados.
5. Capacidad de implementar políticas y programas que orienten las investigaciones en torno a las prioridades del entorno.
6. Amplitud de áreas disciplinarias que posibilitan la generación de proyectos multidisciplinares e interdisciplinares que respondan a las demandas del medio.

Debilidades:

1. Escasa investigación interdisciplinaria orientada a resultados de impacto regional.
2. Tendencias instaladas que favorecen la práctica de investigación a corto plazo.
3. Falta de definición de áreas prioritarias para dar una respuesta rápida a los problemas locales.
4. Ausencia de un sistema de monitoreo permanente que nos permita orientar las investigaciones de acuerdo a las necesidades del medio.
5. Existencia de cierta inercia frente a las demandas del entorno.
6. Escasa capacidad de respuesta a los problemas del sector socio-productivo en tiempos acordes a su necesidad.
7. Posibilidad de optar por el modo y objetivo de la investigación.
8. Escasa articulación y coordinación con el medio.
9. Falta de conocimiento de los interlocutores institucionales para establecer una vinculación con el medio.
10. Escasa incidencia de la UNC en la definición de políticas de gobierno.
11. Escasa valoración del sector privado como actor social relevante con el que podríamos interactuar.

Oportunidades:

1. Existencia de demandas concretas de actores sociales que recurren a la UNC en busca de soluciones.
2. Existencia de otros organismos de ciencia y técnica que han definido áreas prioritarias para financiamiento de proyectos de investigación que se llevan a cabo en la UNC.

3. Variedad y cantidad de convenios nacionales e internacionales con universidades y centros prestigiosos.
4. Contexto social, cultural y económico diverso con múltiples necesidades y demandas.
5. Expansión de las extensiones áulicas de la UNC en el interior de la provincia como posibles canales de promoción de investigaciones de diversa índole y para la generación de proyectos de interés regional.

Amenazas / Problemas / Riesgos:

1. Existencia de universidades muy proactivas con alto nivel de visibilidad.
2. Intereses de la política partidaria que interfieren en el desarrollo de investigaciones.
3. Cambio de prioridades en las políticas de gobierno que atentan contra la concreción y continuidad de las investigaciones.

Objetivos Generales y Líneas de Acción:

Objetivo 1: Fortalecer el rol de la Secyt para garantizar el cumplimiento de misión en el marco de la pertinencia.

Líneas de acción:

- 1.1. Establecer líneas de investigación prioritarias y áreas de vacancia con enfoque interdisciplinario.
- 1.2. Desarrollar programas de cooperación y vinculación para satisfacer la articulación con el medio.
- 1.3. Gestionar financiamiento para programas específicos.
- 1.4. Garantizar la continuidad de la política actual de investigación en temas abiertos.

Objetivo 2: Aumentar la participación y la visibilidad institucional.

Líneas de acción:

- 2.1. Fomentar la participación y coordinar las actividades de los representantes de la UNC en diferentes foros.
- 2.2. Institucionalizar las acciones de los representantes de la UNC.
- 2.3. Participar y promover sistemas compartidos de monitoreo u observatorios de las necesidades del medio.
- 2.4. Adoptar una actitud proactiva que nos permita adelantarnos o anticipar situaciones que demandan intervención.
- 2.5. Crear observatorios para aportar a la cultura de realizar estudios prospectivos vinculados a las necesidades del medio.

Objetivo 3: Generar un sistema de organización institucional para la planificación a largo plazo.

Líneas de acción:

- 3.1. Implementar y desarrollar programas de investigación a largo plazo basados en el análisis prospectivo.
- 3.2. Fortalecer acciones que permitan la continuidad de las investigaciones.



Planificación Estratégica Participativa

Un diálogo colectivo para construir un puente entre el pensar, el aprender y el hacer

COMISIÓN DE PROMOCIÓN Y DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN

INFORME DE COMISIÓN

CUARTA DIMENSIÓN DE ANÁLISIS TRANSVERSAL

Efectividad institucional / Calidad

Dimensión analizada: Efectividad Institucional / Calidad

Fortalezas:

1. Existencia del PEI.
2. Reglamentación existente (concursos, incentivos, becas, proyectos).
3. Disponibilidad de antecedentes para establecer indicadores de calidad que posibiliten la evaluación.
4. Existencia de bancos de datos que contienen información no agregada sobre la actividad en ciencia y tecnología (internos: SIGEVA, MICURE, PENTAHO, DIGESTO y externos: por ejemplo CVAR).
5. Participación de investigadores/docentes en convenios, congresos, redes, etc., tanto nacionales como internacionales.
6. Potencialidad para realizar trabajos interdisciplinarios que aportan calidad a los resultados finales.

Debilidades:

1. Pocos recursos por docente-investigador en la distribución presupuestaria de la UNC que repercute en la calidad de la investigación.
2. Falta de definición de indicadores de calidad.
3. Comisiones de evaluación monodisciplinarias.
4. Escaso seguimiento de los resultados de las actividades financiadas (programas, proyectos, becas) y análisis crítico de las evaluaciones.
5. Falta de definición de temas prioritarios/áreas de vacancia.
6. Falta de continuidad de la evaluación institucional.
7. Atomización de los equipos de investigación para solicitar fondos para la investigación.
8. Falta de homogeneidad en criterios de distribución de recursos financieros en relación con las áreas disciplinares y objetivos.
9. Falta de homogeneidad de parte de los agentes en los criterios para el ingreso de datos a los distintos sistemas.
10. Dificultad para valorizar, determinar o medir el impacto de los resultados de investigación y formación de RRHH.
11. Alto costo y esfuerzo necesario para recabar datos e información sobre las actividades de investigación.

Oportunidades:

1. Imagen de la UNC por su trayectoria en conocimiento, seguridad y jerarquía.

2. Existencia de la demanda del medio por reportar indicadores de calidad ante determinadas gestiones (planes estratégicos para universidades nacionales, informe del CIN 1177/16).
3. Posibilidad de participación de la UNC en redes relacionadas en las actividades de investigación.

Amenazas / Problemas / Riesgos:

1. Existencia de otras universidades y organismos que ya tienen indicadores de calidad (universidades privadas y algunas universidades nacionales).
2. Indicadores de calidad utilizados por organismos externos que no responden a los objetivos propios de la UNC.

Objetivos Generales y Líneas de Acción:

Objetivo 1: Implementar un sistema de calidad para la evaluación, producción y monitoreo permanente de las actividades de investigación y formación de RRHH, con foco en: lo institucional, en el cumplimiento de los objetivos a lo largo del tiempo y la utilización eficiente de los recursos y el personal.

Líneas de acción:

- 1.1. Diseñar un sistema de indicadores y monitoreo permanente de la calidad (indispensable para la toma de decisiones).
- 1.2. Revisar el sistema informático, los procesos y los procedimientos existentes, con especial foco en la toma y registro de los datos.
- 1.3. Expresar los criterios de calidad en los llamados pertinentes de cada financiamiento.
- 1.4. Capacitar a los investigadores para la interpretación, actualización y análisis de los indicadores en sus diferentes aspectos: calidad, eficacia, eficiencia, impacto, otros.

Objetivo 2: Definir indicadores específicos que contemple la heterogeneidad de las diferentes disciplinas, procesos, recursos y tiempo de ejecución.

Líneas de acción:

- 2.1. Estimular la conformación de equipos de investigación formados por docentes de distinta categoría, graduados y/o estudiantes.
- 2.2. Contemplar la factibilidad de la renovación automática o extender los plazos del llamado en relación a la calidad de resultados.
- 2.3. Reglamentar las pautas de valoración para cada caso.

Objetivo 3: Funcionamiento de las comisiones evaluadoras con un enfoque más Interdisciplinar.

Líneas de acción:

- 3.1. Revisión de la constitución y reglamentación referida a la composición de las comisiones evaluadoras para lograr más fácilmente un enfoque interdisciplinar.
- 3.2. Establecer un cronograma para la reestructuración de las comisiones evaluadoras con el nuevo enfoque.
- 3.3. Realizar jornada de trabajo para evaluar la aplicación del nuevo enfoque.
- 3.4. Definir procedimientos y políticas para inclusión y/o actualización de áreas prioritarias y/o de vacancia.



Planificación Estratégica Participativa

Un diálogo colectivo para construir un puente entre el pensar, el aprender y el hacer

COMISIÓN DE PROMOCIÓN Y DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN

INFORME DE COMISIÓN

QUINTA DIMENSIÓN DE ANÁLISIS TRANSVERSAL

*Comunicación institucional /
Transparencia*

Dimensión analizada: Comunicación institucional / Transparencia

Fortalezas:

1. Variedad y cantidad de canales institucionales de comunicación a disposición.
2. La SeCyt cuenta con un área específica de comunicación.
3. Oferta de información por perfiles disponible en el sitio web de la UNC.
4. Disponibilidad de personal formado en el área de comunicación institucional y en particular en comunicación pública de la ciencia.
5. Existencia en la UNC de una carrera de posgrado interdisciplinaria sobre la comunicación pública de la ciencia.
6. Existencia de un repositorio digital y de personal especializado en la Oficina de Conocimiento Abierto.

Debilidades:

1. Insuficiente articulación entre la SeCyt UNC y las secretarías de las diferentes Facultades.
2. Insuficiente articulación entre Secyt y las secretarías del rectorado en comunicación institucional.
3. Insuficiente adaptación de los canales de comunicación a las necesidades concretas de consulta de los diferentes públicos.
4. Falta de optimización de los buscadores.
5. Falta de conocimiento de la posibilidad de búsqueda por perfiles.
6. Ausencia de un mecanismo sistemático de recepción y relevamiento de opiniones y demandas de los destinatarios.
7. Falta de prioridad de información y cortos producidos en la UNC en horarios centrales del multimedio SRT.

Oportunidades:

1. Existen otros canales específicos de comunicación con los que se pueden establecer vínculos institucionales permanentes (Conicet, Mincyt, entre otros).
2. Existencia de programas de financiación específicos para la comunicación pública de la ciencia.
3. Demanda de la sociedad de mayor transparencia en el funcionamiento de las instituciones.
4. Interés creciente en conocer los nuevos resultados científicos, tecnológicos y de producción artística.

Amenazas / Problemas / Riesgos:

1. Exceso de información, exceso de frecuencia de envíos.
2. Cambios y desarrollos tecnológicos vertiginosos en el campo de la comunicación.

Objetivos Generales y Líneas de Acción:

Objetivo 1: Optimizar el sistema de comunicación institucional.

Líneas de acción:

- 1.1. Mejorar los canales de comunicación directa de Secyt con los distintos públicos de la comunidad universitaria.
- 1.2. Generar estrategias comunicacionales para articular la Secyt con las secretarías de las diferentes facultades y con la Prosecretaría de Comunicación del rectorado.
- 1.3. Realizar un convenio integral con los SRT para dar amplia difusión a las actividades de Ciencia y Tecnología.
- 1.4. Crear un sistema con variados canales a los fines de receptar y relevar opiniones y demandas de los diferentes públicos.
- 1.5. Priorizar la comunicación institucional por sobre los intereses individuales de los distintos actores con capacidad de decisión sobre los contenidos que deben comunicarse.

Objetivo 2: Disponer de un sistema institucional especializado en comunicación científica.

Líneas de acción:

- 2.1. Desarrollar una estructura de personal especializado con presencia en cada facultad.
- 2.2. Instituir y optimizar la modalidad y frecuencia de la comunicación dirigida a diferentes públicos.
- 2.3. Actualizar en forma permanente las tecnologías.
- 2.4. Estudiar la interrelación entre este sistema, el repositorio de la UNC y las exigencias de la ley nacional.

Objetivo 3: Optimizar el funcionamiento de repositorio digital de la UNC.

Líneas de acción:

- 3.1. Dar a conocer la nueva ley y la existencia del repositorio digital.
- 3.2. Adaptar nuestro sistema a todas las exigencias de la ley nacional.
- 3.3. Dar visibilidad a los sistemas y bases de datos de la UNC para que estén disponibles y puedan ser utilizados por toda la comunidad.



Planificación Estratégica Participativa

Un diálogo colectivo para construir un puente entre el pensar, el aprender y el hacer

COMISIÓN DE PROMOCIÓN Y DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN

INFORME DE COMISIÓN

SEXTA DIMENSIÓN DE ANÁLISIS TRANSVERSAL

*Generación de información para la toma
de decisiones*

Dimensión analizada: Generación de información para la toma de decisiones

Fortalezas:

1. Existencia de banco de datos (Digesto, Sigeva, Pentaho, etc.) que podrían facilitar la búsqueda de la información, validar indicadores y hacer diagnósticos.
2. Reglamentación y procedimientos ya existentes y actualizados que permiten la toma de decisiones en condiciones de mayor certidumbre (becas, subsidios, apoyos económicos, eventos, etc.).
3. Múltiples entes colegiados que permiten la toma de decisiones de manera participativa (consejos directivos, consejos asesores, consejo superior).
4. Recursos humanos con experiencia y trayectoria para generar información para la toma de decisiones.
5. Conciencia de la necesidad de disponer de un plan estratégico.

Debilidades:

1. Lentitud y burocracia excesiva en los procesos de toma de decisiones.
2. Información y datos desarticulados y desactualizados.
3. Heterogeneidad en las áreas académicas para identificar necesidades, problemas y dar respuesta.
4. Ineficacia en el uso de los mecanismos de acceso a la información agregada de los bancos de datos (Digesto, Sigeva, Pentaho, etc.).
5. Falta de indicadores de calidad y de información estadística que ayuden a una mejora continua y planificación futura.
6. Escasa capacitación para lograr homogeneidad en los procesos de toma de decisiones

Oportunidades:

1. Existencia de banco de datos internacionales que aportan información (Scopus, SCImago, PubMed, entre otros).
2. Procesos de evaluación externos que requieren procedimientos de base de datos y procedimientos necesarios para la toma de decisiones (acreditaciones).
3. Políticas de disposición de fondos para financiar procedimientos de Planificación institucional

Amenazas / Problemas / Riesgos:

1. Crisis económicas que desestabilizan las políticas de ciencia y tecnología impidiendo la toma de decisiones a largo plazo.
2. Cambios de los criterios y políticas de evaluación que conllevan a condiciones de incertidumbre para la toma de decisiones.

Objetivos Generales y Líneas de Acción:

Objetivo 1: Propiciar condiciones de certidumbre en el diseño de sistemas y procesos para la toma de decisiones.

Líneas de acción:

- 1.1. Incrementar la adquisición de datos en los bancos de información.
- 1.2. Mejorar las interfaces de acceso a las fuentes de información.
- 1.3. Poner en marcha la creación de indicadores de calidad para la gestión.
- 1.4. Sistematizar procedimientos que acorten los tiempos para la toma de decisiones.
- 1.5. Articular los equipos de gestión de las diferentes secretarías para optimizar la toma de decisiones.

Objetivo 2: Propiciar el uso de los sistemas de gestión para la toma de decisiones.

Líneas de acción:

- 2.1. Implementar un plan de capacitación diferenciado y permanente para el personal de gestión y administrativo en el uso de los sistemas de gestión.
- 2.2. Fomentar la toma de decisiones para la planificación de actividades y recursos presupuestarios, sustentada en información basada en datos.
- 2.3. Formular un plan de metas para la secretaría de ciencia y tecnología que sea revisado y actualizado periódicamente.
- 2.4. Integrar a sectores de la comunidad en la evaluación de los sistemas de gestión.



Planificación Estratégica Participativa

Un diálogo colectivo para construir un puente entre el pensar, el aprender y el hacer

COMISIÓN DE PROMOCIÓN Y DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN

INFORME DE COMISIÓN

SÉPTIMA DIMENSIÓN DE ANÁLISIS TRANSVERSAL

Seguridad Institucional

Dimensión analizada: Seguridad Institucional

Fortalezas:

1. Existencia de un marco normativo en la UNC que regula el funcionamiento de los procedimientos y actividades.
2. Sistemas de gestión digitales: Micuré, Pilagá, etc.
3. Sistemas digitalizados de información que están accesibles: Digesto, Guaraní, etc.
4. Marco legal que regula la difusión pública del conocimiento (repositorio digital y oficina de conocimiento abierto).
5. Personal capacitado para afianzar el uso y difusión de los sistemas disponibles.

Oportunidades:

1. Ley de Educación Superior que otorga autonomía y lineamientos de prioridades a la UNC.
2. Leyes nacionales que dan marco jurídico para controlar y proteger a las autoridades de las diferentes dependencias.
3. Existencia de normas y tecnologías que permiten dar seguridad a los datos.
4. Oportunidades de certificación de los sistemas de gestión.

Debilidades:

1. Ausencia de manuales de procedimientos básicos administrativos.
2. Superposición e indefinición de roles en las dependencias funcionales (organigrama y manual de organización actualizado).
3. Falta de información periódica y homogénea sobre la aplicación de normativas, reglamentos, resoluciones, etc.
4. Insuficientes instancias de debates para discutir propuestas universitarias (entre secretarías, gestores, etc.).
5. Desactualización y desarticulación de algunas de las normativas vigentes.
6. Desconocimiento por parte de la comunidad universitaria de la normativa y/o los procedimientos establecidos.
7. Falta de instancias de evaluaciones críticas y de información sobre el seguimiento y la devolución acerca de la ejecución de recursos económicos (becas, subsidios, apoyos económicos, sistemas de registros en ciencia y técnica, etc.).
8. Usos y costumbres de la ciudadanía que tienden a desconocer las reglamentaciones.
9. Precariedad, retraso y dificultad en el seguimiento de trámites (por ejemplo, en el programa de incentivos).
10. Presiones e intereses partidarios que dificultan debates críticos necesarios y propuestas sobre políticas académicas e institucionales.

11. En variados aspectos el crecimiento de forma totalmente descentralizada que puede profundizar heterogeneidades para el cumplimiento de normativas y procedimientos (diferente interpretación de las resoluciones o los procedimientos).

Amenazas / Problemas / Riesgos:

1. Leyes y convenios nacionales que interfieren con las políticas académicas institucionales de la UNC (como convenio colectivo de trabajo, Ley de jubilaciones).
2. Inestabilidad en las políticas de ciencia y tecnología a nivel nacional y provincial.

Objetivos Generales y Líneas de Acción:

Objetivo 1: Actualizar, articular y ordenar el marco normativo jurídico en Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva (I+D+i) de la SECyT.

Líneas de acción:

1. Implementar la realización de “Textos ordenados” en aquellas actividades relevantes en ciencia y técnica.
2. Fomentar la creación de manuales de procedimientos básicos administrativos en las diferentes áreas de trabajo.
3. Mejorar y facilitar la comunicación de las normativas y procedimientos establecidos.
4. Gestionar ante la SPU un análisis específico para la agilización de los procedimientos de evaluación y publicación del programa de incentivos.
5. Gestionar una revisión y actualización del sistema del Digesto para facilitar la articulación de las actualizaciones parciales que se generan.
6. Desarrollar el manual organizativo de la UNC con el organigrama y la definición de roles correspondientes.

Objetivo 2: Solicitar y coordinar un plan de capacitación para el uso de los sistemas existentes, dirigido a todo el personal involucrado.

Líneas de acción:

1. Llevar a cabo un relevamiento de necesidades de capacitación.
2. Desarrollar un plan con las Prosecretarías de Informática y Comunicaciones.
3. Verificar la existencia de manuales actualizados para los procedimientos relacionados.

Objetivo 3: Implementar sistemas de control y seguimiento en las actividades que se desarrollan en SECyT UNC.

Líneas de acción:

1. Realizar un análisis de las necesidades y diseñar un sistema que las satisfaga.
2. Implementar nuevos sistemas únicos de registro y de carga de información para transparentar y agilizar la gestión de ciencia y tecnología.
3. Capacitar al personal docente y administrativo en la implementación de esos sistemas.



Planificación Estratégica Participativa

Un diálogo colectivo para construir un puente entre el pensar, el aprender y el hacer

COMISIÓN DE PROMOCIÓN Y DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN

INFORME DE COMISIÓN

OCTAVA DIMENSIÓN DE ANÁLISIS TRANSVERSAL

***Desarrollo y aplicación efectiva de los
recursos humanos, organizacionales,
técnicos, materiales y financieros***

Dimensión analizada: Desarrollo y aplicación efectiva de los recursos humanos, organizacionales, técnicos, materiales y financieros.

Fortalezas:

1. Recursos organizacionales ya implementados (organigramas, sistemas informáticos, reglamentos y procesos administrativos).
2. Disponibilidad de fondos para financiar proyectos y programas de investigación, desarrollo y producción artística, becas de posgrado, apoyos económicos para viajes, eventos institucionales y publicaciones y actividades de articulación y difusión.
3. Existencia de infraestructura para instalaciones de CyT, equipamiento, bibliotecas, laboratorios, etc.
4. RRHH altamente calificados en relación a las actividades de CyT.

Oportunidades:

1. Existencia de los sistemas nacionales de grandes instrumentos y bases de datos (MinCyT-Nación).
2. Disponibilidad de fuentes de financiación externas a la UNC a nivel provincial, nacional e internacional.
3. Oportunidades de la dependencia múltiple con Conicet y otros organismos (aporte de salarios, infraestructura, equipamiento, etc.).

Debilidades:

1. Pocos recursos de funcionamiento y capital destinados a la investigación, desarrollo tecnológico y producción artística en relación al presupuesto proporcional destinado a sueldos del docente-investigador de la UNC.
2. Distribución asimétrica de recursos financieros, instalaciones y equipamiento para CyT entre las Facultades.
3. Heterogeneidad en la formación académica de los docentes-investigadores entre las Facultades (profesores regulares sin títulos de posgrado).
4. Falta de consenso sobre el mejor modo de distribución de los recursos financieros (subsídios SeCyT).
5. Desconocimiento sobre los distintos instrumentos de financiación para las actividades de CyT en algunas áreas disciplinares.
6. Ausencia de relevamiento de las instalaciones y equipamientos relacionados a CyT en cuanto a su estado actual y necesidades de actualización.
7. Uso inadecuado de los instrumentos de financiación internacionales o de fuentes no convencionales.

8. Desconocimiento de los equipos de investigación en funcionamiento en la UNC y otros organismos de CyT.
9. Exceso de burocracia interna ejecutar y rendir cuentas de pequeños presupuestos.
10. Falta de apoyo administrativo para la realización de las actividades burocráticas que suponen la administración de subsidios.

Amenazas / Problemas / Riesgos:

1. Fluctuaciones en las decisiones políticas de organismos nacionales y provinciales en relación a las actividades de CyT.
2. Variaciones de la economía nacional que afecta la compra de insumos en CyT (inflación, suba del dólar, etc.)
3. Excesiva demora en las entregas de dinero en subsidios ya aprobados para investigación o equipamiento.
4. Exceso de burocracia interna ejecutar y rendir cuentas de pequeños presupuestos para las importaciones de insumos y equipos (Roecyt, trámites en comercio exterior, etc.).

Objetivos Generales y Líneas de Acción:

Objetivo 1: Optimizar el uso de los recursos humanos, organizacionales y económicos de la SeCyT para el financiamiento de las actividades en CyT.

Líneas de acción:

- 1.1. Acordar un nuevo reglamento para subsidios que refleje las necesidades por área disciplinar.
- 1.2. Fortalecer políticas de seguimiento y control para informes de subsidios, becas y apoyos económicos.
- 1.3. Incorporar a los sistemas informáticos de gestión en recursos económicos las solicitudes y rendiciones de todos los programas de financiamiento de la SeCyT.
- 1.4. Optimizar el uso del Sigeva u otro sistema de informático de datos que permita relevar la situación en CyT en forma rápida y eficiente (nro. de investigadores, becarios, áreas disciplinares, etc.).

Objetivo 2: Optimizar el uso de los recursos técnicos disponibles en la UNC.

Líneas de acción:

- 2.1. Relevamiento de equipos, estado, costos y estado patrimonial.
- 2.2. Articulación con los Sistemas Nacionales u otros organismos para el financiamiento, el mantenimiento y actualización de los equipos existentes.

2.3. Gestionar fondos para la adquisición de nuevos equipamientos que cubran necesidades de áreas disciplinares estratégicas que involucren varios usuarios.

Objetivo 3: Incrementar los recursos financieros para la promoción de las actividades de CyT.

Líneas de acción:

3.1. Proponer políticas de nuevas líneas de financiamiento para CyT.

3.2. Gestionar el aumento de los recursos destinados a la investigación, desarrollo tecnológico y producción artística en relación al presupuesto de la UNC (se sugiere 2% como mínimo).

3.3. Buscar fuentes de financiamiento externas a la UNC para subsidios y becas en temas que son de fortaleza interna (otras universidades, empresas, convenios internacionales, etc.).

3.4. Mejorar el financiamiento para proyectos interdisciplinarios y áreas de vacancia en la UNC (convenio con otras universidades, ministerios, fundaciones, colegios profesionales provinciales o nacionales).

3.5. Implementar un programa para la adquisición de grandes equipamientos.

Objetivo 4: Internacionalizar las actividades de CyT.

Líneas de acción:

4.1. Relevamiento de las actividades de internacionalización individuales dentro de la UNC.

4.2. Promover relaciones institucionales con Universidades extranjeras u otros organismos de CyT.

4.3. Gestionar fuentes de financiamientos para actividades conjuntas de internacionalización.



Planificación Estratégica Participativa

Un diálogo colectivo para construir un puente entre el pensar, el aprender y el hacer

COMISIÓN DE INNOVACIÓN, TRANSFERENCIA Y VINCULACIÓN TECNOLÓGICA

INFORME DE COMISIÓN

PRIMERA DIMENSIÓN DE ANÁLISIS TRANSVERSAL

Integración interna (intrainstitucional)

Dimensión analizada: Integración Interna

Fortalezas:

1. La SECyT cuenta con una Subsecretaría específica que promueve actividades de VT
2. La Subsecretaría cuenta con un Parque Científico Tecnológico que incluye la Oficina de Innovación Tecnológica, la Oficina de Propiedad Intelectual y la Incubadora de Empresas
3. En la UNC existen una gran diversidad de áreas de conocimiento de posible impacto en la resolución de problemáticas socio-productivas
4. La existencia de una amplia oferta en centros de gestión y ejecución de actividades de vinculación tecnológica, radicados en distintas Facultades o dependencias académicas del rectorado de la UNC -
5. La existencia de un consejo asesor de Vinculación Tecnológica que funciona en el ámbito de la SECYT
6. La UNC se destaca en relación a sus capacidades, recursos humanos, infraestructura y equipamiento.
7. En el ámbito de la UNC se permite realizar actividades con independencia y libertad de acciones en relación a las misiones fundamentales de la institución.
8. La UNC tiene una ubicación geográfica e inserción estratégica que la ubican dentro de los circuitos productivos de la región

Debilidades:

1. La falta de reconocimiento por la ejecución de tareas de VT en comparación con otras actividades que realizan los docentes/investigadores
2. La falta de articulación entre centros de vinculación/transferencia de distintas UA y con el área central de la UNC
3. La falta de difusión y sistematización de las capacidades alojadas en cada dependencia de la UNC
4. Una excesiva burocracia en los trámites relacionados con VT (ej. firma de convenios)
5. La pasividad frente a las necesidades del medio (esperamos que nos busquen y no se releva las necesidades del medio para ofrecer las capacidades)
6. Deficiencia en la preparación de RRHH para proveer soluciones al medio, trabajar o investigar en áreas prioritarias o de necesidades regionales
7. Falta de mecanismos para articular la oferta, gestión y ejecución de proyectos interdisciplinarios o multidisciplinarios.
8. Falta de dedicaciones especiales en algunas UA
9. La falta de normativa o reglamentación específica que establezca o clarifique las distintas modalidades de vinculación tecnológica y su relación con las misiones de la

UNC.

Oportunidades:

1. Conciencia del medio de la necesidad de vinculación con instituciones generadoras de conocimiento
2. Necesidad de innovación en el medio productivo
3. Demanda del sector público de actividades especializadas con posibilidad de ser ejecutadas desde la UNC
4. Existencia de planes estratégicos de distintos órganos de gobierno que genera oportunidades para la UNC
5. Existencia de líneas de financiamiento para actividades de desarrollo tecnológico e innovación subutilizadas (Ej. FONTAR, FONARSEC, etc.)
6. Posibles demandas/necesidades emergentes por el alto dinamismo y cambios del medio en el contexto mundial.
7. Existencia de marco legal que fomenta la vinculación tecnológica en las UUNN

Problemas / riesgos:

1. Existencia de otros centros tecnológicos con estructuras administrativas más ágiles que las que permite la reglamentación interna de la UNC
2. Doble dependencia de institutos y Unidades Ejecutoras (Ej. UNC-CONICET)
3. Riesgo a una excesiva descentralización de las unidades de gestión y ejecución de actividades de VT
4. Existencia de prejuicios sobre la VT gestionada y/o ejecutada desde la UNC
5. Percepción y desconocimiento de las políticas y funciones de la VT en la UNC
6. Demanda de actividades de VT en períodos de inactividad administrativa
7. Amenaza de normativas externas a la UNC que afectan o condicionan las actividades de los docentes/investigadores
8. Requerimiento de capacidades de adaptación y respuesta distinta a lo acostumbrado para otras actividades en la Univ.

Objetivos Generales y Líneas de Acción:

Objetivo 1: Jerarquizar la vinculación tecnológica (VT) en la U.N.C.

Líneas de acción:

- 1.1. Promover a nivel estatutario la VT como misión de la Universidad.
- 1.2. Revisar la estructura organizativa en lo referido al funcionamiento, obligaciones y responsabilidades y relaciones del ente central con las Unidades Académicas (UAs).

- 1.3. Generar mecanismos eficaces de reconocimiento y certificación de las actividades de VT.
- 1.4. Armonizar las distintas normativas / marco regulatorio de las actividad de VT.
- 1.5. Dar jerarquía de Secretaría al ámbito de gestión de la VT de la Universidad.
- 1.6. Fortalecer los recursos humanos tanto a nivel de gestión como a nivel de ejecución de actividades técnicas, -tanto en área central como en las UAs.
- 1.7. Promover las actividades del Parque Científico Tecnológico de la Universidad

Objetivo 2: Mejorar el funcionamiento interno y los procesos relacionados a la VT.

Líneas de acción:

- 2.1. Adecuar y optimizar los procedimientos internos para la VT en relación a la demanda externa.
- 2.2. Crear un sistema unificado de registro de actividades de VT realizadas como así también de ofertas tecnológicas.
- 2.3. Crear un sistema de indicadores para el reconocimiento y valoración de las actividades.
- 2.4. Potenciar las oportunidades de capacitación en temas relacionados con la VT.
- 2.5. Propiciar la articulación entre centros de transferencias, unidades ejecutoras de dependencia múltiple, e institutos de la Universidad.



Planificación Estratégica Participativa

Un diálogo colectivo para construir un puente entre el pensar, el aprender y el hacer

COMISIÓN DE INNOVACIÓN, TRANSFERENCIA Y VINCULACIÓN TECNOLÓGICA

INFORME DE COMISIÓN

SEGUNDA DIMENSIÓN DE ANÁLISIS TRANSVERSAL

*Integración con el medio
(interinstitucional)*

Dimensión analizada: Integración con el medio (interinstitucional)

Fortalezas:

1. Ubicación geográfica que favorece la vinculación con el medio.
2. Demanda del sector socio-productivo hacia la UNC basada en su prestigio institucional.
3. Multiplicidad de áreas y ofertas de asistencia técnica, desarrollos de vinculación tecnológica y transferencia de tecnología.
4. Reconocimiento de los RRHH de la UNC en el medio socio-productivo.
5. Existencia de áreas con sólida y reconocida experiencia en el ejercicio profesional.

Debilidades:

1. Insuficiente jerarquización de la dimensión de VT limita las actividades con el medio socio-productivo
2. Falta de capacitación del personal para hacer más eficiente los procesos administrativos relacionados con la VT (ej. Firma de convenios).
3. Falta de capacidad de gestión y escasez de recursos humanos especializados dedicados a la gestión de la VT.
4. Falta de articulación entre actores de la UNC con otras instituciones en los institutos de dependencia múltiple (ej. UE de la UNC-CONICET).
5. Normativa con criterios diferentes que regulan las UE de doble dependencia UNC-CONICET.
6. Existencia de conflictos potenciales entre aspectos vinculados a propiedad intelectual, confidencialidad y la normativa existente
7. Existencia de recintos estancos en las distintas unidades académicas que limita la sinergia en la vinculación con el medio socio-productivo.
8. Dificultades para la búsqueda de necesidades y demanda del medio.
9. Falta de coordinación entre acciones individualidades con la institución (facultades y UNC).
10. Oportunidades desaprovechadas debido a la inexistencia de un sistema ordenado y unificado de difusión de la oferta tecnológica.
11. Insuficiencia de estrategias para la definición de prioridades institucionales para la VT.
12. Experiencia de "investigadores en empresas" que no es capitalizada por la UNC aunque los investigadores siguen vinculados a la UNC.

Oportunidades:

1. Existencia del plan Argentina Innovadora 2020 que fomenta la participación/vinculación de las UUNN con el medio.
2. Fomento y revalorización en las distintas instituciones del sistema de CyT de la

ejecución de actividades de VT.

3. Existencia de numerosas experiencias y vínculos ya establecidos con organismos del sector público y privado.
4. Existencia de mesas sectoriales, cámaras, consejos profesionales, agencias, etc. con una participación activa de miembros de la comunidad de la UNC o con representación de la institución.
5. Existencia de situaciones especiales y de demandas urgentes por parte de instituciones públicas y privadas que requieren del accionar de UUNN y/o laboratorios oficiales.
6. Existencia de líneas de subsidios o recursos económicos con aportes del estado subejecutadas.

Amenazas / Problemas / Riesgos:

1. Falta de recursos para proyectos orientados hacia algunos sectores sociales o para la ejecución de actividades de VT no financiadas por el demandante.
2. Falta de continuidad de programas o fuentes de financiamiento externo para la gestión y ejecución actividades de VT.
3. Existencia de otros organismos, centros o universidades con capacidad de prestar soluciones similares a la UNC.
4. Alta dependencia de los ciclos económicos y políticos tanto a nivel nacional como regional.
5. Falta de programas para mitigar la obsolescencia de infraestructura y equipamientos.
6. Dependencia de la coyuntura y economía de la región y de políticas de fomento de la VT.

Objetivos Generales y Líneas de Acción:

Objetivo 1: Posicionar a la UNC como referente en VT en el medio local y regional.

Líneas de acción:

- 1.1. Sostener un sistema de observatorio tecnológico para recabar las necesidades del medio y necesidades o tendencias futuras en transferencia de tecnología.
- 1.2. Generar mecanismos para definir estrategias que posibiliten incidir en las políticas de desarrollo (regional o nacional).
- 1.3. Desarrollar un plan para el relevamiento de las necesidades del medio.
- 1.4. Generar mecanismos de cooperación con otros organismos públicos y privados.
- 1.5. Crear una base de datos con los representantes de la UNC en los distintos organismos públicos y privados.

Objetivo 2: Mejorar y fomentar la relación de UNC con los sectores público y privado en materia de VT.

Líneas de acción:

- 2.1. Desarrollar un plan de formación de RRHH en VT.
- 2.2. Crear una plataforma de difusión de capacidades de vinculación tecnológica.
- 2.3. Propiciar el desarrollo de un marco teórico para consensuar las definiciones y alcances de las distintas modalidades de vinculación.

Objetivo 3: Promover y facilitar la gestión y la ejecución de VT con el sector público-privado.

Líneas de acción:

- 3.1. Generar mecanismos de articulación interna que potencien los vínculos con el medio (en contraposición con la existencia de recintos estancos)
- 3.2. Adecuar el marco normativo/regulatorio y generar un reglamento sobre las modalidades de vinculación y para la prestación de servicios calificados o de alto nivel.
- 3.3. Actualizar y adecuar el convenio marco UNC-CONICET para coordinar acciones conjuntas en VT.
- 3.4. Creación de mecanismos propios de protección o embargos de conocimientos potencialmente transferibles al medio.
- 3.5. Desarrollar un sistema de indicadores para monitorear las actividades de VT.



Planificación Estratégica Participativa

Un diálogo colectivo para construir un puente entre el pensar, el aprender y el hacer

COMISIÓN DE INNOVACIÓN, TRANSFERENCIA Y VINCULACIÓN TECNOLÓGICA

INFORME DE COMISIÓN

TERCERA DIMENSIÓN DE ANÁLISIS TRANSVERSAL

Pertinencia local/global
(pertinencia institucional)

Dimensión analizada: Pertinencia local / global – Pertinencia institucional

Fortalezas:

1. Existencia de un «potencial tecnológico» eventualmente transferible al medio (local, regional e internacional).

Debilidades:

1. Escasa percepción de pertinencia de la actividad de VT en la comunidad universitaria.
2. Falta de valoración de la actividad de VT en las instancias de evaluación de RRHH en la propia UNC.
3. Falta de directivas en evaluación y valoración de las actividades de VT, como así también dificultades para acreditar este tipo de actividad en algunas facultades.
4. Atomización en la distribución de recursos que repercute en un desaprovechamiento de estos recursos y de oportunidades para la VT.
5. Falta de pertenencia a la UNC de parte de los RRHH y dificultad en la capitalización de las actividades de VT cuando son canalizadas a través del CONICET, aun cuando se realicen utilizando recursos de la UNC.
6. Ineficiencia en la búsqueda y aprovechamiento de oportunidades y fondos para promover actividades de VT y desarrollo tecnológico.

Oportunidades:

1. Percepción del medio socio-productivo de que la UNC puede contribuir al desarrollo sostenible.
2. Existencia de fondos nacionales para la creación de centros y la creación de redes temáticas o para el desarrollo y la innovación.
3. Existencia de actores dentro del sector socio-productivo en el medio local con necesidades y/o capacidad para demandar desarrollos tecnológicos a la UNC.
4. Existencia de leyes de promoción para la reafectación de impuestos para el desarrollo y la innovación en empresas (e.g. IVA y crédito fiscal).

Amenazas / Problemas / Riesgos:

1. Falta de confianza del medio para demandar ciertas actividades de VT en la UNC buscando soluciones en otros medios/organizaciones (nacionales o extranjeros).
2. Existencias de centros de menor envergadura y reconocimiento que la UNC con mayor agilidad y capacidad de gestión de VT.
3. «Competencia» de centros de doble dependencia con las facultades en relación a posibles acciones de VT.

Objetivos Generales y Líneas de Acción:

Objetivo 1: Jerarquizar la pertinencia de la VT dentro de las actividades propias que pueden/deben realizarse en la UNC.

Líneas de acción:

- 1.1. Reconocer a nivel estatutario a la VT como misión de la UNC.
- 1.2. Fomentar las actividades de VT incorporando en la normativa que regula las actividades de los docentes con dedicaciones especiales la posibilidad de que desarrollen este tipo de actividad en coincidencia con lo que debe ser parte de la misión de la UNC.
- 1.3. Creación de un área específica de gestión tecnológica con personal capacitado dentro del área de acción de Innovación, Transferencia y Vinculación Tecnológica.

Objetivo 2: Posicionar a la UNC como referente en áreas específicas de desarrollo y VT en el medio local.

Líneas de acción:

- 2.1. Desarrollar mecanismos de promoción y difusión de las actividades de VT en el medio local y nacional.
- 2.2. Generar estrategias de promoción y difusión interna de oportunidades, reglamentaciones, procedimientos, imagen y pertenencia a la institución.
- 2.3. Establecer áreas de interés que puedan articularse con las definiciones de áreas prioritarias para el financiamiento de VT (FONTEC, FONTAR, etc).
- 2.4. Crear un plan para la búsqueda de oportunidades y el relevamiento de tendencias a nivel global (antena tecnológica) para favorecer la VT en la UNC.
- 2.5. Implementar mecanismos para la búsqueda de fondos provenientes de distintos actores del medio socio-productivo que puedan ser aprovechados para el desarrollo de actividades de VT.
- 2.6. Propiciar la participación de graduados de la UNC en actividades de VT.
- 2.7. Generar un sistema de monitoreo y métricas de las actividades de VT.



Planificación Estratégica Participativa

Un diálogo colectivo para construir un puente entre el pensar, el aprender y el hacer

COMISIÓN DE INNOVACIÓN, TRANSFERENCIA Y VINCULACIÓN TECNOLÓGICA

INFORME DE COMISIÓN

CUARTA DIMENSIÓN DE ANÁLISIS TRANSVERSAL

Efectividad institucional / Calidad

Dimensión analizada: Efectividad institucional /Calidad

Fortalezas:

1. Existencia de bancos de datos que contienen información no agregada sobre la actividad de VT (internos SIGEVA, MICURE, PENTAHO, DIGESTO y externos CVAR).
2. Existencia de las UVTs en las distintas UA que favorece que se realicen actividades para el logro de los objetivos.
3. Existencia de recursos (humanos, equipamientos e infraestructura) con potencialidad para prestar actividades de VT con eficiencia y eficacia.
4. Existencia de algunos centros, laboratorios y procesos con normas de calidad implementadas.

Debilidades:

1. Falta de registros sistematizados sobre procesos certificados o laboratorios que acreditan calidad.
2. Falta de motivación para realizar autoevaluaciones en la función de VT.
3. Falta de indicadores sobre las actividades de VT.
4. Inexistencia de definiciones y una articulación de distintos canales institucionales en búsqueda de ser eficientes en la actividad de VT.
5. Falta de accesibilidad a los registros de las actividades de VT orientada a la gestión y a la toma de decisiones.
6. Falta de homogeneidad de parte de los agentes en la aplicación de criterios para el ingreso de datos a los distintos sistemas de gestión.

Oportunidades:

1. Imagen simbólica de la UNC por su trayectoria en conocimiento, seguridad y calidad.
2. Existencia de recursos de organismos nacionales, regionales o internacionales que fomentan y fortalecen las actividades de vinculación tecnológica.
3. Demanda del medio de indicadores de calidad ante determinadas gestiones.
4. Posibilidad de participación de la UNC en redes relacionadas al ámbito de la innovación.

Amenazas / Problemas / Riesgos:

1. Dificultad para valorizar, determinar o medir el impacto de algunas modalidades de VT (por ejemplo en el caso de servicios, producción artística, etc.).
2. Alto costo y esfuerzo necesario para recabar datos e información sobre la actividad de VT.
3. Existencia de otras universidades y organismos que ya tienen VT acreditadas o

certificadas.

4. Falta de criterios o definiciones precisas para el ingreso de datos de VT en los distintos sistemas.

Objetivos Generales y Líneas de Acción:

Objetivo 1: Implementar un sistema de gestión de la calidad para la evaluación, producción y monitoreo permanente de las actividades de VT.

Líneas de acción:

- 1.1. Definir objetivos y criterios para el funcionamiento de las actividades de VT.
- 1.2. Definir procedimientos para medir el valor o impacto de las actividades de VT.
- 1.3. Diseñar un sistema de indicadores y monitoreo permanente de la calidad (indispensable para la toma de decisiones) que contemple la heterogeneidad de las distintas disciplinas en la UNC.
- 1.4. Incorporar a los sistemas de evaluación los indicadores de impacto o evaluación propuestos por quienes ejecutan las actividades de VT.
- 1.5. Desarrollar un sistema de información para la gestión y ejecución de procesos, procedimientos y actividades de VT, con especial foco en la toma y registro de los datos.
- 1.6. Capacitación del personal universitario para la interpretación, actualización y análisis de los indicadores en sus diferentes aspectos: calidad, eficacia, eficiencia, impacto, otros.

Objetivo 2: Promover la acreditación y certificación de los procesos y las unidades involucradas en la VT.

Líneas de acción:

- 2.1. Relevar los centros y laboratorios con acreditaciones y/o certificaciones vigentes y aquellos con necesidades pendientes.
- 2.2. Definir planes para la acreditación de calidad de los centros y laboratorios donde se realiza VT.
- 2.3. Investigar y evaluar líneas de financiamiento externo para los laboratorios o centros que implementen normas de calidad.
- 2.4. Integrar los datos necesarios para los indicadores específicos en el sistema de calidad.



Planificación Estratégica Participativa

Un diálogo colectivo para construir un puente entre el pensar, el aprender y el hacer

COMISIÓN DE INNOVACIÓN, TRANSFERENCIA Y VINCULACIÓN TECNOLÓGICA

INFORME DE COMISIÓN

QUINTA DIMENSIÓN DE ANÁLISIS TRANSVERSAL

*Comunicación institucional /
Transparencia*

Dimensión analizada: Comunicación institucional / Transparencia

Fortalezas:

1. Existencia de una imagen de UNC que facilita la efectividad de la llegada a los públicos (receptores).
2. Existencia del manual de imagen institucional.
3. Actividades de comunicación realizadas en la incubadora de empresas que son reconocidas por la comunidad universitaria.
4. Disponer de un multimedio (SRT).
5. Existencia de un dossier de prensa on-line de las actividades de la incubadora de empresas (<http://www.scoop.it/t/incubadora-de-empresas-unc-by-incubadora-unc>).
6. Existencia de banco de datos (Digesto, Sigeva, Pentaho, etc.) que podría facilitar la transparencia.
7. Vinculación permanente de la SECyT con la Prosecretaría de Comunicación Institucional y sus canales de difusión: UNCiencia, área de diseño gráfico y CEPA.

Oportunidades:

1. Existencia de recursos humanos en la UNC con capacidades para armar equipos interdisciplinarios de comunicaciones.
2. Existencia de la agencia de noticias UNCiencia.
3. Demanda de información por parte de los medios de comunicación externos a la UNC.
4. Existencia de personal calificado formado en la especialización en comunicación pública de la ciencia y periodismo científico y en otras carreras de posgrado en la UNC afines a la tecnología.
5. Demanda social de una universidad abierta en relación a la necesidad de programas para transparentar la gestión universitaria y facilitar el acceso a la información pública.

Debilidades:

1. Dificultades desde el área central para lograr efectividad en los canales de comunicación con las facultades y las unidades ejecutoras de vinculación tecnológica (VT).
2. Escasa valoración de la importancia de la comunicación institucional (tanto en general como en el área de VT).
3. Carencia de estructura de personal estable y jerarquizado para las comunicaciones en el ámbito de la Subsecretaría y en algunas unidades académicas.
4. Falta de mecanismos de acceso a la información agregada de los bancos de datos (Digesto, Sigeva, Pentaho, etc.) y su apertura al público (universidad abierta).

5. Poca visibilidad de actividades significativas que se realizan en la Oficina de Propiedad Intelectual y en el marco del Programa de Valorización del Conocimiento.
6. Desactualización de la base de centros de transferencia publicada en la página web institucional.

Amenazas / Problemas / Riesgos:

1. Competencia de otras universidades con una ágil estrategia comunicacional centralizada.
2. Alta variabilidad del medio que requiere de una acorde capacidad de respuesta y adecuación.

Objetivos Generales y Líneas de Acción:

Objetivo 1: Implementar un sistema de gestión de la información en el área de VT.

Líneas de acción:

- 1.1. Propiciar la difusión de información y actos de gestión a través de un sistema de universidad abierta que facilite el acceso a la información pública: datos, presupuestos, resoluciones rectorales, indicadores de desempeño, etc.
- 1.2. Implementar una plataforma digital ágil y accesible para la difusión de información de VT de las diferentes unidades académicas coordinada o articulada por la Subsecretaría.
- 1.3. Organizar la información e imagen de las actividades de VT en la web por perfiles diferenciados: perfil docente-investigador y perfil socioproductivo.

Objetivo 2: Jerarquizar la gestión de la comunicación específica de VT.

Líneas de acción:

- 2.1. Confeccionar un estudio tendiente a generar un diagnóstico de la situación y a producir nuevas políticas y estrategias de comunicación.
- 2.2. Rediseñar un plan de comunicaciones en la Subsecretaría acorde a las nuevas estrategias y tendencias.
- 2.3. Desarrollar un plan integral comunicacional en las unidades académicas articulado con las respectivas áreas de VT y con el área central.
- 2.4. Generar un plan para el posicionamiento de la UNC en el medio socio-productivo con miras a lograr un liderazgo en transferencia de tecnología en el medio local, regional y nacional.
- 2.5. Diseñar acciones concretas tendientes a visibilizar el Parque Científico Tecnológico, la OPI, el programa de valorización, la unidad de vinculación tecnológica y/o las actividades de SECyT en general, mediante la organización de eventos dirigidos a públicos específicos

sobre herramientas de vinculación, financiamientos para transferencia, etc.

2.6. Integrar y coordinar con los SRT los planes de comunicación.



Planificación Estratégica Participativa

Un diálogo colectivo para construir un puente entre el pensar, el aprender y el hacer

COMISIÓN DE INNOVACIÓN, TRANSFERENCIA Y VINCULACIÓN TECNOLÓGICA

INFORME DE COMISIÓN

SEXTA DIMENSIÓN DE ANÁLISIS TRANSVERSAL

*Generación de información para la toma
de decisiones*

Dimensión analizada: Generación de información para la toma de decisiones

Fortalezas:

1. Existencia de banco de datos (Digesto, Sigeva, Pentaho, etc.) que podrían facilitar la búsqueda de la información, validar indicadores y hacer diagnósticos.
2. Reglamentación y procedimientos ya existentes y actualizados que permiten la toma de decisiones en condiciones de mayor certidumbre (becas, subsidios, tecnoemprendedores, incubadora de empresas, etc.).
3. Múltiples entes colegiados que permiten establecer reglamentos y estrategias de manera participativa (consejos directivos, consejos asesores, consejo superior).
4. Recursos humanos con experiencia y trayectoria para generar información para la toma de decisiones.
5. Conciencia de la necesidad de disponer de un plan estratégico.

Oportunidades:

1. Existencia de banco de datos nacionales e internacionales que aportan información (antena tecnológica, observatorios de vinculación, sistemas informáticos de búsquedas tecnológicas).
2. Procesos de evaluación externos que requieren de información disponible en las base de datos, necesarios para la toma de decisiones (acreditaciones de carrera de grado y posgrado).
3. Políticas de disposición de fondos para financiar procedimientos de planificación institucional.

Debilidades:

1. Lentitud y burocracia excesiva en los procesos de toma de decisiones ejecutivas.
2. Información y datos desarticulados, desactualizados y de difícil accesibilidad.
3. Ineficacia en el uso y diseño de los mecanismos de acceso a la información agregada de los bancos de datos (Digesto, Sigeva, Pentaho, etc.).
4. Falta de indicadores de calidad y de información estadística que ayuden a una mejora continua y planificación futura.
5. Escaso manejo de información para planificar actividades y recursos presupuestarios (cultura presupuestaria).
6. Escasa articulación entre profesionales informáticos y equipos de gestión.

Amenazas / Problemas / Riesgos:

1. Crisis económicas y cambios en la gestión que dificultan la continuidad de las políticas de Investigación, desarrollo e innovación (I+D+i) y la toma de decisiones a largo plazo.

2. Cambios de los criterios y políticas de evaluación que conllevan a condiciones de incertidumbre para la toma de decisiones.

Objetivos Generales y Líneas de Acción:

Objetivo 1: Propiciar condiciones de certidumbre en el diseño de Sistemas y procesos para la toma de decisiones.

Líneas de acción:

- 1.1. Poner en marcha la creación de indicadores de calidad para la gestión.
- 1.2. Diseñar un sistema de adquisición de la información existente en los distintos bancos de datos disponibles en la UNC.
- 1.3. Mejorar las interfaces de acceso a las fuentes de información.
- 1.4. Sistematizar procedimientos que acorten los tiempos para la toma de decisiones.
- 1.5. Articular los equipos de gestión propios con los diferentes actores externos relacionados con la innovación y vinculación tecnológica.

Objetivo 2: Propiciar el uso de los sistemas de gestión para la toma de decisiones.

Líneas de acción:

- 2.1. Implementar un plan de capacitación permanente para el personal de gestión y administrativo en el uso de los sistemas de gestión.
- 2.2. Fomentar la toma de decisiones para la planificación de actividades y recursos presupuestarios, sustentada en información basada en datos.
- 2.3. Formular un plan de metas para la subsecretaría de Vinculación Tecnológica, que sea revisado y actualizado periódicamente.



Planificación Estratégica Participativa

Un diálogo colectivo para construir un puente entre el pensar, el aprender y el hacer

COMISIÓN INNOVACIÓN, TRANSFERENCIA Y VINCULACIÓN TECNOLÓGICA

INFORME DE COMISIÓN

SÉPTIMA DIMENSIÓN DE ANÁLISIS TRANSVERSAL

Seguridad Institucional

Dimensión analizada: Seguridad Institucional

Fortalezas:

1. Existencia de un marco normativo en la UNC que regula el funcionamiento de muchas de las opciones de transferencia tecnológica.
2. Dentro de la Subsecretaría existe una estructura que se ocupa de la seguridad jurídica de los procedimientos de vinculación tecnológica (VT) (como el área de propiedad intelectual, programa de valorización, etc.)
3. Experiencia en la gestión de procedimientos y normativas desde los organismos dependientes de la SECYT, tales como la Oficina de Propiedad Intelectual (OPI) e Incubadora de empresas.

Oportunidades:

1. Existencia de la ley nacional de conocimiento abierto que sienta las bases para la discusión de aspectos de propiedad intelectual y transferencia.
2. Existencia de mesas de diálogo y redes de trabajo que fomentan la VT.
3. Revisión periódica de convenios con otras instituciones (por ej. Convenio marco con CONICET).

Debilidades:

1. Desactualización de algunas de las normativas vigentes relacionadas con la innovación, transferencia y vinculación tecnológica.
2. Desconocimiento por parte de los RRHH de la UNC de normativas o procedimientos establecidos.
3. Falta de celeridad en los procedimientos administrativos de vinculación con el sector socio-productivo.
4. Escasos mecanismos específicos para detectar conocimientos susceptibles de ser transferidos.
5. Pérdidas de oportunidades por desconocimiento del marco normativo.
6. Informalidad en el uso de algunos procedimientos relacionados con la VT.
7. Carencia de acciones de inducción, difusión y control de la aplicación de la normativa y legislación vigente.

Amenazas / Problemas / Riesgos:

1. Marco normativo actual que posibilita que la UNC pueda verse afectada por la responsabilidad de los docentes/investigadores/profesionales que ejecutan actividades de VT.
2. Falta de mecanismos de aseguramiento de la calidad en la ejecución y los productos

de VT.

3. Diversidad de modalidades de vinculación propuestas por el sector socio productivo que dificultan la estandarización de los procesos y atenta contra la eficiencia de las actividades de VT.

4. Líneas de financiamientos que requieren de la formación de consorcios asociativos con empresas cuyas normativas defienden intereses no siempre compatibles con los de la UNC.

Objetivos Generales y Líneas de Acción:

Objetivo 1: Promover mecanismos de información, difusión, comunicación y formación sobre el marco normativo relacionado con las actividades de VT.

Líneas de acción:

1.1. Generar un programa de inducción de conocimientos acerca de los procedimientos y normativa a todos los RRHH que realizan actividades en las UVT.

2.2. Implementar un programa que fomente y aliente el compromiso actitudinal de los docentes e investigadores a involucrarse en actividades de VT.

3.3. Diseñar un plan de formación y capacitación continua sobre la normativa vigente y las buenas prácticas institucionales.

3.4. Implementar instancias de admisibilidad en todas las convocatorias de la subsecretaría que involucren el otorgamiento de fondos públicos.

3.5. Mejorar los mecanismos que ayuden a proteger conocimientos susceptibles de ser transferidos.

Objetivo 2: Revisión y actualización de la normativa que regula las actividades de VT en la UNC.

Líneas de acción:

2.1. Incorporar en la normativa criterios específicos de asignación de responsabilidades y controles de las actividades.

2.2. Implementar procesos para lograr el aseguramiento de la calidad tanto en aspectos de gestión como en la ejecución de VT.

2.3. Generar un mecanismo que garantice la trazabilidad de las acciones de VT.

2.4. Adecuar la normativa incorporando mayor flexibilidad en los mecanismos y formas de pagos por productividad a los RRHH que realizan actividades de VT.

2.5. Adecuar los procedimientos con el fin de lograr una mayor celeridad en la gestión y ejecución de actividades de VT.

2.6. Propender hacia una mayor seguridad jurídica y técnica incorporando a planta

permanente y/o jerarquizando personal para fortalecer las estructuras de RRHH en el área de VT.



Planificación Estratégica Participativa

Un diálogo colectivo para construir un puente entre el pensar, el aprender y el hacer

COMISIÓN DE INNOVACIÓN, TRANSFERENCIA Y VINCULACIÓN TECNOLÓGICA

INFORME DE COMISIÓN

OCTAVA DIMENSIÓN DE ANÁLISIS TRANSVERSAL

Desarrollo y aplicación efectiva de los recursos humanos, organizacionales, técnicos, materiales y financieros.

Dimensión analizada: Desarrollo y aplicación efectiva de los recursos humanos, organizacionales, técnicos, materiales y financieros.

Fortalezas:

1. Existencia de una estructura organizacional que incluye la oficina de propiedad intelectual, la oficina de innovación tecnológica (UVT de la UNC), el programa de valorización del conocimiento y la incubadora de empresas.
2. Existencia de recursos humanos formados y con dedicaciones especiales con potencialidad para realizar vinculación tecnológica (VT).
3. Distribución y ubicación de infraestructura que posibilita la interacción entre centros, equipos de investigación y de vinculación.
4. Existencia de equipamiento de envergadura no disponible en el medio socio-productivo del sector PYME.

Oportunidades:

1. Existencia de líneas específicas de financiamiento con foco en la vinculación.
2. Potencial fomento para el desarrollo de PyMES y micro PyMES.
3. Existencia de programas nacionales especiales para la construcción de nuevos edificios.
4. Fomento de las actividades de vinculación y transferencia por parte del MINCyT.

Debilidades:

1. Subordinación en el organigrama de la UNC de las actividades de vinculación a las de generación de conocimiento (ver dimensión 1).
2. Dispar grado de desarrollo organizacional de la VT en las unidades académicas.
3. En muchas facultades, la VT no ha sido desagregada y/o es confundida con las actividades de extensión.
4. Carencia de recursos humanos estables dentro de una estructura desarrollada tanto en el área central como en las unidades académicas.
5. Falta de un cargo gerente de la incubadora de empresas y su reglamento de nombramiento y renovación.
6. Carencia de un registro discriminado de actividades de VT realizadas por los docentes investigadores.
7. Falta de competencias y capacidades para la VT en los docentes investigadores de la UNC.
8. Obsolescencia y falta de mantenimiento de los equipos importantes.
9. Desaprovechamiento de programas nacionales y líneas de financiamiento específicas.

10. Falta de evaluación de resultados que permita medir el uso eficiente de recursos.

Amenazas / Problemas / Riesgos:

1. Oferta universitaria especializada en VT con mayor fortaleza que la UNC.
2. Inercia institucional frente a los cambios en el mundo del trabajo en un futuro cercano.
3. Riesgo de entrar en competencia con los propios graduados y riesgo de que los graduados pierdan algunas competencias frente a importantes cambios del medio en tiempos cortos.
4. Ineficacia del funcionamiento e implementación del convenio UNC-CONICET que impacta en la justa redistribución de los recursos generados por VT.

Objetivos Generales y Líneas de Acción:

Objetivo 1: Optimizar el uso de recursos destinados a la gestión y ejecución de VT y la eficiencia en su uso.

Líneas de acción:

- 1.1. Generar talleres formativos e informativos para la búsqueda de oportunidades de VT en las distintas unidades académicas.
- 1.2. Generar un registro de actividades de VT realizadas por todos los docentes investigadores de la UNC.
- 1.3. Generar programas de financiamiento para el mantenimiento y renovación de equipamiento.
- 1.4. Generar programas especiales para el mantenimiento y renovación de equipamiento, fomentando su uso en red.
- 1.5. Diseñar e implementar un sistema de evaluación del uso eficiente de recursos.
- 1.6. Implementar un sistema de retribución económica a los RRHH que fomente la ejecución de actividades de VT.
- 1.7. Reglamentar el mecanismo de selección, funciones, responsabilidades, duración, etc. del responsable de la incubadora de empresas, recomendando que al cargo se acceda por concurso y que sea renovable como máximo por un período consecutivo.



Planificación Estratégica Participativa

Un diálogo colectivo para construir un puente entre el pensar, el aprender y el hacer

COMISIÓN DE EXTENSIÓN

INFORME DE COMISIÓN

PRIMERA DIMENSIÓN DE ANÁLISIS TRANSVERSAL

Integración interna (intrainstitucional)

Dimensión analizada: Integración Interna

Fortalezas

1. Existencia del CAEU que, con rango estatutario y funcionamiento reglamentado, permite la interacción y toma de decisiones coordinadas entre las Unidades Académicas y la SEU en materia extensionista.
2. Desarrollo de la función extensionista en todas las unidades académicas y en ámbitos académicos más específicos como escuelas, centros, etc
3. Programas permanentes en SEU y UUAA establece Instancias institucionales (convocatorias, programas, proyectos) a nivel SEU y UUAA que generan, promueven, acompañan y financian intervenciones extensionistas.
4. Banco de evaluadores en extensión.
5. Espacios de reflexión y producción de conocimiento sobre y a partir del hacer extensionista como los Foros de Extensión y la publicación ExT.
6. Presencia y continuidad en la promoción y difusión de actividades artísticas y culturales.

Debilidades

1. Insuficiente reconocimiento de la práctica extensionista en concursos y carrera docente, en comparación con investigación y docencia.
2. Déficit de recursos: humanos, tecnológicos, presupuestarios y de infraestructura afecta la sostenibilidad de las acciones de extensión.
3. Escasa institucionalización de ciertos vínculos interfacultades que los hace frágiles ante diversas coyunturas políticas.
4. Diversidad en la concepción y en la práctica de la función de extensión universitaria entre las UUAA.

Oportunidades

1. Existencia de líneas y programas de financiamiento para el fortalecimiento de la extensión en el sistema universitario nacional.
2. Visualización por parte de la comunidad de la Universidad como un actor social relevante.
3. La complejidad de los fenómenos sociales posibilita el diseño y ejecución de proyectos extensionistas con abordajes interdisciplinarios.

Problemas / Riesgos

1. Que la asignación presupuestaria para las universidades disminuya y afecte a los programas extensionistas.

2. Escasa capacidad en los organismos de gestión pública para interactuar en el marco de un mismo proyecto con diversas dependencias de la UNC.
3. Falta de mecanismos que institucionalicen las relaciones con los distintos actores sociales extrauniversitarios.

Objetivos Generales y Líneas de Acción

Objetivo 1: Integrar las acciones extensionistas de todas las unidades académicas con el área central.

Líneas de acción:

1.1: Generar mecanismos de comunicación transversal entre todas las secretarías de extensión.

1.2: Garantizar la realización de jornadas anuales interfacultades y potenciar los foros de extensión existentes.

1.3: Propiciar y favorecer que cada secretaría de extensión de cada unidad académica desarrolle un plan estratégico.

Objetivo 2: Equiparar los presupuestos de Extensión al de Ciencia y Técnica.

Líneas de acción:

2.1: Proponer al Consejo Superior de la Universidad, una Resolución que permita el objetivo de equiparación presupuestaria.

2.2: Fortalecer la gestión presupuestaria de Extensión Central y de las distintas Unidades Académicas.

Objetivo 3: Ampliar las posibilidades de acceso a estudiantes, docentes, graduados y nodocentes de la UNC en actividades de iniciación en extensión.

Líneas de acción:

3.1: Generar presupuesto para realizar programas de Becas de iniciación en dicha actividad.

3.2: Generar presupuesto para llevar adelante el Compromiso Social Estudiantil.

Objetivo 4: Jerarquizar los antecedentes extensionistas de docentes universitarios en las instancias de evaluación.

Línea de acción

4.1: Procurar mecanismos institucionales que reconozcan los trayectos extensionistas de los docentes de modo equivalente a las actividades de investigación.



Planificación Estratégica Participativa

Un diálogo colectivo para construir un puente entre el pensar, el aprender y el hacer

COMISIÓN DE EXTENSIÓN

INFORME DE COMISIÓN

SEGUNDA DIMENSIÓN DE ANÁLISIS TRANSVERSAL

***Integración con el medio
(interinstitucional)***

Dimensión analizada: Integración con el medio (Interinstitucional).

Fortalezas

1. Diversidad disciplinar de la UNC.
2. Concepción de extensión cimentada en la interdisciplina y el diálogo de saberes.
3. Experiencias de trabajo e proyectos interdisciplinarios como becas BITS, programas de Subsidios y becas SEU.
4. Reconocimiento a la UNC por parte de la comunidad como un actor social relevante.
5. Reglamentación del Programa Compromiso Social Estudiantil que vincula los saberes entre la UNC y la comunidad.
6. Presencia y continuidad en la promoción y difusión de actividades artísticas y culturales.

Debilidades

1. Escasez de recursos para implementar acciones en la escala en que la sociedad lo requiere.
2. Falta de continuidad en las acciones que la Universidad realiza con la sociedad.
3. Escaso incentivo para participar en actividades extensionistas debido al bajo reconocimiento curricular.
4. Asimétrica presencia territorial de la actividad extensionista.
5. Reglamentos y circuitos institucionales que no facilitan las tareas Extensionistas fuera del ámbito de la UNC.

Oportunidades

1. Apertura e interés de los actores extrauniversitarios de participar en los programas.
2. Demanda permanente de la Sociedad hacia la Universidad.
3. Representaciones positivas de la Universidad en amplios territorios.
4. Miembros de la sociedad que tienen participación en la vida institucional de la Universidad a través del Consejo Social Consultivo.

Problemas / Riesgos

1. Situación de necesidades de la población que no debieran ser resueltas por la Universidad.
2. Situación de conflictividad social que dificulta la integración e interacción entre la sociedad y la Universidad.
3. Conflictividad política que atraviesa las acciones extensionistas de la Universidad.
4. Tiempos y lógicas de los diferentes actores que dificultan el desarrollo de las acciones extensionistas.

Objetivos Generales y Líneas de Acción

Objetivo 1: Fortalecer procesos de vinculación sistemáticos y sinérgicos con el medio.

Líneas de acción:

1.1: Generar amplios mecanismos para relevamiento problemáticas locales territoriales abordables desde la UNC.

1.2: Generación mecanismos institucionales amigables para la co-construcción de la demanda y sus posibles resoluciones.

1.3: Gestionar acciones interdisciplinarias a partir de la sistematización de las demandas sociales.

1.4: Implementar dispositivos institucionales que garanticen de manera plena el reconocimiento de las prácticas de extensión en todos los claustros.

Objetivo 2: Jerarquizar herramientas y mecanismos de visibilización de las actividades extensionistas.

Líneas de acción:

2.1: Ampliar el alcance de la herramienta de georreferenciación a los programas de PCSE, Programas de SPU, Becas BiTs, actividades de extensión de las UUAA, programas de la SEU y otras.



Planificación Estratégica Participativa

Un diálogo colectivo para construir un puente entre el pensar, el aprender y el hacer

COMISIÓN DE EXTENSIÓN

INFORME DE COMISIÓN

TERCERA DIMENSIÓN DE ANÁLISIS TRANSVERSAL

***Pertinencia local/global
(pertinencia institucional)***

Dimensión analizada: Pertinencia local / global - Pertinencia Institucional

El concepto de pertinencia apunta a responder las siguientes preguntas: ¿qué corresponde hacer a la Universidad? ¿Para qué?

De esta manera, la idea de pertinencia interpela a la misión misma de la Universidad, su rol institucional.

La pertinencia es local cuando la misión y las actividades de la Universidad se conciben en función de las realidades y necesidades del entorno inmediato (cordobés, nacional). Hablamos de pertinencia global, cuando nuestra referencia es la realidad y los estándares internacionales. En algunos casos, puede producirse una tensión entre la pertinencia local y la global que debe resolverse en el marco de los valores universitarios que se sustenten.

Fortalezas

1. Universidad abierta y en diálogo con la comunidad, receptiva a demandas para la resolución de problemas y consultas.
2. La Extensión es parte intrínseca del funcionamiento de esta Universidad.
3. Da respuestas interdisciplinarias a las demandas zonales y globales.

Debilidades

1. Escaso conocimiento sobre las competencias de la extensión por parte de la comunidad interna UNC.
2. Indeterminación del ámbito de pertinencia de la extensión.

Oportunidades

1. Convenios con organismos estatales y no gubernamentales para llevar adelante diversas iniciativas.
2. Imagen institucional que facilita ser órgano de consulta técnicamente confiable y partidariamente neutral.
3. Pertinencia de la Universidad para acciones de Extensión tiene que ver con su misión básica.

Problemas / Riesgos

1. Que las prácticas de extensión exceden su función asumiendo compromisos que puedan suplir a las gestiones locales y zonales.
2. Falta de conocimiento y reconocimiento de las competencias profesionales de cada disciplina por parte de la comunidad.

Objetivos Generales y Líneas de Acción

Objetivo 1: Construir espacios que posibiliten el intercambio en torno a la conceptualización de la extensión.

Líneas de acción:

1.1: Realización de Foros de Extensión.

1.2: Reactivar las actividades de la Revista EXT.

Objetivo 2: Intensificar la presencia de la Universidad en la comunidad vinculada a espacios de trayectos formativos.

Líneas de acción:

2.1: Incrementar la oferta de extensión áulica.

2.2: Consolidar y aumentar la oferta de cursos de la Escuela de Oficio.

2.3: Replicar las acciones de la Escuela de Oficio en organismos locales y provinciales.



Planificación Estratégica Participativa

Un diálogo colectivo para construir un puente entre el pensar, el aprender y el hacer

COMISIÓN DE EXTENSIÓN

INFORME DE COMISIÓN

CUARTA DIMENSIÓN DE ANÁLISIS TRANSVERSAL

Efectividad institucional / Calidad

Dimensión analizada: Efectividad institucional / Calidad

Entendemos por efectividad a la síntesis de la eficacia (cumplimiento de los objetivos) y la eficiencia (realización al menor costo posible).

Se acordó en la reunión de Coordinadores que era conveniente hacer hincapié en la efectividad antes que en la calidad, por ser éste un concepto más ambiguo y conflictivo.

Fortalezas

1. La función extensionista, reconocida estatutariamente, cuenta con secretarías en todas las facultades de la UNC.
2. Existencia en Área Central y en las facultades de programas y proyectos con convocatorias regulares que suman posibilidades de previsibilidad y organización a las acciones extensionistas.
3. Presencia en algunas UUAA de servicios a la comunidad que se agregan a las posibilidades mencionadas en el punto anterior.
4. Variada oferta de propuestas de extensión y transferencia para abordar la demanda social.

Debilidades

1. Insuficiente información sistematizada de las actividades que se realizan o realizaron para orientar las acciones futuras a grupos y territorios más diversos.
2. Falta de desarrollo de indicadores específicos cualitativos y cuantitativos para evaluar la eficiencia de las intervenciones extensionistas.
3. En ocasiones, la burocratización de los procesos institucionales -producto de la complejidad de la UNC- conspira contra la efectividad de las intervenciones extensionistas al tener altos *costos de transacción*.
4. Escasa formación específica del personal nodocente de apoyo que desempeña tareas en las áreas de extensión; tanto en el área central como en las facultades.

Oportunidades

Dado que las características de esta dimensión (efectividad/calidad) remiten a implicancias intrainstitucionales, el eje de oportunidades (que tiene como referencia al contexto, a la sociedad) solo puede ser desplegado de manera limitada.

1. Confianza en la UNC por parte de la comunidad que permite la firma de una amplia gama de acuerdos y convenios con organismos locales, provinciales, nacionales e internacionales de manera continua.

Problemas / Riesgos

1. Demandas/necesidades sociales con volatilidad creciente, lo que hace que los esfuerzos que se realizan para intervenir sobre ellas pueden rápidamente quedar sin efecto.
2. Intereses específicos de actores sociales en los temas sobre los que puede trabajar la UNC, que conspira sobre la efectividad de acciones sobre territorios, organizaciones, o grupos sociales.

Objetivos Generales y Líneas de Acción

Objetivo 1: Diseñar y poner en marcha sistemas de monitoreo y evaluación a los efectos de facilitar la toma de decisiones a la hora de planificar, ejecutar y evaluar intervenciones extensionistas.

Líneas de acción:

- 1.1: Relevar y sistematizar proyectos y acciones extensionistas del Área Central y de las UUAA.
- 1.2: Diseñar, poner en marcha y a disposición de la comunidad los instrumentos específicos para hacer posible la visualización de los proyectos y acciones extensionistas.
- 1.3: Valorar las distintas acciones en el marco de las políticas estratégicas que las UUAA y la UNC han fijado para el Área.

Objetivo 2: Generar trayectos de formación específica en extensión para la comunidad de la UNC que desarrolla tareas en este ámbito.

Líneas de acción:

- 2.1: Sostener y potenciar los espacios existentes de formación y capacitación en extensión de los distintos claustros.
- 2.2: Crear instancias de formación regulares y específicas para el personal de apoyo técnico que cumple funciones en los ámbitos extensionistas

Objetivo 3: Diseñar en la UNC acciones que de manera concreta faciliten la gestión de las tareas inter e intrainstitucionales en relación a las prácticas extensionistas.

Líneas de acción:

- 3.1: Crear dispositivos institucionales (jurídicos, administrativos) que posibiliten la gestión más eficiente de diversos instrumentos de formalización de vínculos con la comunidad.

3.2: Propender a la creación de bases de información a término y comunes a las UUAA que faciliten la comunicación y el trabajo sinérgico entre las mismas y el Área Central.



Planificación Estratégica Participativa

Un diálogo colectivo para construir un puente entre el pensar, el aprender y el hacer

COMISIÓN DE EXTENSIÓN

INFORME DE COMISIÓN

QUINTA DIMENSIÓN DE ANÁLISIS TRANSVERSAL

***Comunicación institucional /
transparencia***

Dimensión analizada: Comunicación institucional / Transparencia

Canales institucionales de comunicación (cantidad y efectividad).

Transparencia de los actos de gobierno.

Fortalezas

Canales de comunicación

1. Existencia en el organigrama de la SEU de un área específica de Comunicación.
2. Recursos técnicos y profesionales formados y canales de difusión como: boletín mensual, mailing, redes sociales, piezas gráficas etc.
3. Productos de comunicación de la Universidad en los que existen -en ocasiones- secciones para extensión.
4. Revista Digital EXT publicación específica de dedicada a extensión.
5. Existencia de Áreas de Comunicación específicas en algunas UUAA de la UNC.

Transparencia

1. Existencia de instrumentos reglamentarios que rigen las actividades desarrolladas en la SEU
2. Las actividades del CAEU, órgano para la toma de algunas decisiones, quedan registradas en actas.
3. Las actas de consejo están disponibles en la SEU para ser consultadas.
4. Gran parte de las decisiones que se toman en la SEU requieren la convalidación del HCS, por lo que pasan a integrar el Digesto de la UNC, de acceso público.

Debilidades

Comunicación y transparencia

1. Inexistencia de una herramienta que centralice la comunicación de las actividades e información en general de las UUAA en relación a extensión.
2. Escasa efectividad en la difusión intrainstitucional de actividades.
3. Gran cantidad de información emitida y recibida desde la SEU y UUAA que dificulta su lectura y procesamiento crítico.
4. Inexistencia de Áreas de Comunicación específicas en algunas UUAA de la UNC
5. Inexistencia de dispositivos específicos en la UNC para receptar la palabra de la comunidad extrauniversitaria.
6. Accesibilidad poco desarrollada de los recursos comunicacionales disponibles para la diversidad funcional/discapacidad.
7. Imposibilidad de acceso por parte de la comunidad universitaria y extrauniversitaria al presupuesto disponible para las prácticas extensionistas.

Sobre los SRT

1. Los SRT no son una herramienta que esté al servicio de la UNC.
2. Falta de articulación entre UNC, UUA y SRT.
3. Dificultades para que la UNC pueda hacer uso de ese medio estratégico de comunicación.

Oportunidades

1. Los SRT representan una excelente conjugación de masa crítica, tecnología, infraestructura e inserción y perfil locales.
2. Herramientas tecnológicas de comunicación múltiples y relativamente accesibles.
3. Explorar las potencialidades de plataformas virtuales colaborativas que permitan una comunicación más fluida entre la UNC y la comunidad, al estilo de la UNIBAC (Unidad de Interpretación de los Barrios Cordobeses).
4. En general existe buena recepción por parte de la comunidad de la oferta extensionista universitaria.

Problemas / Riesgos

Por las características de la dimensión de análisis, no se visualizan problemas/riesgos del entorno que afecten a la comunicación y transparencia.

Objetivos Generales y Líneas de Acción

Objetivo 1: Centralizar y sistematizar la difusión de la oferta de actividades extensionistas desarrolladas en la UNC a fin de hacer accesible su consulta.

Líneas de acción:

- 1.1. Construcción de un espacio virtual al estilo de una gran agenda en la que tanto la SEU como las distintas UUA puedan subir información sobre sus actividades en extensión.
- 1.2. Contar con una pauta estable y de fácil acceso en los SRT que difunda regular y claramente las propuestas extensionistas.

Objetivo 2: Desarrollar herramientas que permitan una comunicación fluida entre la UNC (en su totalidad) y la comunidad extrauniversitaria.

Líneas de acción:

- 2.1: Desarrollar las potencialidades de plataformas virtuales colaborativas al estilo de la UNIBAC.

2.2: Mejorar la accesibilidad de los recursos comunicacionales para la diversidad funcional/discapacidad.

2.3: Crear mecanismos de simple acceso que recepten y canalicen la palabra de la comunidad.

Objetivo 3: Procurar mayor especificidad en la comunicación en extensión.

Líneas de acción:

3.1: Dotar a todas las secretarías de extensión de las distintas UUAA de áreas comunicación especializadas con la formación y recursos necesarios.

3.2: Generar mecanismos que permitan la articulación entre las áreas de comunicación de las UUAA y el Área Central de la SEU.

Objetivo 4: Garantizar la transparencia de los actos de gobierno.

Líneas de acción:

4.1: Posibilitar el acceso por parte de la comunidad universitaria y extrauniversitaria al presupuesto disponible para las prácticas extensionistas.

4.2: Publicar las actas del CAEU en la web.

4.3: Realizar procesos de evaluación de las intervenciones extensionistas y comunicar sus resultados.



Planificación Estratégica Participativa

Un diálogo colectivo para construir un puente entre el pensar, el aprender y el hacer

COMISIÓN DE EXTENSIÓN

INFORME DE COMISIÓN

SEXTA DIMENSIÓN DE ANÁLISIS TRANSVERSAL

***Generación de información para la toma
de decisiones***

Dimensión analizada: Generación de información para la toma de decisiones

Cantidad, calidad y oportunidad de información generada por la Universidad para la toma de decisiones referidas al objeto de análisis.

Fortalezas

1. La SEU cuenta con Programas Institucionalizados.
2. La existencia del Consejo Asesor de Extensión como un espacio que permite visibilizar las actividades de todas las Unidades Académicas.
3. Existe una correcta utilización de herramientas que permiten la difusión adecuada de las actividades de Extensión.
4. La Plataforma de Becas de Extensión.
5. La existencia de archivos institucionales en la SEU y en Unidades Académicas que resguardan la documentación generada.

Debilidades

1. No llega a difundirse la información generada en los nuevos programas de la SEU.
2. Si bien la información es adecuada, deben ajustarse los tiempos de difusión.
3. No se utiliza toda la información que se genera a través de las Comisiones Evaluadoras de Becas, los Informes Finales de los Programas de Becas ó de Subsidios, Mapa de Georreferenciación, etc...
4. Dificultades en la precisión de los diagnósticos sobre las necesidades y demandas del medio.
5. No existe una herramienta que integre la información de Extensión.

Oportunidades

1. La Información pública, que mediante censos, estadísticas, etc, genera información de la realidad social local.
2. Existencia de demandas del medio, vínculos con instituciones extrauniversitarias que solicitan la intervención de la UNC.

Problemas / Riesgos

1. Los cambios en la coyuntura socio-económica que dificultan la generación de información y la toma de decisiones.

Objetivos Generales y Líneas de Acción

Objetivo 1: Disponer de un sistema que permita centralizar y organizar la información sobre políticas, programas y proyectos de Extensión.

Líneas de acción:

- 1.1. Diseñar un sistema que centralice la información.
- 1.2. Hacer que la información sea accesible a todos.
- 1.3. Articular los equipos de gestión propios con los diferentes actores externos relacionados con Extensión.

Objetivo 2: Promover el uso de la información centralizada para la toma de decisiones.

Líneas de acción:

- 2.1. Implementar un plan de capacitación permanente para el personal de gestión y administrativo en el uso de los sistemas de gestión.
- 2.2. Desarrollar acciones de sensibilización y de motivación para el uso de la información.

Objetivo 3: Generar un sistema de monitoreo que permita mantener actualizada la información.

Líneas de acción:

- 3.1. Diseño del Sistema de monitoreo.
- 3.2. Implementar procedimientos y prácticas para mantener actualizado el sistema.



Planificación Estratégica Participativa

Un diálogo colectivo para construir un puente entre el pensar, el aprender y el hacer

COMISIÓN DE EXTENSIÓN

INFORME DE COMISIÓN

SÉPTIMA DIMENSIÓN DE ANÁLISIS TRANSVERSAL

Seguridad institucional

Dimensión analizada: Seguridad institucional

Refiere tanto a la seguridad *jurídica* (marcos normativos que regulan la actividad objeto de análisis), como *técnica* (grado de garantía técnica contra errores, contra la vulneración de datos o procesos críticos).

Fortalezas

1. La Universidad dispone de auditorías internas para validar los procesos y las gestiones de los programas.
2. La Secretaría de Extensión Universitaria (SEU) cuenta con normativas que respaldan la mayoría de sus programas institucionales.
3. Todas y cada una de las actividades que se generan en la SEU, se realizan mediante convenios específicos para cada una de ellas.
4. Se cuenta con resoluciones rectorales que fijan los lineamientos para el funcionamiento de los espacios de uso común.
5. La SEU cuenta con instrumentos con marco legal para realizar las rendiciones de todas sus actividades por variadas que ellas sean.
6. La SEU utiliza los sistemas de información digitales establecidos por la UNC (Sigeco, Comdoc, Sigeva, Pilagá, Micuré, Pampa, etc).

Debilidades

1. En ciertas ocasiones, faltan procedimientos regulatorios ágiles que permitan el funcionamiento acorde a la dinámica propia de la SEU.
2. Déficit en tiempo y forma en cuanto a las rendiciones ante la SPU de algunos programas de la SEU.

Oportunidades

1. Existen leyes y normativas del gobierno Municipal, Provincial, Nacional, ONG y distintas Asociaciones Civiles que permiten realizar convenios que facilitan la puesta en marcha de diversas actividades en los Programas de la SEU.
2. Autonomía de la Universidad Nacional de Córdoba que facilita la puesta en marcha de las actividades de extensión en la sociedad.

Problemas / Riesgos

1. Marcos normativos de los Colegios Profesionales.
2. Discontinuidad en las políticas extensionistas a nivel nacional y provincial.

Objetivos Generales y Líneas de Acción

Objetivo 1: Manual de procedimientos internos que permita dar una respuesta inmediata ante diversos acontecimientos, previo a la finalización de las acciones administrativas correspondientes.

Líneas de acción:

1.1: Elaborar una propuesta de Manual de procedimientos internos, con la participación y el aporte de todas las áreas involucradas.

Objetivo 2: Expresar en un programa líneas de capacitación permanente sobre las normativas y marco jurídico vigente.

Líneas de acción:

2.1: Diseñar un plan de formación y capacitación continua sobre la normativa vigente y las buenas prácticas extensionistas.

2.2: Establecer normativas que expresen criterios específicos de asignación de responsabilidades y seguimientos de las actividades.



Planificación Estratégica Participativa

Un diálogo colectivo para construir un puente entre el pensar, el aprender y el hacer

COMISIÓN DE EXTENSIÓN

INFORME DE COMISIÓN

OCTAVA DIMENSIÓN DE ANÁLISIS TRANSVERSAL

Desarrollo y aplicación efectiva de los recursos humanos, organizacionales, técnicos, materiales y financieros

Dimensión analizada: Desarrollo y aplicación efectiva de los recursos humanos, organizacionales, técnicos, materiales y financieros

- *Recursos humanos* (cantidad y niveles de formación, aspectos culturales y políticos).
- *Recursos organizacionales* (grado de definición y formalización de las estructuras organizacionales –organigramas- y de los procesos y procedimientos de trabajo).
- *Recursos técnicos y tecnológicos*.
- *Recursos materiales* (Ej: equipamientos, laboratorios, insumos, bibliotecas, otros).
- *Recursos financieros*.

Fortalezas

1. En muchas áreas de Extensión de las Unidades Académicas y dentro del área central, se cuenta con recurso humano capacitado y comprometido.
2. Existencia del consejo asesor y comisiones de extensión en algunas de las unidades académicas aunque en la mayoría son no rentados.
3. Existencia de las áreas de extensión en los organigramas en todas las unidades académicas.
4. Cada secretaría de extensión cuenta con recursos tecnológicos básicos.

Debilidades

1. La Secretaría de Extensión Universitaria y las Secretarías de Extensión de las facultades por lo general no cuentan con un presupuesto propio, lo que dificulta la planificación de actividades con un financiamiento adecuado.
2. No hay una adecuada coordinación de los diferentes programas con las áreas económico-financieras, lo que provoca demoras en la ejecución presupuestaria de los programas.
3. En el pabellón Argentina, sus salas y espacios, se observa la ausencia de un plan de mantenimiento general (plan de iluminaria, seguridad, salas y sus butacas, escenarios, baños).
4. Escaso recursos humanos y falta de especificación de sus tareas.
5. En la SEU y en la mayoría de las Secretarías de Extensión no se cuenta con organigrama detallado que defina los puestos de trabajo, funciones y actividades a desarrollar por cada trabajador.
6. Los procesos institucionales burocráticos no responden las dinámicas y las necesidades de los procesos de extensión.

Oportunidades

1. Hay una importante oferta de actividades de capacitación del personal, a nivel privado, público, ONG, tanto en formación extensionista como de gestión.
2. La SPU brinda oportunidades de capacitación y recursos financieros externos para las áreas de extensión, con proyectos innovadores.
3. La existencia de la REXUNI (CIN) brinda la oportunidad de integrar programas en lo relativo a capacitación, recursos tecnológicos y financieros, con diferentes universidades.
4. Existen convenios internacionales con universidades que permiten la capacitación de los recursos humanos existentes en las áreas de extensión.

Problemas / Riesgos

1. Las demandas externas superan las capacidades de los recursos humanos, financieros y técnicos existentes.
2. Una probable disminución presupuestaria para las Universidades pondría en riesgo la ejecución de los programas.

Objetivos Generales y Líneas de Acción

Objetivo 1: Realizar la formulación presupuestaria previa para poder administrar correctamente las actividades y recursos económicos.

Líneas de acción:

1.1: Formular el presupuesto de la SEU que abarque las actividades de todos y cada uno de los Programas existentes.

1.2: Los Programas existentes deberán elevar sus necesidades presupuestarias previamente a la ejecución de sus actividades.

Objetivo 2: Dotar a la SEU de recursos humanos y técnicos capacitados para hacer frente a las demandas sociales.

Líneas de acción:

2.1: Creación de nuevos cargos (profesionales y técnicos) para respaldar los programas de SEU.

Objetivo 3: Formular un plan de mantenimiento general para la infraestructura y equipamiento de los espacios comunes de la SEU.

Líneas de acción:

3.1: Procurar un plan de mantenimiento de la infraestructura y equipamiento.

3.2: Convocar a las Áreas Técnicas, Económico-Financieras y de Gestión a participar en la elaboración del Plan de Mantenimiento mencionado.



Planificación Estratégica Participativa

Un diálogo colectivo para construir un puente entre el pensar, el aprender y el hacer

COMISIÓN DE RELACIONES INTERNACIONALES

INFORME DE COMISIÓN

PRIMERA DIMENSIÓN DE ANÁLISIS TRANSVERSAL

Integración interna (intrainstitucional)

Dimensión 1: Integración interna (intrainstitucional)

Fortalezas:

1. El Consejo Asesor permite el trabajo conjunto entre PRI y las Facultades y entre las distintas disciplinas.
2. Los estudiantes reconocen a la PRI y las Áreas de Relaciones Internacionales de las Unidades Académicas.
3. Acertada modalidad de organización de la gestión centralizada - descentralizada dada por una estructura matricial.
4. Procedimientos claros y uniformes establecidos desde el área central para las actividades de movilidad.
5. La internacionalización, al ser una actividad transversal, se presta y facilita el trabajo conjunto.

Debilidades:

1. El vínculo entre la PRI y las otras Secretarías de Área Central es esporádico.
2. La Internacionalización es accesoria en muchas Facultades.
3. La mirada sobre la internacionalización no es homogénea entre las unidades académicas.
4. Insuficiente desarrollo de los procedimientos de articulación entre Facultades y Área Central.
5. Falta de instrumentos vinculantes (económicos o normativos) del área central hacia las Facultades.
6. Dispar desarrollo de la mirada estratégica de las Facultades sobre la internacionalización.
7. Concentración por parte de las autoridades de las Facultades en la rutina de gestión con limitado espacio para las actividades de internacionalización.
8. Ausencia de una política integrada de la gestión del acompañamiento a estudiantes internacionales de grado de doble titulación y posgrado en actividades extracurriculares y otras necesidades (oferta de alojamiento, trámites, etc).
9. El estudiante internacional de posgrado, docentes e investigadores no son objetivo de las políticas de acompañamiento y recepción.
10. La vinculación con Gestión Institucional es percibida como "requisitos a cumplir" y no como una vinculación de ida y vuelta.
11. Posibilidad de adhesión dispar de las unidades académicas a las políticas del Área central.

Oportunidades:

1. Pronta implementación del sistema de créditos.
2. El desarrollo del Campus Virtual es una oportunidad para la internacionalización de la universidad.
3. Demanda y orientación hacia carreras de doble titulación por parte de universidades extranjeras.
4. Demanda y orientación hacia carreras de posgrado de doble titulación por parte de universidades extranjeras.
5. Necesidad de promover la internacionalización de la investigación y su transversalización.
6. Los nuevos modelos de internacionalización de currículo favorecen la creación de programas interdisciplinarios y el trabajo entre Facultades.
7. Los nuevos modelos de internacionalización de currículo favorecen el desarrollo de los Reconocimientos de Trayectos Formativos (RTF).
8. Eventos internacionales, por ejemplo la CRES o el Congreso de la Lengua, pueden facilitar el debate y reflexión de la universidad sobre dichas temáticas.

Amenazas:

1. Desarrollo dispar a través de Programas de financiamiento que faciliten y fortalezcan solamente el desarrollo de una Facultad o un área de Internacionales en desmedro de la mirada de integración de la totalidad de la Universidad.
2. Competencia entre Facultades y personalismo.
3. Posibilidades de tensiones crecientes entre Facultades y Área Central en vista de futuros eventos internacionales a cargo de la PRI.
4. Mayores trabas en movilidad de las personas que repercuten de manera dispar entre Unidades Académicas.

Objetivos y Líneas de Acción

1. Objetivo: Promover la internacionalización de la oferta académica a partir de las nuevas herramientas y modalidades de cursado y titulación que permitan expandir la matrícula de estudiantes internacionales de la UNC.

Líneas de acción:

- 1.1. Difundir y promocionar internacionalmente la oferta del Campus Virtual de la UNC.
- 1.2. Canalizar la demanda y facilitar la generación de carreras de doble titulación con universidades extranjeras.

1.3. Impulsar la creación de programas académicos interdisciplinarios e interfacultades que posean relevancia internacional y que puedan certificarse con modalidades no tradicionales: RTF (Reconocimiento de Trayectos Formativos), escuelas de verano, etc.

1.4. Fortalecer y ampliar el PECLA.

2. Objetivo: Fortalecer y acompañar las estrategias de internacionalización de las Unidades Académicas y su inserción internacional.

Líneas de Acción:

2.1. Colaborar en el diagnóstico, detección de oportunidades y desarrollo de una estrategia de internacionalización para las Unidades Académicas.

2.2. Mejorar los procedimientos de articulación entre Facultades y PRI para las diversas modalidades de convocatorias y nuevas actividades conjuntas.

2.3. Visibilizar e incrementar las vinculaciones científico-tecnológicas internacionales y el posicionamiento de nuestros investigadores a nivel internacional.

2.4. Promover la colaboración inter-Facultades en materia de Relaciones Internacionales.



Planificación Estratégica Participativa

Un diálogo colectivo para construir un puente entre el pensar, el aprender y el hacer

COMISIÓN DE RELACIONES INTERNACIONALES

INFORME DE COMISIÓN

SEGUNDA DIMENSIÓN DE ANÁLISIS TRANSVERSAL

***Integración con el medio
(interinstitucional)***

Dimensión 2: Integración con el medio (interinstitucional)

Fortalezas:

1. Diversidad de la oferta académica, certificación y acreditación (nivel de excelencia) de las carreras de la UNC.
2. Afluencia continua de estudiantes internacionales debido a una acción directa de la UNC.
3. La UNC integra redes universitarias que facilitan la vinculación con el exterior para favorecer la vinculación internacional con el medio.
4. La UNC cuenta con una densa trama institucional interna, basada en su producción científica amplia y diversa, en sus actividades de extensión y en sus instrumentos de vinculación (observatorios, centros de investigación, institutos, laboratorios, hospitales, museos, medios de comunicación y otros).

Debilidades:

1. La Internacionalización es accesoria en muchas facultades.
2. No están definidas líneas prioritarias para la recepción de estudiantes, pasantes, docentes e investigadores internacionales.
3. Se desconoce cuál es la demanda del medio social y de los sectores productivos en los posibles resultados de la internacionalización.
4. No hay una gestión formal posterior para aprovechar localmente el conocimiento que incorpora el becario cuando realiza una experiencia de formación en el exterior.
5. Hay una debilidad en la gestión de redes científico-académicas para capitalizar el vínculo con investigadores formados en la UNC y radicados en el exterior.
6. No contamos con conocimiento sistemático necesario para la gestión de los contactos con egresados y facilitar así la gestión de nuevos programas de internacionalización.
7. No se encuentra suficientemente desarrollada la tarea que la UNC puede realizar para que el medio social capitalice las redes universitarias (AUGM, UDUAL, AUIP y otras).

Oportunidades:

1. Vacancia de un liderazgo nacional y regional sobre procesos de internacionalización.
2. Posibilidades de alcance a estudiantes y docentes de otros países a través de la educación a distancia.
3. Inminente implementación del sistema de créditos.
4. Tomar contacto con buenas prácticas de organizaciones no necesariamente académicas (empresariales, sociales, estatales).

5. Recibir pasantes internacionales permite vincularse con conocimientos y buenas prácticas de nivel internacional.
6. ¿Existe una demanda de parte del medio social hacia la UNC y su internacionalización?
7. No se encuentra desarrollada la estrategia de articulación con diversos actores públicos y privados para incrementar las becas internacionales.
8. Poco explorado el vínculo con organizaciones que postulan proyectos de cooperación internacional.
9. Interés del Estado Provincial en articular con la UNC líneas de acción conjunta que permitan estructurar una oferta de economía del conocimiento e innovación tecnológica al exterior.

Amenazas:

1. Potenciales conflictos de interés entre los indicadores aplicados por los rankings internacionales y las prioridades del medio local.
2. Competencia externa creciente por mayor dinamismo de otras instituciones universitarias del mismo perfil a la hora de aprovechar oportunidades internacionales.
3. Efectos de fases depresivas del ciclo económico.
4. Complejidad de las regulaciones específicas para la exportación, integración económica y migraciones.
5. Tendencia a acentuar en las demandas de movilidad de universidades internacionales la prioridad en investigación y posgrado.

Objetivos y Líneas de Acción

3. Objetivo: Capitalizar institucional y localmente los esfuerzos en materia de movilidad, redes universitarias y cooperación científica.

Líneas de Acción:

- 3.1. Definir mecanismos mediante los cuales se aproveche en el medio local el conocimiento incorporado por los becarios cuando realizan experiencias de formación en el exterior.
- 3.2. Promover la movilidad y recepción de pasantes internacionales con conocimientos y buenas prácticas en instituciones del medio local.
- 3.3. Construir redes con investigadores y un registro de egresados formados en la UNC y radicados en el exterior.

4. Objetivo: Incrementar las articulaciones con instituciones no universitarias del medio local en materia de internacionalización.

Líneas de Acción:

4.1. Fortalecer la vinculación con los Estados Nacional, Provincial y Municipal a través de iniciativas de internacionalización conjuntas tales como misiones, diplomaturas y otras ofertas académicas, proyectos de cooperación, turismo idiomático, oferta de exportación de conocimiento e innovación tecnológica al exterior, etc.

4.2. Explorar oportunidades de articulación con organizaciones que postulan proyectos de cooperación internacional para el desarrollo (AOD) y para implementar experiencias de internacionalización colaborativa (emergencias humanitarias, inequidades, etc.).

4.3. Monitorear la demanda a la Universidad de los sectores productivos, especialmente en materia de relaciones internacionales.

4.4. Promover el aprovechamiento por parte del medio local de la oferta de actividades de las redes universitarias a las que pertenece la UNC.



Planificación Estratégica Participativa

Un diálogo colectivo para construir un puente entre el pensar, el aprender y el hacer

COMISIÓN DE RELACIONES INTERNACIONALES

INFORME DE COMISIÓN

TERCERA DIMENSIÓN DE ANÁLISIS TRANSVERSAL

***Pertinencia local/global (pertinencia
institucional)***

Dimensión 3: Pertinencia Institucional (local/global)

Fortalezas:

1. La identidad institucional de la Universidad, con sus 400 años de historia, origen del ideario reformista, ha sentado las bases del modelo de Universidad Nacional argentino.
2. Incorporación de los módulos de lenguas a las carreras fortalece las oportunidades de internacionalización.
3. Pronta implementación del sistema de créditos.
4. Córdoba tiene una gran oferta cultural y características demográficas que la hacen muy atractiva para estudiantes internacionales.
5. La UNC integra redes universitarias que facilitan la vinculación con el exterior para favorecer la vinculación internacional con el medio.
6. Tradición de internacionalización.
7. La Universidad puede ser un mediador entre las realidades locales, nacionales e internacionales.
8. La inserción en el ámbito global da lugar a la reflexión interna sobre las prácticas institucionales, científicas y académicas.

Debilidades:

1. Retraso en la implementación de indicadores de internacionalización en ciencia.
2. No están definidas líneas prioritarias para la recepción de estudiantes, pasantes, docentes e investigadores internacionales.
3. Se desconoce cuál es la demanda del medio social y de los sectores productivos en los posibles resultados de la internacionalización.
4. Hay una debilidad en la gestión de redes científico-académicas para capitalizar el vínculo con investigadores formados en la UNC y radicados en el exterior.
5. Insuficiente capacidad para desarrollar recursos propios (patentes, servicios tecnológicos, transferencia tecnológica, etc.).
6. Se desconoce cuál es la demanda del medio social y de los sectores productivos en los posibles resultados de la internacionalización.
7. No se encuentra suficientemente desarrollada la tarea que la UNC puede realizar para que el medio social capitalice las redes universitarias (AUGM, UDUAL, AUIP y otras).

Oportunidades:

1. Demanda de universidades extranjeras para movilidad de alumnos por exigencias de la globalización.
2. Demanda de universidades extranjeras en las prácticas preprofesionales, realizaciones de trabajos finales y tesis.

3. Vacancia de liderazgo nacional y regional sobre procesos de internacionalización.
4. Nuevos paradigmas de internacionalización (“internacionalización en casa”).
5. Interés de universidades extranjeras y estudiantes en carreras de doble titulación.
6. Posibilidades de alcance a estudiantes y docentes de otros países a través de la educación a distancia.
7. Para la UNC, es una oportunidad retroalimentar las acciones en el plano internacional con organismos públicos, mixtos y privados de nivel provincial y local.
8. No se encuentra desarrollada la estrategia de articulación con diversos actores públicos y privados para incrementar las becas internacionales.
9. Interés del Estado Provincial en articular con la UNC líneas de acción conjunta que permitan estructurar una oferta de economía del conocimiento e innovación tecnológica al exterior.

Amenazas:

1. Mayores trabas en movilidad de las personas.
2. Falta de financiamiento de Programas de Cooperación.
3. Competencia con otras formas de educación (cursos on line, a distancia, etc).
4. Cambio en el objeto de la cooperación: de movilidad a ciencia.
5. Potenciales conflictos de interés entre los indicadores aplicados por los rankings internacionales y las prioridades del medio local.
6. La disputa de modelos de universidad (europeo/norteamericano - latinoamérica) atraviesa y tensiona la identidad de la UNC.
7. El avance de la mercantilización y de la transnacionalización de la Educación Superior a nivel global.
8. Complejidad de las regulaciones específicas para la exportación, integración económica y migraciones.
9. Tendencia a acentuar en las demandas de movilidad de universidades internacionales la prioridad en investigación y posgrado.

Objetivos y Líneas de Acción

5. Objetivo: Desarrollar una estrategia de inserción global basada en la identidad institucional de la Universidad, las necesidades de conocimiento del medio local y la defensa de la Educación Superior como un derecho y un bien público.

Líneas de Acción:

5.1. Implementar un sistema de indicadores de internacionalización de la ciencia adecuado a la tradición de la investigación científica de la UNC y promover actividades

que mejoren la cooperación científica.

5.2. Definir líneas prioritarias y de excelencia para la recepción de estudiantes, pasantes, docentes e investigadores internacionales teniendo en consideración las capacidades de la Universidad y las necesidades de desarrollo de nuestro medio.

5.3. Facilitar iniciativas académicas conjuntas con otras universidades que sienten las bases para la implementación de la “internacionalización en casa” (COIL, internacionalización del curriculum y otras).

5.4. Incrementar las becas internacionales financiadas por el sector público y privado local manteniendo la autonomía universitaria de ambos ámbitos.

5.5. Promover en redes y foros internacionales la generación y discusión de alternativas a la creciente mercantilización y la transnacionalización de la Educación Superior a nivel mundial.



Planificación Estratégica Participativa

Un diálogo colectivo para construir un puente entre el pensar, el aprender y el hacer

COMISIÓN DE RELACIONES INTERNACIONALES

INFORME DE COMISIÓN

CUARTA DIMENSIÓN DE ANÁLISIS TRANSVERSAL

Efectividad institucional / Calidad

Dimensión 4: Calidad / Eficacia

Fortalezas:

1. Con los recursos disponibles a nivel central y de unidades académicas se consiguen resultados en forma eficiente.
2. La internacionalización es una política institucional que trasciende gestiones particulares.
3. Versatilidad para adaptarse a las demandas y cambios del contexto.
4. La mirada transdisciplinar está incorporada e institucionalizada en el Consejo Asesor.
5. Existen criterios de eficacia en las evaluaciones de los programas de internacionalización, particularmente en movilidad.
6. Existe una facultad dedicada a las lenguas extranjeras.

Debilidades:

1. No se sistematiza el aprendizaje de las experiencias y actividades que se realizan tanto en la PRI como las áreas de RRRII de las Facultades.
2. Los objetivos institucionales de internacionalización están en proceso, lo que dificulta medir parámetros de eficacia.
3. Falta trabajo en la transversalización de la internacionalización.
4. Falta jerarquización de las áreas de internacionales en el organigrama de algunas unidades académicas.
5. Debilidad en la capitalización institucional de los resultados de la internacionalización.
6. Ausencia de procedimientos para institucionalizar los resultados de internacionalización, especialmente en las unidades académicas.
7. Falta de infraestructura, software, capacitación y espacios adecuados (gabinetes de traducción simultánea, aulas virtuales, etc) para el uso de nuevas tecnologías tendientes a la virtualización y conectividad.
8. Existe un déficit en la utilización de idiomas extranjeros, especialmente para las publicaciones científicas y del conocimiento de frontera.
9. Desaprovechamiento de becas y oportunidades de cooperación con países que poseen idiomas menos popularizados (Alemania, Francia, China, etc.).
10. Persiste un imaginario del perfil de estudiante apto para postularse.

Oportunidades:

1. El giro hacia políticas de internacionalización con énfasis en la cooperación científica ya incorpora el concepto de eficacia.
2. Las políticas de internacionalización están en creciente expansión y existe un marco global en el cual se insertan las políticas de la UNC.

3. Las políticas de internacionalización exigen la mejora continua de las funciones sustantivas de la universidad en términos de calidad y eficacia.
4. La implementación del Campus Virtual obliga a mayor eficiencia y eficacia y permite desarrollar mayor oferta en la internacionalización.

Amenazas:

1. Los parámetros para la medición y comparabilidad de la calidad universitaria son definidos en contextos diferentes a los nacionales o regionales.
2. Los parámetros para la medición y comparabilidad de la calidad universitaria hoy están ajustados a la lógica de las ciencias duras y todo indica que se mantendrían.
3. El presupuesto de programas de internacionalización se define año a año sin criterios de eficacia en comparación a otras políticas.
4. El presupuesto de políticas de internacionalización a nivel nacional está sujeto a variaciones políticas y económicas que hacen vulnerable su sostenimiento.
5. Creciente exigencia del bilingüismo a nivel mundial.

Objetivos y Líneas de Acción

6. Objetivo: Promover la mejora continua en las políticas de internacionalización a través de la implementación de mecanismos de monitoreo y evaluación que permitan la comparación de su desempeño con otras instituciones universitarias, el fortalecimiento de las capacidades institucionales de las áreas de internacionalización de la UNC y un proceso permanente de identificación y abordaje de los obstáculos que limitan la experiencia internacional de los ciudadanos universitarios.

Líneas de Acción:

6.1. Implementar un sistema de monitoreo y evaluación de las políticas de internacionalización que incorpore tanto indicadores de resultado utilizados a nivel nacional e internacional como aquellos que permitan el seguimiento de la estrategia de mejora continua de las políticas de internacionalización de la UNC, contemplando la transdisciplinariedad y la particularidad de cada Unidad Académica.

6.2. Consolidar las capacidades Institucionales y jerarquizar las áreas de internacionalización de la UNC facilitando los procesos de aprendizaje institucional de las experiencias, la mejora de los procedimientos, la capitalización institucional y la iniciativa para promover actividades de internacionalización.

6.3. Fortalecer las capacidades de los ciudadanos universitarios para enfrentar los obstáculos y debilidades que limitan sus posibilidades de experiencia internacional

(idiomas, estilística de la escritura científica vigente en las publicaciones internacionales, imaginarios acerca del perfil del estudiante internacional, etc.).



Planificación Estratégica Participativa

Un diálogo colectivo para construir un puente entre el pensar, el aprender y el hacer

COMISIÓN DE RELACIONES INTERNACIONALES

INFORME DE COMISIÓN

QUINTA DIMENSIÓN DE ANÁLISIS TRANSVERSAL

Comunicación institucional/Transparencia

Dimensión 5: Comunicación/ Transparencia

Fortalezas:

1. Los procesos de evaluación de becas internacionales son percibidos como transparentes e inclusivos.
2. Los criterios de evaluación son incorporados en las bases de las convocatorias.
3. Los resultados y orden de mérito son publicados y comunicados formal y oportunamente.

Debilidades:

1. Falta de diversificación y visibilidad de canales de comunicación sobre internacionalización para los estudiantes por parte de las Unidades Académicas.
2. Los criterios de evaluación y confección del orden de mérito todavía son perfectibles.
3. Necesidad de construcción de mensajes orientados a cada público que puede postular a una beca y no sólo los perfiles tradicionales (docentes con muchos antecedentes, estudiantes con promedio alto)
4. Falta de diversificación y visibilidad de canales de comunicación sobre internacionalización especialmente orientados a docentes e investigadores.
5. Ausencia de una estrategia de comunicación a nivel internacional.
6. Información universitaria de interés internacional fragmentada por el tamaño de la UNC.
7. Existencia de segmentos universitarios donde existe resistencia y reticencia a difundir información pertinente.
8. Ausencia de protocolos para la recepción de las experiencias en el exterior que pueden ser publicadas en la web.
9. Especial dificultad de articulación con los institutos de doble dependencia con CONICET en sus estrategias de internacionalización.

Oportunidades:

1. Existe una demanda de las facultades para realizar charlas y actividades de difusión.
2. Hay un reconocimiento del staff de comunicación de todas las áreas del rectorado de la necesidad de trabajar conjuntamente para identificar temas de interés común a sus públicos.
3. Nuevas herramientas de tecnologías de información.

Amenazas:

1. Las restricciones presupuestarias, fundamentalmente para la incorporación de tecnologías de comunicación y formación para su uso.

Objetivos y Líneas de Acción

7. Objetivo: Potenciar la comunicación y difusión de la internacionalización en la Universidad, fortaleciendo las capacidades de las áreas de internacionalización de las unidades académicas, la segmentación de públicos, tanto internos como externos, y la formalización de los procedimientos que garanticen la transparencia de las decisiones.

Líneas de Acción:

7.1. Colaborar con las oficinas de internacionalización de las unidades académicas en actividades de promoción y difusión, especialmente en aquellas orientadas a docentes e investigadores.

7.2. Diseñar e implementar protocolos que promuevan el acceso a la información y la transparencia por parte de los ciudadanos universitarios de todas las actividades de internacionalización impulsadas por la Prosecretaría de Relaciones Internacionales y de las Unidades Académicas.



Planificación Estratégica Participativa

Un diálogo colectivo para construir un puente entre el pensar, el aprender y el hacer

COMISIÓN DE RELACIONES INTERNACIONALES

INFORME DE COMISIÓN

SEXTA DIMENSIÓN DE ANÁLISIS TRANSVERSAL

***Generación de información para la toma
de decisiones***

Dimensión 6: Generación de Información para la toma de decisiones

Fortalezas:

1. El sistema Kuntur permite la gestión de los estudiantes internacionales tanto en la PRI como en las Unidades Académicas.
2. La PRI genera recursos propios a través de actividades como PECLA.

Debilidades:

1. No se sistematiza el aprendizaje de las experiencias y actividades que se realizan tanto en la PRI como las áreas de RRRII de las Facultades.
2. Inexistencia de un sistema de indicadores de gestión.
3. Ausencia de una caracterización común de las modalidades de internacionalización (in y out) y un registro de las mismas, especialmente de aquellas que no pasan a través de la PRI.
4. El Kuntur no posee una versión "out" ni incorpora a los estudiantes del PECLA.
5. Falta de acceso al Micuré como sistema de registro e imposibilidad del seguimiento de convenios.
6. La planificación operativa no tiene una correlación con la planificación financiera: no se incorporan a los programas y proyectos que se aprueban los recursos financieros que se requieren para hacerlos operativos.
7. No existe un registro institucional de las líneas de investigación de la UNC, tampoco un reservorio de investigaciones y paper publicados ni un registro de Grupos de investigación que pueda ser utilizado para la promoción científica internacional.
8. No existe un seguimiento y mapeo de los objetivos de las actividades de internacionalización luego de su realización.
9. No existe un registro y una publicación unificada de posgrados ofrecidos para extranjeros.

Oportunidades:

1. El presupuesto 2018 refleja de manera más realista los gastos de la PRI de manera de poder hacer un seguimiento del gasto en relación a las actividades.
2. Se podría cruzar el módulo económico con el académico mediante el Sanavirón.
3. La planificación del uso de los recursos propios.

Amenazas:

1. Los parámetros para la medición y comparabilidad de la calidad universitaria son definidos en contextos que pueden ser diferentes a los nacionales o regionales.
2. El avance en las exigencias de seguimiento y certificación de calidad puede representar

una amenaza.

3. La debilidad de la planificación presupuestaria frente a posibles recortes.

Objetivos y Líneas de Acción

8. Objetivo: Incorporar mecanismos de planificación, monitoreo y evaluación de todas las actividades relativas a la internacionalización orientados a la toma racional de decisiones y el aprendizaje institucional.

Líneas de Acción:

8.1. Utilizar las herramientas informáticas que permitan realizar una planificación de actividades con su correlato presupuestario y el monitoreo de su ejecución.

8.2. Promover la generación e implementar sistemas de indicadores y parámetros de medición y comparabilidad de calidad universitaria acordes al contexto nacional y regional de la UNC.

8.3. Generar mecanismos de aprendizaje institucional orientados a mejorar las prácticas internacionalización de las funciones sustantivas de la Universidad (docencia, investigación y extensión).



Planificación Estratégica Participativa

Un diálogo colectivo para construir un puente entre el pensar, el aprender y el hacer

COMISIÓN DE RELACIONES INTERNACIONALES

INFORME DE COMISIÓN

SÉPTIMA DIMENSIÓN DE ANÁLISIS TRANSVERSAL

Seguridad institucional

Dimensión 7: Seguridad institucional

Fortalezas:

1. El sistema Kuntur permite la gestión de los estudiantes internacionales.

Debilidades:

1. Ausencia de una caracterización común de las modalidades de internacionalización (in y out) y un registro de las mismas, especialmente de aquellos que no pasan a través de la PRI.
2. Ausencia de normativa sobre el registro de todos los ciudadanos universitarios (incluyendo estudiantes de grado y posgrado, docentes, no docentes, etc.) que realizan actividades vinculadas al intercambio y cooperación internacional (in / out).
3. Ausencia de normativa referida a los alojamientos ofrecidos por la UNC en casas de familia.
4. Inexistencia de procedimientos específicos y un protocolo para la recepción y alojamiento de visitantes de estancia corta.
5. Inexistencia de un manual de inducción de los Delegados ante el Consejo Asesor.

Oportunidades:

1. Nuevas herramientas informáticas permiten mejorar la seguridad de los registros.

Amenazas:

1. Total dependencia de sistemas informáticos y nuevas vulnerabilidades informáticas.
2. Imposibilidad de cumplir requisitos informativos que pudieran aparecer en materia de actividades de internacionalización.
3. Posibles conflictos legales por alojamiento de estudiantes internacionales.
4. Frente a un posible crecimiento, la inexistencia de procedimientos y protocolos dificultaría la correcta recepción de visitantes internacionales.

Objetivos y Líneas de Acción

9. Objetivo: Contar con los marcos legales y procedimentales que regulen las actividades de internacionalización de la UNC.

Líneas de Acción:

- 9.1. Caracterizar las diversas modalidades de internacionalización (tanto *in* como *out*) y generar un registro de las mismas.
- 9.2. Establecer un registro de los ciudadanos universitarios (tanto estudiantes de grado

y posgrado como docentes, no docentes), y las actividades vinculadas al intercambio y la cooperación internacional que realizan, estableciendo sus derechos, obligaciones y responsabilidades.

9.3. Confeccionar una propuesta para la regulación de los alojamientos y un protocolo para la recepción de visitantes de estancias cortas, tanto estudiantiles como de docentes e investigadores.



Planificación Estratégica Participativa

Un diálogo colectivo para construir un puente entre el pensar, el aprender y el hacer

COMISIÓN DE RELACIONES INTERNACIONALES

INFORME DE COMISIÓN

OCTAVA DIMENSIÓN DE ANÁLISIS TRANSVERSAL

Desarrollo y aplicación efectiva de los recursos humanos, organizacionales, técnicos, materiales y financieros

Dimensión 8: Desarrollo de RRHH, organizacionales, técnicos, materiales y financieros

Fortalezas:

1. Personal altamente calificado en la PRI para el desarrollo de cada una de las tareas. En su mayoría profesionales universitarios y/o expertos e idóneos.
2. Se promueve el estudio y perfeccionamiento de una segunda y tercera lengua para todo el personal administrativo de la PRI, capacitación de cursos generales y específicos (2018).
3. Procedimientos claros y uniformes establecidos desde el área central para el funcionamiento ordinario. Se apega a toda normativa legal vigente de la UNC.
4. Existen experiencias de planificación presupuestaria por objetivos y actividades.
5. Las oficinas, Aulas y el equipamiento tecnológico de la PRI son adecuados y actualizados para el desempeño de las tareas.

Debilidades:

1. Existen situaciones de compartimentalización de la información tanto en la PRI como en las Facultades.
2. Existencia de áreas unipersonales en lo relativo a tareas técnicas de internacionalización tanto en la PRI como en las Facultades.
3. Ausencia de organigrama y manual de funciones.
4. El 50% de la planta de la PRI no cuenta con una seguridad laboral permanente y pertenecen a la planta de contratados.
5. Proveer apoyo al personal administrativo tanto de la PRI como de Facultades, para poder participar en intercambios internacionales.

Oportunidades:

1. Apoyo financiero nacional para las Oficinas de Relaciones Internacionales.
2. Existe espacio físico disponible para ampliar la PRI.
3. Crecientes oportunidades de participación en actividades de cooperación científica promovidas a nivel nacional o internacional.

Amenazas:

1. No se prevé financiamiento complementario para ampliación del presupuesto en el inciso 1 - fuente 11.
2. Al no existir en muchas oficinas de las Facultades estratos técnicos, los cambios de gestión pueden producir ineficiencias y dificultades en su funcionamiento.
3. Posible inestabilidad de personal.
4. El crecimiento podría plantear necesidades de presencia en intercambios internacional

que no pudieran ser abordadas sólo con personal de la PRI.

Objetivos y Líneas de Acción

10. Objetivo: Mejorar las capacidades técnicas y organizacionales de las áreas a cargo de la internacionalización de la UNC.

Líneas de Acción:

10.1. Diseñar organigramas y manuales de funciones para las áreas de internacionales, incluyendo la PRI, garantizando que las áreas cuenten con estratos técnicos necesarios para su normal funcionamiento.

10.2. Fortalecer las áreas de internacionales, especialmente en su vinculación y promoción en el exterior.



Planificación Estratégica Participativa

Un diálogo colectivo para construir un puente entre el pensar, el aprender y el hacer

COMISIÓN DE INFRAESTRUCTURA

INFORME DE COMISIÓN

PRIMERA DIMENSIÓN DE ANÁLISIS TRANSVERSAL

Integración interna (intrainstitucional)

Dimensión 1: Integración interna (intrainstitucional)

Planta Física

Fortalezas:

1. Existe un Plan de Ordenamiento Territorial con los lineamientos a seguir para las intervenciones en el campus de la UNC.
2. Aprovechamiento de los recursos físicos, al dar respuesta en las diferentes franjas horarias a los requerimientos de las distintas Unidades Académicas para el dictado de clases.
3. Adecuada respuesta a organismos externos a nuestra Alta Casa de Estudios en cuanto a espacios comunes, acercando la Universidad a la Sociedad.
4. Infraestructura edilicia al servicio de una diversidad de actividades áulicas: cursos de nivelación, clases, exámenes.
5. Evaluación mensual de la ocupación de los espacios requeridos, lo cual permite una optimización de los recursos físicos, evitando la subocupación de los mismos.
6. Adecuada respuesta a los requerimientos específicos de las Unidades Académicas, Secretarías del Área Central como Congresos, Jornadas en Claustro.
7. Muchos de estos edificios patrimoniales de la UNC continúan manteniendo sus funciones originales, para las cuales fueron diseñados.
8. CRES: Radican la población estudiantil en el lugar de origen. Descomprimen la matrícula de Córdoba. Esto sumado a Salas de teleconferencias se ahorran costos al no ser necesario el traslado de los docentes al lugar de dictado de clases.
9. Vaquerías: Alto valor patrimonial de la reserva autóctona, y de las edificaciones originales.

Debilidades:

1. Fragmentación de las unidades académicas en pabellones aislados tendiendo a la sobre ocupación del campus y a la pérdida de la Calidad Espacial–Ambiental de Ciudad Universitaria.
2. Altos costos operativos.
3. Fragmentación de las Dependencias/Unidades Académicas de la Universidad en el territorio de la Ciudad de Córdoba y de la Provincia de Córdoba, lo que genera diferentes problemáticas a resolver.
4. Fragmentación de Unidades Académicas en diferentes sedes, con diferentes localizaciones (Centro–Ciudad Universitaria) lo que genera dificultades en la organización académica de las Facultades.
5. Capacidades áulicas insuficientes para la demanda.

6. Necesidad de que todas las aulas cuenten con acceso gratis a internet (Wifi), con miras a mejorar la actividad académica.
7. Necesidad de proveer de una adecuada climatización en aulas con capacidad mayor a 200 pupitres.
8. Condiciones de accesibilidad no están dadas correctamente en todas las dependencias de la UNC.
9. La flexibilidad de los edificios patrimoniales para su reacondicionamiento a los nuevos requerimientos es limitada.
10. El uso masivo de algunas de estas edificaciones de carácter patrimonial dificulta su recuperación, mantenimiento y conservación.
11. Alquiler de edificios, salones, oficinas para cubrir necesidades espaciales insatisfechas de diferentes Unidades Académicas.
12. Observatorio: Falta de conexión con el entorno inmediato, genera problemas de inseguridad/basurales. Predio subutilizado. No amigable con el entorno.
13. Vaquerías: Al haber cambiado las costumbres vacacionales de las personas, el edificio existente ya no es pertinente con el uso actual. Refuncionalizar el lugar para adaptarlo a nuevos usos más actuales requiere de una inversión muy importante.

Oportunidades:

1. La aparición del campus virtual brinda la posibilidad de generar mucho espacio áulico virtual lo que supone que la demanda de espacio público mermara a pesar de crecimiento de la matrícula y aparecerán nuevas tipologías de edificios que completen lo virtual con lo presencial.
2. Agrupar los nuevos crecimientos con unidades existentes tendiendo a generar bloques mayores para evitar la dispersión del crecimiento en extensión y preservar la relación con el espacio verde.
3. Evitar particionar las Unidades Académicas en diferentes sedes con diferentes localizaciones.
4. Incrementar la partida presupuestaria asignada al Área de Aulas de Uso Común utilizada para mantenimiento edilicio, equipamiento, reparaciones.
5. Diseñar e implementar un protocolo en el sistema de información con las distintas Unidades Académicas, estableciendo mecanismos de información interactivos y de retroalimentación de modo de agilizar el sistema de reserva y asignación de espacios.
6. Reglamentar el uso de las Aulas de Uso Común.
7. Apertura Integración del Observatorio Córdoba con el Barrio, a partir de la apertura de calles Perimetrales al mismo (implica ceder terrenos de la UNC).
8. Vaquerías: Refuncionalización de la edificación para adaptarse a un nuevo uso de centro de convenciones.

Amenazas:

1. Necesidad de contar con aulas con una capacidad de 300 a 500 pupitres, ante el incremento anual de la matrícula de ingresantes en cada unidad académica.
2. Partida presupuestaria asignada para el funcionamiento y mantenimiento de las Aulas Comunes resulta insuficiente.
3. Espacios áulicos de uso común sobre utilizados, con pocas posibilidades de adaptabilidad a diferentes situaciones de uso/diferentes necesidades de las Unidades Académicas.

Espacios Públicos**Fortalezas:**

1. Campus como un gran parque cultural, con un importante espacio verde que es necesario proteger y preservar.
2. Habiendo constatado la poca interacción de las edificaciones existentes con el espacio público circundante en ciudad universitaria, los nuevos proyectos a construir son de planta libre.
3. En los nuevos proyectos de edificaciones a construir en Ciudad Universitaria son de mayor altura, de manera de continuar con el proceso de crecimiento en expansión si no en vertical, preservando el espacio verde.

Debilidades:

1. Lógica de pabellones aislados muy herméticos con poca vinculación con el espacio exterior.
2. El crecimiento en extensión de las Unidades Académicas, dependencias universitarias y servicios, se traduce en la pérdida de espacios verdes.
3. Es necesario un cambio de conciencia de la comunidad universitaria en el mantenimiento de la limpieza y cuidado del campus como patrimonio colectivo y común.

Oportunidades:

1. Generar una trama/red de espacios públicos dentro de Ciudad universitaria generando espacios esparcimiento y sociabilización, que sirvan no solo a la comunidad universitaria sino abiertos a la comunidad en general (inclusión – interacción con el medio).
2. Mejorar la relación y la calidad de los espacios públicos que interconectan los edificios de Ciudad Universitaria.
3. Agrupar los nuevos crecimientos con unidades existentes tendiendo a generar bloques mayores para evitar la dispersión del crecimiento en extensión y preservar la relación con el espacio verde.

4. Completar instalación riego en toda la ciudad universitaria de agua de reciclaje para poder mantener la carpeta verde, evitando al erosión del mismo.

Accesibilidad y Movilidad

Fortalezas:

1. En las vías internas del campus tránsito vehicular prácticamente exclusivo de personas que asisten a la UNC, con la excepción de los casos mencionados como debilidad.
2. Se han empezado a adecuar los estacionamientos a fin de priorizar los espacios verdes y evitar que se produzca la desertificación de los mismos con el tránsito vehicular dentro de las macromanzanas.
3. Se está buscando forestar los estacionamientos para que no resulten superficies áridas sin verde.

Debilidades:

1. Velocidad de diseño de Av. Nores Martínez, resulta de alto tránsito vehicular de carácter pasante, y genera una borde / barrera en la conexión del campus con la manzana comprendida entre Av. Nores Martínez, Calle Wenceslao Paunero, Arenales y Haya de la Torre.
2. Irresolución de problemática de la accesibilidad desde el Sur de Ciudad Universitaria conflictiva desde los dos puntos de acceso: Av. Nores Martínez y Maestro Marcelo López.
3. El aumento de la plaza automotriz de la ciudad de Córdoba, incluida la población estudiantil, genera una necesidad de aumento de estacionamientos que se traduce en pérdida de espacios verdes y deterioro de los mismos.
4. Transito interno de colectivos, vehículos pesados de gran porte.
5. Estacionamientos transversales a las calles generan cortes en las macro manzanas de ciudad universitaria, en detrimento de la calidad ambiental de los espacios y dificultan la conexión entre las Unidades Académicas y las posibilidades de crecimiento.
6. La construcción de estacionamientos subterráneos es muy costosa.

Oportunidades:

1. Desarrollo de planes de fomento del uso de la bicicleta para el traslado interno dentro del campus.
2. Modificar el diseño de Av. Nores Martínez con reductores de velocidad, semáforos y cantero central. De manera de cambiar la velocidad actual.
3. Instrumentar cambio de recorrido de colectivos de línea para quitar el tránsito pesada por las Avenidas Haya de la Torre y Enrique Barros.

4. Implementar un plan de alquiler / préstamo de bicicletas, como servicio para el traslado dentro del campus para los estudiantes.
5. Implementar lugares de guardado de bicicletas particulares de manera de fomentar el uso de las mismas.
6. Definir, en cuanto a los concesionarios, que el proceso de selección se realizará acorde a la reglamentación existente para cualquier tipo de contratación (Decreto 1023/01 y Decreto 1030/2016) atento el carácter comercial que tienen las playas en la actualidad.
7. Suministrar de luz eléctrica a cada playa de estacionamiento a través del tendido subterráneo de las líneas.
8. Tender a generar progresivamente estacionamientos subterráneos, ya que se considera la mejor solución para no avanzar sobre el espacio público, y brindar este servicio.

Amenazas:

1. La inseguridad actúa en detrimento de la generación de planes para fomentar el uso de la bicicleta como medio de transporte alternativo sustentable en la UNC.

Gestión Ambiental

Fortalezas:

2. El programa ya se encuentra instalado y funcionando en algunas de las Facultades de la UNC.
3. Se concertó con la Municipalidad un recorrido de recolección diferenciada actualmente en funcionamiento.
4. Gran cantidad de residuos electrónicos ya se encuentran acopiados en diferentes locales en la UNC.
5. Se construyó un depósito secundario de acuerdo a la normativa vigente.
6. Nuevas forestaciones con especies nativas
7. Evaluación, análisis, puesta en valor y recuperación de distintas áreas
8. Clasificación, Recolección y traslado al vivero del ProGAV de los restos de podas y extracciones para chipeado, elaboración de compostaje.
9. Producción de especies vegetales florales y arbóreas para el uso en los espacios verdes de Ciudad Universitaria
10. Se está elaborando un catastro forestal, que implicará tener georeferenciado cada árbol de la Ciudad Universitaria.
11. Articulación y acompañamiento en el dictado de la Tecnicatura Universitaria en Jardinería y Floricultura, en el dictado de los Cursos de Jardinería y Horticultura y Mantenimiento de Parques y Jardines para la Escuela de oficios de la UNC, y en el dictado de talleres de capacitación para alumnos de diversas escuelas secundarias

12. En los edificios nuevos se están instalando dispositivos de ahorro, grifería, inodoros con doble descarga y mingitorios eficientes. Se dejará previsto en las instalaciones, los dispositivos para poder colocar medidores de consumo de agua, con el fin de detectar pérdidas y controlar el consumo. Con éstas medidas se puede ahorrar entre el 50 a 70 % del consumo de agua, pero se debe implementar en todos los edificios.

Debilidades:

1. Falta señalización que indique que tipo de residuos se debe depositar en cada recipiente.
2. Falta de educación y hábito de separación por parte del personal de limpieza y la comunidad: estudiantes, docentes y no docentes.
3. Falta señalización externa que indique: Tipo de residuo que se debe depositar en cada contenedor, verde o negro. Donde se deben depositar las botellas plásticas que descartan los peatones. La necesidad de cerrar la tapa de los contenedores.
4. Gran parte de los cestos papeleros urbanos (amarillos) se encuentran deteriorados.
5. Faltan cestos exteriores para la recolección de las botellas plásticas que descartan los peatones.
6. Algunos de los contenedores están ubicados en lugares de difícil acceso de los camiones recolectores, (Cotreco), por lo que en ciertos lugares no se cumplía con la recolección, produciendo una acumulación excesiva de los mismos, provocando la aparición de olores y líquidos de lixiviado, además no se podían recolectar los Reciclables pues en los contenedores verdes, destinados a éstos, se encontraban residuos sólidos urbanos.
7. Se genera una importante cantidad de residuos electrónicos en la UNC.
8. Faltan datos cuantitativos referidos a la movilidad de la comunidad universitaria.
9. Falta realizar mediciones de consumo de energía de los edificios de la UNC, a fin de determinar causas y proponer acciones.
10. Falta educación para el uso responsable de la energía.
11. Numerosa planta física existente a refaccionar, acondicionar para lograr el objetivo de reducción del consumo de agua potable.

Oportunidades:

1. Instar a los Restaurantes, cantinas y bares de la Ciudad Universitaria que se sumen a la separación de residuos.
2. Capacitación de todo el personal y asistentes a la Ciudad Universitaria, edificios y facultades, sobre el sistema de gestión de residuos.
3. Elaboración de un video de información y concientización, para transmitir en forma masiva el programa, e instar a la comunidad a plegarse al mismo.

4. Sumar nuevos puntos de recolección de residuos húmedos para aumentar la cantidad de kilos recolectados para compostaje.
5. Posibilidad de Reciclado de los componentes de los residuos electrónicos, a partir de su desarme y clasificación.
6. Reducir la cantidad de automóviles que ingresan al campus de la UNC.
7. Favorecer el ahorro energético a través de la mejora en los factores que determinan el consumo y de los sistemas que gestionan la demanda del edificio: Adecuación del diseño al perfil de uso del edificio./Nivel de aislamiento térmico. / Control de la ventilación. / Eficiencia de los aparatos y de las instalaciones.
8. Utilización de energías renovables.
9. Con estas medidas se puede lograr la reducción de la emisión de gases del efecto invernadero, y disminuir la huella de carbono de la Universidad Nacional.
10. Captación de recursos, aprovechando las aguas que circulan por el propio edificio en función de la demanda real de calidad de cada uso.
11. Reciclaje de las aguas grises a partir del diseño diferenciado de las cañerías de desagües cloacales.
12. Captación, almacenaje y utilización de aguas de lluvia.

Amenazas:

1. Desconocimiento de la comunidad Universitaria del Programa de recolección de residuos diferenciada.
2. El funcionamiento del servicio de transporte público atenta contra la cantidad de personas que lo utilizan.

Infraestructura de servicios y redes de abastecimiento**Fortalezas:**

1. Se ha trabajado en organizar las redes de servicio.
2. Área Oeste de Av. Valparaíso de la Red de Agua y Cloacas fueron renovadas en los años 2000 /2001 funcionando actualmente correctamente en ambos casos.
3. La universidad posee una red de comunicaciones que conecta casi todas las dependencias de la universidad. (Faltan Vaquerías. biblioteca de lenguas, edificio de Rondeau, zoológico, pasaje Muñoz,...).
4. La mayoría de las dependencias están conectadas por medio de fibra óptica hacia un punto central ubicado en el datacenter del Pabellón Argentina.
5. Muy Confiable y tecnología de vanguardia. Nuestra red de comunicación está basada en fibras ópticas, que es el medio para transmitir información más eficiente en la actualidad. Soporta transmisiones a las tasas más altas posibles.

6. Flexibilidad y Crecimiento: Teniendo en cuenta que sobre el campus de la UNC tiene plena disponibilidad para planificar y realizar obras, condición que otorga una ventaja a la hora de realizar ampliaciones y modificaciones sobre la Red. Incluso impacta directamente bajando los tiempos y costos de obra, ya que no es necesario incurrir en pedir permisos y tasas.
7. Conectividad Subterránea con moderado impacto visual. La red conecta la totalidad de los edificios del campus, en forma subterránea reduciendo los fallos por cortes ocasionados por vientos en instalaciones aéreas y contribuyendo positivamente a la polución visual.
8. Bajo costo vs. Prestaciones. Los cables de fibra y la tecnología asociada, tiene un bajo costo y una tendencia a la baja.
9. Bajo riesgo y poco mantenimiento. Dado las características de este tipo de redes, el mantenimiento es lo mínimo y además no presenta riesgo para los operarios ya que lo transportado es luz.
10. Se cuenta con una central telefónica IP con capacidad instalada para soportar como mínimo 3000 internos y 180 líneas rotativas. En este momento el servidor se está usando a mitad de su capacidad, con líneas externas provistas por dos proveedores diferentes.
11. La UNC tiene un red de wifi y los conocimientos para desplegar una red de gran cobertura.
12. Tenemos una conexión de buena calidad con múltiples proveedores, una política de comunicación abierta con UUNN, Universidades de la ciudad de Córdoba y con proveedores de internet regionales
13. La UNC está conectada a las redes avanzadas pero a velocidades muy por debajo de lo necesario.
14. La UNC tiene muchos centros de procesamiento de datos, muchos de ellos con poco personal y con instalaciones precarias.
15. Existe el departamento de informática, con capacidad para dictar cursos específicos y de administrar laboratorios para el aprendizaje de herramientas tecnológicas.

Debilidades:

1. El campus funciona como un único consumidor de servicios, por lo tanto dispone de una única acometida a las redes de Gas, Electricidad, Agua etc., con las consecuentes complicaciones para la distribución interna y reclamos a las empresas prestadoras.
2. Redes de abastecimiento y comunicación interna ineficientes.
3. Ineficiencia energética. Falta de concientización de los usuarios.

4. Infraestructura de Redes de agua y cloacas antiquísimas con necesidad de renovarse a fin de dar respuesta a las necesidades de futuros crecimientos de la Planta Física de la UNC.
5. La red de datos de la UNC se comenzó a construir en los años 90, cuando el costo de los nuevos emprendimientos era muy elevado. El criterio adoptado en esa época fue realizar la menor inversión posible y por lo tanto las conexiones se realizaron al punto más cercano.
6. Las instalaciones están preparadas para el patrón de uso actual de las tecnologías pero no van a ser suficientes para el aumento de la demanda que traerá el aumento de la virtualidad de los alumnos y menos aun cuando "Internet de las Cosas" comience a difundirse como ocurrió poco tiempo atrás con los teléfonos inteligentes.
7. La red actual está diseñada utilizando una topología de estrella con conexiones por camino único y poco protegido. Esta realidad no ha representado un gran problema hasta ahora pero no es aconsejable continuar en esa dirección.
8. Sectores con un 30% con cables de fibra a reemplazar. Con una demanda creciente de ancho de banda y la reducción de los costos la UNC, reemplazo un 70% con cable tipo monomodo quedando un 30% pendiente.
9. Congestión de ductos. En algunos lugares específicos los caños están saturados de fibras y no permiten alojar más tendidos de cable.
10. Varios tramos con trazas desordenados. En el comienzo se utilizaron los ductos del viejo Centro de cálculo que estaba ubicado en la Facultad de Ciencias Económicas, esta parte de la red, aproximadamente el 35% tiene una traza desordenada a diferencia de los nuevos trazados que se realizan paralelos a calles y veredas.
11. Plan de Contingencias. Los edificios tienen un solo ingreso a la red, y no se contemplan contingencias.
12. Las centrales analógicas tienen un costo alto de reposición y mantenimiento. Atienden a un número limitado de líneas que no pueden ser compartidas por otras centrales. En la mayoría de los casos el proveedor es único por lo cual es muy difícil negociar tarifas y planes.
13. El crecimiento de la red inalámbrica es caótica, con equipos chicos que se superponen e interfieren entre sí.
14. La calidad y disponibilidad de wifi en las dependencias es muy desigual.
15. Las redes inalámbricas no siempre se encuentran separadas de las redes utilizadas para tareas administrativas.
16. El crecimiento de la provisión de internet es esporádico mientras que la demanda aumenta continuamente
17. La UNC está conectada a las redes avanzadas pero a velocidades muy por debajo de lo necesario.

18. La UNC cuenta con capacidad técnica para la instalación y mantenimiento de centros de procesamiento de datos, con capacidades de alta disponibilidad y flexibilidad.
19. La demanda de estos espacios es cada vez mayor y supera por mucho la capacidad instalada.
20. Los alumnos asisten a clases en comisiones en las que deben compartir las computadoras con otros alumnos, que no es la forma adecuada de aprender tecnologías.

Oportunidades:

1. Desarrollo de planes de ahorro energético y de generación de energías limpias que impacten en todas las propiedades de la UNC, complementando el servicio de distribución de gas y electricidad, con perspectivas a reemplazarlos completamente a futuro.
2. Implementación de nuevas energías renovables para abastecimiento del Campus.
3. Cambio a sistemas leds, lo que significaría una reducción aprox. Del 10% de la potencia demandada y del 15% del consumo de la Energía Eléctrica, y reducción del mantenimiento.
4. Ampliar la red de gas
5. El uso de la tecnología en la vida cotidiana ya no está en discusión. Un buen plan de infraestructura de comunicaciones debería contemplar la construcción de ductos que interconecten los diferentes edificios, y el tendido de fibra oscura entre los diferentes edificios y los datacenters de la UNC.
6. En los nuevos tendidos, contemplar futuros crecimiento, ya que la instalación es mucho más costosa que la diferencia entre cables de más o menos hilos de fibras. Con el mismo criterio cuando se interviene en ramales importantes o en áreas donde se estima que se puede crecer, se recomienda dejar varios triductos vacantes.
7. La traza de la red se debe planificar con un criterio ordenado. Valorar y reemplazar en los casos que corresponda los segmentos del tendido que no respondan a un criterio razonable, y contemplar el doble acceso a edificios.
8. El estado actual de la red de datos permite llevar telefonía IP a casi todas las dependencias de la UNC. El costo de despliegue consiste en adecuar la red interna de la dependencia (si fuera necesario) y la compra de teléfonos que se puede hacer gradual y en la medida de las posibilidades.
9. La central IP permite tener múltiples proveedores y negociar un paquete de beneficios inclusive para comunicación con celulares.
10. Aprovechando las capacidades instaladas se puede planificar una red inalámbrica de buena calidad, que ayude en las tareas específicas de la UNC, como por ejemplo aulas virtuales.

11. Aumentar la capacidad de la difusión de conocimiento de la UNC sin necesidad de construir grandes aulas o edificios, utilizando las aulas virtuales.
12. Con la construcción del nuevo data center se podría tener enlaces redundantes para impedir caídas del servicio.
13. La experiencia adquirida con mendieta (la supercomputadora argentina primera o segunda en el ranking según quien lo diga), la construcción del nuevo datacenter y una buena conectividad a redes avanzadas podrían permitir que la UNC se coloque en una posición de liderazgo en supercomputación y conseguir los fondos para la compra de una supercomputadora que entre en el top 500 o top 100 del mundo.
14. Tener un datacenter bien equipado y con sistemas de respaldo permitirían desarrollar eficientemente las tareas de la universidad,
15. Poner a disposición de las unidades académicas, herramientas de enseñanza de buena calidad y con alta disponibilidad para el desarrollo de nuevas experiencias educativas.
16. Un centro de procesamiento de datos con alta disponibilidad, reduciría los costos de mantenimiento de sistemas, energía y comunicaciones.
17. Ampliar las instalaciones del DUI con laboratorios de informática flexibles y ubicados en un lugar único permitiría aprovechar mejor la inversión en equipamiento informático y disminuir el gasto en personal para su mantenimiento.

Amenazas:

1. La red de gas se encuentra al máximo de su prestación, no se van a poder incorporar los nuevos edificios que se vayan construyendo a la misma.
2. El aumento de la demanda de comunicaciones puede hacer colapsar la infraestructura de comunicaciones. El crecimiento de la demanda depende de factores internos y por sobre todo de factores externos, como por ejemplo cambio de paradigma de comunicación, aumento de la virtualidad, aumento de servicios en la nube, etc.
3. La obsolescencia tecnológica es otra de las amenazas constantes.
4. La mayor amenaza es la rotura de las centrales. Para las analógicas no tenemos alternativa, para la central IP podemos tener equipos de contingencias.
5. La principal amenaza es la falta de las comunicaciones.
6. Falta de conexión
7. Alejarnos de la tendencia de conectividad en relación a las principales universidades
8. Las actividades de la UNC están cada vez más relacionadas con los sistemas de información, actualmente es imposible realizar tareas administrativas si el acceso a estos sistemas.
9. Los cortes de energía y fallas de funcionamiento de los servidores son frecuentes, lo que trae aparejado disminución de productividad.

10. Los equipos informáticos tienen una obsolescencia rápida y tenerlos apagados no contribuye a prolongar su vida útil.
11. La falta de espacios comunes propicia la dispersión de pequeños laboratorios en diferentes dependencias. La dispersión geográfica no ayuda al mantenimiento y uso de dichos equipos.

Objetivos y Líneas de Acción

Objetivos:

1. Superar la fragmentación del campus incorporando los crecimientos en forma armoniosa usando la posibilidad de la verticalidad en desmedro de la expansión
2. Revertir el deterioro de sus espacios públicos
3. Mejorar la movilidad y accesibilidad en Ciudad Universitaria
4. Hacer más eficiente la gestión ambiental en Ciudad Universitaria
5. Mejorar la infraestructura de servicios y redes de abastecimiento

Líneas de Acción

1. Ampliar los edificios demandados por las unidades académicas como crecimiento de lo existente, privilegiando el uso vertical sobre la expansión.
2. Mejorar las instalaciones de espacio áulico común con acceso a wifi y climatización
3. Preparar aulas comunes para teleconferencias.
4. Finalizar las obras del Centro Cultural UNC de manzana jesuítica poniendo en valor el patrimonio del siglo XIX y el sitio arqueológico con sala de exposición de la manzana y esclavos negros.
5. Incorporar al edificio nuevo el archivo de la UNC alojado actualmente en boxes alquilados para uso y trabajos de los alumnos de archivología.
6. Mejorar y ampliar la red peatonal existente.
7. Mejorar el equipamiento e iluminación de los espacios públicos.
8. Establecer un sistema de circulación perimetral con nuevas playas de estacionamiento, circulación y paradas de colectivos.
9. Licitación mejoras en Nores Martínez con Cantero central, reductor de velocidad y semaforización.
10. Mejorar la calidad de playas existentes con forestación, señalización e iluminación.
11. Construir sistema interno de Bici sendas con estacionamiento en las mismas
12. Realizar una campaña sobre gestión de residuos
13. Lograr la separación total entre los reciclables y los SRU
14. Campaña de reciclados de residuos electrónicos.

15. Mejorar la calidad de los espacios verdes completando en toda la superficie el riego por aspersión
16. Reemplazar lámparas por led
17. Utilización de energías renovables como complemento o reemplazo de la convencional.



Planificación Estratégica Participativa

Un diálogo colectivo para construir un puente entre el pensar, el aprender y el hacer

COMISIÓN DE INFRAESTRUCTURA

INFORME DE COMISIÓN

SEGUNDA DIMENSIÓN DE ANÁLISIS TRANSVERSAL

***Integración con el medio
(interinstitucional)***

Dimensión 2: Integración con el medio (interinstitucional)

Planta Física

Fortalezas:

1. Disponibilidad de espacios públicos y espacios verdes de alta calidad para la ciudad
2. Brindan un servicio a entidades externas a la UNC.
3. Adecuada respuesta a organismos externos a nuestra Alta Casa de Estudios en cuanto a espacios comunes, acercando la Universidad a la Sociedad.
4. Prestan servicios imprescindibles dentro de la planta física de la ciudad universitaria
5. La UNC es propietaria de gran parte del patrimonio histórico de la Ciudad de Córdoba, (Rectorado y Monserrat de la Manzana Jesuítica, Patrimonio del Siglo XIX como el Hospital de Clínicas, la Maternidad Nacional, la Facultad de Ciencias exactas físicas y naturales, el Observatorio Nacional de Córdoba.)
6. El patrimonio construido de la UNC, es un atractor turístico a nivel internacional.

Debilidades:

1. La diferenciada confluencia de gente entre días de semana y fines de semana, genera falta de control de los espacios públicos concretamente los fines de semana, con la correspondiente situación de inseguridad.
2. Indefinición de espacios / falta de equipamiento urbano que permita realizar actividades en los espacios públicos que excedan las actividades académicas, permitiendo el uso de los espacios públicos a ciudadanos ajenos a la UNC.
3. Sobrepasados en capacidad de dar respuesta dentro de su radio de influencia.
4. Falta de diversidad de oferta de productos / servicios.
5. Se considera que la calidad de los servicios prestados es regular, en términos de higiene, espacios y atención (grandes demoras personal insuficiente para la cantidad de usuarios)
6. Inadecuada distribución de los servicios en el campus, por ejemplo comedor universitario., cajeros electrónicos.
7. Altos costos de mantenimiento de los edificios patrimoniales. Limitaciones para su remodelación.

Oportunidades:

8. Generar una trama de espacios públicos dentro de ciudad universitaria generando espacios de esparcimiento y de sociabilización, que sirvan no solo a la comunidad universitaria sino abiertos a la comunidad en general (inclusión -interacción con el medio).
9. Ampliar / recuperar los sectores de bosque autóctono.

10. Ampliar la oferta de Servicios, atendiendo a las nuevas necesidades que surgen del crecimiento de las Facultades / dependencias de la UNC.
11. Regular un sistema de control de las concesiones, en cuanto a cumplimiento de condiciones de higiene y seguridad. Inspecciones bromatológicas.
12. Resolver la inequidad de distribución del Comedor Universitario dentro de la planta física de la ciudad universitaria.
13. Posibilidad de conseguir financiamiento externo para su conservación.

Amenazas:

1. Pérdida de espacios verdes por el crecimiento edilicio de la UNC.

Espacios Públicos

Fortalezas:

1. Sector verde del borde de ciudad universitaria fue apropiado por los vecinos del Barrio Rogelio Martínez con una plaza, lo cual resultó beneficioso ya que le dio seguridad al borde, y se definió un nuevo uso.
2. Una estrategia que resultó exitosa al norte, fue la creación del parque las tejas con el Centro de Interpretación Científica (DODE), donde el municipio construyó el puente que cruza Av. Chacabuco, que termina convirtiéndose en el ícono de ingreso a la Ciudad Universitaria).

Debilidades:

1. Ausencia de mecanismos que permitan regular los accesos y egresos, tanto vehiculares como peatonales, al predio de Ciudad Universitaria y a cada Facultad.
2. Problemática con el predio ocupado Tribunales Federales, que si bien fue construido sobre terrenos cedidos por la UNC, actualmente ocupa un espacio superior fuera del polígono cedido, al cual se le ha dado un nuevo uso (estacionamiento de autos incautados), que no se considera compatible / deseable en su relación con el campus de la UNC.
3. Bordes sin estrategias definidas se convierten en espacios de inseguridad (caso Av. Cruz Roja)

Oportunidades:

1. Repensar el límite con la Universidad Tecnológica Nacional como un espacio de encuentro entre ambas Universidades Nacionales, dando respuesta a la problemática dominial existente.
2. Diseñar / proyectar la futura ocupación de los bordes del campus.

Accesibilidad y Movilidad

Fortalezas:

1. El mantenimiento descentralizado de la ciudad en cuanto a redes viales y alumbrado público permite una mejor gestión del mismo.
2. Los estacionamientos concesionados dentro de Ciudad Universitaria cumplen una función social.

Debilidades:

1. Falta de instrumentos de control de tránsito vehicular propios de la UNC.
2. La cercanía con el centro / nueva Córdoba, permite que se utilice el predio de Ciudad Universitaria como estacionamiento público para el ciudadano de Córdoba (que es ajeno a la comunidad Universitaria, y que no realiza actividades en la misma, pero hace uso del espacio, para dejar su vehículo).
3. La falta de regulación interna de los espacios de estacionamiento permite la mala utilización de los ciudadanos de Córdoba de los espacios de las playas de estacionamiento y espacios públicos en ciudad universitaria.
4. Insuficiente señalización prohibitiva de los espacios públicos en los cuales no se puede ni circular ni transitar.

Oportunidades:

1. Reorganización de la circulación vehicular buscando generar tránsito circunvalar, para resolver la problemática del tránsito pasante, y separarlo del interno de distribución en el campus.
2. Reordenamiento / reorganización de los espacios de estacionamiento con el fin de disminuir el tráfico interno vehicular.

Amenazas:

1. El crecimiento de la planta automotriz, en la ciudad de Córdoba y el aumento de tránsito vehicular, significa un aumento de la polución, y de la contaminación sonora.

Gestión Ambiental

Fortalezas:

1. Se ha acordado con la Municipalidad la recolección diferenciada de residuos, para ser enviados a los centros verdes de reciclaje.
2. El parque de Ciudad Universitaria, funciona a la vez como un pulmón verde para toda la ciudad de Córdoba.
3. La cercanía con Nueva Córdoba (principal barrio de afluencia de estudiantes) permite que un importante número de estudiantes se traslade al campus a pie.

Debilidades:

1. Falta de una educación general del ciudadano de Córdoba en cuanto a la separación de residuos. No existe una conducta previa al respecto, al momento del ingreso de los estudiantes a la Universidad.
2. No existe una cultura del ahorro del consumo energético del ciudadano de Córdoba lo cual se traslada al ingreso a la Universidad.
3. No existe una cultura del cuidado del agua del ciudadano de Córdoba, lo cual se traslada al ingreso a la Universidad.
4. La traza de transporte público en la ciudad de Córdoba es radiocéntrica, lo que implica que la población que debe trasladarse al campus deba si o si pasar por el centro de la ciudad siendo que ciudad universitaria es uno de los grandes puntos atractores dentro de la planta urbana.
5. Insuficiente conexión, de la traza de bicisendas de la ciudad de Córdoba, con los puntos de afluencia de personas.

Oportunidades:

1. Aumentar los puntos de recolección de basura diferenciada en los bordes del campus.
2. Aumentar el bosque nativo dentro de los espacios verdes de ciudad universitaria favoreciendo a la recuperación de la flora autóctona, a la absorción del suelo, y disminuyendo la contaminación.
3. Reducir la cantidad de automóviles que ingresan al campus de la UNC, repensando las vías de conexión con el resto de la ciudad.

Amenazas:

1. Al ser insuficientes los puntos de recolección de desechos reciclables en los barrios, los puntos de recolección de la Universidad atienden no solo a los desechos producidos dentro del campus, si no a los que traen consigo las personas que asisten / trabajan en la UNC, por lo tanto la demanda supera la oferta, y los contenedores son insuficientes para el volumen de basura.
2. La ineficiente red de desagües pluviales, y la impermeabilización del suelo en los barrios circundantes al campus, repercute en el mismo generando inundaciones en las vías de circulación con las inclemencias climáticas.
3. El sistema de transportes de la ciudad es ineficiente, lo que impulsa a la población a trasladarse en sus vehículos particulares.
4. La inseguridad, actúa en detrimento de la implementación de otros medios de transporte menos nocivos ambientalmente.

Infraestructura de servicios y redes de abastecimiento

Fortalezas:

1. Se cuenta con una central telefónica IP con capacidad instalada para soportar como mínimo 3000 internos y 180 líneas rotativas.
2. Tenemos una conexión de buena calidad con múltiples proveedores, una política de comunicación abierta con UUNN, Universidades de la ciudad de Córdoba y con proveedores de internet regionales

Debilidades:

1. El campus funciona como un único consumidor de servicios, por lo tanto dispone de una única acometida a las redes de Gas, Electricidad, Agua etc., con las consecuentes complicaciones para la distribución interna y reclamos a las empresas prestadoras.
2. Las centrales analógicas de telefonía básica (IP) tienen un costo alto de reposición y mantenimiento. En la mayoría de los casos el proveedor es único por lo cual es muy difícil negociar tarifas y planes.
3. El crecimiento de la provisión de internet es esporádico mientras que la demanda aumenta continuamente

Oportunidades:

1. Desarrollo de planes de ahorro energético y de generación de energías limpias que impacten en todas las propiedades de la UNC, complementando el servicio de la distribución de la red de gas y electricidad.
2. Rediseñar la red de gas
3. Implementación de nuevas energías renovables para abastecimiento del campus.
4. La central IP permite tener múltiples proveedores y negociar un paquete de beneficios inclusive para comunicación con celulares.
5. La experiencia adquirida con mendianta (la supercomputadora argentina primera o segunda en el ranking según quien lo diga), la construcción del nuevo datacenter y una buena conectividad a redes avanzadas podrían permitir que la UNC se coloque en una posición de liderazgo en supercomputación y conseguir los fondos para la compra de una supercomputadora que entre en el top 500 o top 100 del mundo.

Amenazas:

1. La red de gas se encuentra al máximo de su prestación, no se van a poder incorporar los nuevos edificios que se vayan construyendo a la misma.
2. Infraestructura de la Red de datos: El aumento de la demanda de comunicaciones puede hacer colapsar la infraestructura de comunicaciones. El crecimiento de la demanda depende de factores internos y por sobre todo de factores externos, como por

ejemplo cambio de paradigma de comunicación, aumento de la virtualidad, aumento de servicios en la nube, etc.

3. La obsolescencia tecnológica es otra de las amenazas constantes.
4. Alejarnos de la tendencia de conectividad en relación a las principales universidades

Objetivos y Líneas de Acción

Objetivos:

1. Entender el rol social y el fuerte vínculo con la sociedad que debe tener la universidad ampliando la prestación de servicios de instalaciones disponibles para el uso de la comunidad tales como espacios verdes, bici-sendas, peatonales, locales comerciales, uso de aulas comunes, instalaciones deportivas, eventos culturales y sociales de puertas abiertas

Líneas de Acción

1. Mejorar la relación campus con la ciudad para permitir el uso de sus espacios públicos a toda la comunidad
2. Ampliar y recuperar el bosque autóctono
3. Ampliar la prestación de aulas comunes a eventos de la sociedad
4. Destacar y mejorar los edificios patrimoniales que son orgullo de toda la ciudad
5. Repensar los límites de los bordes con la ciudad e interinstitucionales como el caso de UTN.
6. Optimizar la circulación vehicular interna y la de relación con la trama urbana.
7. Aumentar los puntos de recolección de basura diferencial en los Bordes del campus.



Planificación Estratégica Participativa

Un diálogo colectivo para construir un puente entre el pensar, el aprender y el hacer

COMISIÓN DE INFRAESTRUCTURA

INFORME DE COMISIÓN

TERCERA DIMENSIÓN DE ANÁLISIS TRANSVERSAL

Pertinencia local / global

(Pertinencia institucional)

Dimensión 3: Pertinencia Institucional (local/global)

Planta Física

Fortalezas:

1. La UNC, dispone de los recursos profesionales necesarios para adecuar su patrimonio físico, a las normas pertinentes a nivel local y global.
2. La UNC es propietaria del 80% de los edificios patrimoniales de la Ciudad de Córdoba, de manera que con su mantenimiento y conservación contribuye en perpetuar estos valores arquitectónicos que son de interés para nuestro país y para nuestra cultura.
3. Gran parte de las edificaciones de la UNC, corresponden a edificios diseñados para el fin que cumplen, por lo cual su diseño es pertinente a las necesidades funcionales.

Debilidades:

1. La fragmentación de las Unidades académicas en el campus de la UNC, no se corresponde con la necesidad de integración de las distintas Facultades en términos académicos.
2. La fragmentación de las Unidades académicas de la Universidad en el territorio de la Ciudad de Córdoba y de la Provincia de Córdoba, no se corresponde con la necesidad de integración de las Facultades en términos Académicos.
3. La adaptabilidad del patrimonio construido a las nuevas necesidades que surgen a partir de los avances tecnológicos y académicos es compleja, y funciona a destiempo de las mismas, lo que implica operaciones de refacción / remodelación / adaptación de edificios existentes a nuevos usos.

Oportunidades:

1. Delinear una planificación edilicia general para el campus de la UNC, tendiente a resolver debilidades / amenazas.
2. Desarrollar un sistema de indicadores de sustentabilidad de los diseños edilicios, a fin de corroborar la pertinencia no solo los diseños de nuevos edificios a construirse, si no también de adecuación de las edificaciones existentes.

Espacios Públicos

Fortalezas:

1. Los espacios verdes públicos de la UNC aportan a la ciudad espacios de esparcimiento y contribuyen a la integración de la sociedad con la comunidad universitaria.
2. Patrimonio construido e intelectual de la UNC.

3. Los espacios verdes de la UNC aportan suelo absorbente a la ciudad (problemas de impermeabilización del suelo) y contribuyen a la purificación del aire por la polución automotriz

Debilidades:

1. Pérdida de espacios verdes al crecimiento.

Oportunidades:

1. Aumentar las áreas de bosque nativo aumentando la absorción del suelo, y disminuyendo la erosión hídrica y eólica.

Amenazas:

1. Pérdida de mayor cantidad de espacio público, a partir del crecimiento de las edificaciones, como respuesta al crecimiento de la matrícula de alumnos.

Accesibilidad y Movilidad

Fortalezas:

1. Desde el punto de vista de la accesibilidad y de la movilidad, la ubicación de la Ciudad Universitaria dentro de la Planta Física de la Ciudad de Córdoba, reduce las distancias a recorrer por los vehículos para su acceso, permite llegar por medio de transportes alternativos menos nocivos al medio ambiente, y dispone de una buena accesibilidad por medios de transporte público desde diferentes puntos de la ciudad.
2. El afluente de estudiantes de la UNC genera una dinámica comercial y vida urbana muy importante para la ciudad de Córdoba, con un beneficioso impacto comercial y económico.
3. La cercanía con el barrio Nueva Córdoba, donde se localiza el principal afluente de estudiantes, permite que los mismos se trasladen a pie, o en bicicleta hasta el campus, promoviendo la actividad física.

Debilidades:

1. El área de influencia de la UNC, trasciende la provincia de Córdoba. El afluente de estudiantes es de nivel nacional e internacional, por lo que es necesario pensar que a nivel físico, la UNC es un enorme atractor que implica el traslado y localización de personas de diversas procedencias en la ciudad de Córdoba, con el desarraigo y coste económico que esto significa para ellos.

Oportunidades:

1. Las nuevas tecnologías permiten pensar en nuevas formas de educar que trasciendan los límites físicos, de manera de permitir el acceso a la educación superior desde diversos puntos del país y del mundo.

Gestión Ambiental**Fortalezas:**

1. Los edificios que no han sido diseñados con criterios de sustentabilidad son factibles de ser modificados a fin de mejorar las condiciones de climatización (incorporando sistemas pasivos para la reducción del consumo energético) y disminuyendo el consumo de agua (adoptando diferentes medidas de cambio de artefactos por otros de bajo consumo, y reutilización de aguas grises).

Debilidades:

1. Los edificios que no han sido diseñados con criterios de sustentabilidad tienen un elevado gasto energético y consumo de agua.

Oportunidades:

1. Trabajar de acuerdo a los indicadores de edificaciones sustentables internacionales como por ejemplo la Certificación LEED (Leadership in Energy & Environmental Design) y Green Metric World University Ranking, a fin de ajustar nuestros edificios a los parámetros internacionales.

Amenazas:

1. El crecimiento de la matrícula de estudiantes que implica un crecimiento de los espacios físicos de dictado de clases, y los altos costos de mantenimiento de las edificaciones, atentan contra la posibilidad de implementar las refacciones necesarias para posibilitar la reducción de los consumos de agua y energía necesarios.

Infraestructura de servicios y redes de abastecimiento**Fortalezas:**

1. Se ha comenzado a trabajar en un relevamiento de las edificaciones a fin de evaluar las posibilidades de reducción de consumo energético y de agua potable en función de las características particulares de cada una.
2. Construcción del Campus Virtual (concentración de las comunicaciones)
3. Existen pruebas piloto que se están implementando para eficientizar los servicios como la red de agua, y la climatización de las edificaciones.

Debilidades:

1. No se cuenta con medidores diferenciados por edificación, a fin de evaluar el gasto energético de las mismas de forma individual. Al no haber un medio de control se dificulta implementar una reducción del consumo.
2. Teniendo en cuenta la importancia que tienen las redes de comunicación actualmente y la función que cumplen dentro del ámbito educativo, se considera una debilidad la dificultad e acceso a wifi, y a las señales de telefonía móvil dentro del campus.

Oportunidades:

1. Mantener cada uno de los edificios energéticamente controlados, identificar aumentos de consumo y poder actuar al respecto.

Amenazas:

1. El avance de las nuevas tecnologías a nivel mundial dificulta mantener actualizada la Universidad a las nuevas tecnologías.

Objetivos y Líneas de Acción**Objetivos:**

1. Encuadrar las acciones a ejecutar en normas nacionales e internacionales con el objetivo de lograr la sustentabilidad en las edificaciones en manejo de los recursos, en el manejo de los residuos, en el ahorro energético, en movilidad sustentable, en incorporación de tecnologías limpias entendiendo que la sociedad actual plantea dos niveles de realidad: el actual y el virtual

Líneas de Acción

1. Desarrollar un sistema de indicadores de sustentabilidad para los edificios de acuerdo a parámetros internacionales como Certification Leed y Green metric world.
2. Construcción del campus virtual con concentración de comunicaciones Data Center que permita conexión fluida con el mundo
3. Aumentar las áreas de bosque mejorando la absorción del suelo y disminuyendo la erosión eólica e hídrica.



Planificación Estratégica Participativa

Un diálogo colectivo para construir un puente entre el pensar, el aprender y el hacer

COMISIÓN DE INFRAESTRUCTURA

INFORME DE COMISIÓN

CUARTA DIMENSIÓN DE ANÁLISIS TRANSVERSAL

Efectividad institucional / Calidad

Dimensión 4: Calidad / Eficacia

Fortalezas:

1. Existencia de la Comisión de Ordenamiento Territorial y Espacio Público de Ciudad Universitaria (Creada por RR 606/11, designación de integrantes: RR 19752/16) de carácter interdisciplinario, que tiene la función de: “- Establecer lineamientos y estrategias de intervención para el reordenamiento integral de Ciudad Universitaria. - estudiar y proponer acciones que articulen los diversos usos y ámbitos en una estrategia sustentable, a partir de abordar el desarrollo proyectual de todos los componentes físicos que configuran el espacio público, el paisaje urbano y el sistema de movimientos de C.U. - Proponer el diseño del espacio público universitario estructura en sus tres dimensiones: sendas nodos y sectores, y el sistema de límites y de verde que los configuran, intentando ordenarlos, jerarquizarlos, diversificarlos caracterizarlos y articularlos en un soporte físico espacial como un todo coherente.”
2. Existencia en las Unidades Académicas / Dependencias de áreas que se ocupan del mantenimiento edilicio de las construcciones / edificaciones a su cargo.
3. La atomización de las unidades académicas / dependencias de la UNC en el interior de Córdoba y en el centro de la ciudad contribuye a la integración de la universidad con la comunidad en la cual desarrolla sus actividades.
4. La UNC es propietaria y mantiene un gran número de las edificaciones históricas más importantes de Córdoba, patrimonio cultural de la ciudad.

Debilidades:

1. La descentralización de las problemáticas derivadas del espacio físico (en Unidades Académicas y Dependencias de la UNC), puede derivar en la superposición de acciones para el mejoramiento del mismo.
2. La resolución de las problemáticas de las Construcciones de la UNC que son Patrimonio de la Ciudad / Provincial / Nacional / Humanidad, son muy complejas e intervienen diversas instituciones.
3. La accesibilidad al campus, se encuentra complicada por la gran cantidad de tráfico vehicular pasante, y la congestión generada por la aglutinación de varios puntos atractores en el mismo sector.
4. Atomización de las unidades académicas en el espacio del Campus, y en la Provincia de Córdoba dificulta la integración entre las mismas.

Oportunidades:

1. Implementar acciones conjuntas con el municipio / provincia, a fin de resolver problemáticas comunes de accesibilidad y conectividad del campus de la UNC con los barrios colindantes e Instituciones Provinciales, localizadas en las inmediaciones.
2. Implementar un protocolo de mantenimiento edilicio

Amenazas:

1. No está suficientemente claro cuáles son las injerencias de las distintas Unidades Académicas / Dependencias y la Subsecretaría de Planeamiento Físico, en cuanto a las acciones referidas al mantenimiento de lo edilicio y a la infraestructura.

Objetivos y Líneas de Acción**Objetivos:**

1. Mejorar la capacidad de respuesta efectividad institucional a los emergentes de las distintas unidades académicas y el área central
2. Mejorar la relación institucional con entes nacionales provinciales y municipales a fin de dar soluciones en menos tiempo
3. Mejorar la respuesta a situaciones imprevistas o de crisis

Líneas de Acción

1. Desarrollar un protocolo de mantenimiento y proveer listado de contratistas a fin de que las unidades académicas puedan solucionar en corto tiempo sus problemas menores
2. Realizar reuniones periódicas con entes Nacionales, provinciales y locales a fin de debatir temas comunes
3. Generar una guardia que pueda actuar en caso de emergencias de infraestructura



Planificación Estratégica Participativa

Un diálogo colectivo para construir un puente entre el pensar, el aprender y el hacer

COMISIÓN DE INFRAESTRUCTURA

INFORME DE COMISIÓN

QUINTA DIMENSIÓN DE ANÁLISIS TRANSVERSAL

Comunicación institucional / Transparencia

Dimensión 5: Comunicación/ Transparencia

Fortalezas:

1. Desarrollo de una página web de la subsecretaría de planeamiento físico donde se concentra la información referida a obras edilicias / infraestructura en el ámbito de la UNC
2. Posibilidad de acceso gratuito a la documentación referida a licitaciones contrataciones a desarrollarse en el ámbito de la UNC de la subsecretaría de planeamiento físico
3. Posibilidad de descentralización de los procedimientos licitatorios referidos a obras en el ámbito de la UNC, bajo el control técnico de la Subsecretaría y en coordinación con las áreas técnicas de Facultades / Dependencias.
4. Se están desarrollando canales de comunicación masivos actuales con información del trabajo que se efectúa dentro del ámbito de la UNC en cuanto a la Planificación edilicia y de su infraestructura.
5. La obra pública y las contrataciones que se llevan a cabo en la UNC, se efectúan bajo las condiciones dispuestas en las reglamentaciones específicas a tal fin, desarrolladas a los efectos de lograr la absoluta transparencia en los procedimientos.

Debilidades:

1. Falta comunicación y difusión del sitio web de la página de planeamiento físico, debido a su reciente implementación.
2. Inexistencia de un área de comunicación / difusión interna de la Subsecretaría, que permita difundir las acciones que se llevan a cabo.
3. Insuficiente llegada de los medios oficiales (boletines / página web unc) para la difusión de los procedimientos licitatorios de obras / concesiones servicios UNC.
4. No existen indicadores referidos a la accesibilidad / calidad de la información suministrada por la UNC, en términos de transparencia.
5. La descentralización de los procedimientos de obras / contrataciones de servicios concesiones en el ámbito de la UNC, contribuye a la insuficiente llegada de la información a los actores sociales interesados.
6. Falta señalética en el campus, que permita localizar las diferentes Unidades Académicas. De la misma manera es necesario mantener y aumentar la cartelera informativa y prohibitiva en los diferentes espacios públicos.

Oportunidades:

1. Desarrollar un webtier / dossier de la subsecretaría a partir del cual se difundan las acciones que se llevan a cabo y permita mayor acceso a la información, y por lo tanto mayor participación en los diferentes procedimientos / llamados.

2. Unificar acciones que se están desarrollando de manera aislada en un área de comunicación de la Subsecretaría que permita transmitir la información a la sociedad.
3. Trabajar en conjunto con los SRT de la UNC.

Amenazas:

1. La atomización de la información en diferentes páginas /espacios de publicación, puede dificultar la comprensión de los procedimientos y atenta contra el control social relacionado con la transparencia.
2. Si la información sobre los procedimientos licitatorios / contrataciones no es lo suficientemente abierta, se corre el riesgo de no lograr la suficiente afluencia de oferentes, y no renovar la planta de empresas que efectúan los servicios / obras tercerizadas, concesiones.

Objetivos y Líneas de Acción

Objetivos:

1. Mejorar la comunicación y difusión interna y externa de la subsecretaría de planeamiento
2. Mejorar la comunicación física señalética del campus
3. Aunar esfuerzos de comunicación con la secretaría de comunicación e la UNC

Líneas de Acción

1. Desarrollar el website de la Subsecretaría a fin de difundir las acciones y obras para permitir un mejor y más amplio acceso y participación de los interesados.
2. Generar programas conjuntos con los SRT.



Planificación Estratégica Participativa

Un diálogo colectivo para construir un puente entre el pensar, el aprender y el hacer

COMISIÓN DE INFRAESTRUCTURA

INFORME DE COMISIÓN

SEXTA DIMENSIÓN DE ANÁLISIS TRANSVERSAL

Generación de Información para la toma de decisiones

Dimensión 6: Generación de Información para la toma de decisiones

Fortalezas:

1. Se ha iniciado un proceso de sistematización de la información que se produce en la Subsecretaría de Planeamiento Físico de manera de facilitar los procedimientos internos de trabajo.
2. Existencia del Consejo de Prevención para la seguridad de la UNC, con representantes de cada Unidad Académica / Dependencia, el cual reúne y evalúa las acciones necesarias a realizar en materia de higiene y seguridad dentro de la UNC.
3. Edificaciones que han sido declaradas Patrimonio de la Humanidad, o son protegidas por ordenanzas municipales / provinciales como patrimonio cultural de interés para la ciudad / provincia de Córdoba.
4. Se está desarrollando un sistema de Gestión de Obras de la UNC, el cual permitirá el estado de situación de las obras en marcha.
5. Se cuenta con un sistema de Información Geográfica (SIG) para la gestión de las propiedades e infraestructura de la UNC. La cartografía base de la misma se encuentra desarrollada a un 100% y a un 90 % la de propiedades (falta la unión por manzana del loteo de la reserva de vaquerías). Se cuenta con información cargada de la red de luminarias, y se prevé la carga de la información de la Red de Fibra Óptica y de Agua.
6. Se está desarrollando un sistema de gestión de servicios y concesiones, a fin de realizar un seguimiento de las mismas evaluando las características de los servicios y los cumplimientos por parte de los concesionarios / locatarios.
7. Existencia de la Comisión de Ordenamiento Territorial y Espacio Público, para evaluar las acciones de articulación e intervención sobre el campus de la UNC.

Debilidades:

1. No hay información centralizada que permita conocer las acciones que se realizan en cada dependencia impulsadas desde las áreas de mantenimiento, independientemente de la subsecretaría de planeamiento físico.
2. Existen construcciones patrimoniales pertenecientes a la UNC, que no han sido declaradas como tales. Falta reconocimiento institucional para su correcta valoración.
3. No existen datos estadísticos de los gastos de mantenimiento edilicio de cada construcción de la UNC (superficie construida aproximadamente de 375.000,00 m²) que permita evaluar las intervenciones edilicias a efectuar.
4. No se disponen de datos que permitan conocer las frecuencias de usos de los espacios comunes y los propios de cada Facultad, de manera de poder evaluar las posibilidades de uso de los diferentes espacios comunes, y a partir de esto determinar las necesidades futuras.

Oportunidades:

1. Desarrollar esquemas de distintas capacidades de aulas, para tener en cuenta las diferentes necesidades de recursos áulicos de cada Facultad, Esquemas de usos de aulas comunes, teniendo en cuenta sus capacidades, y cantidad de alumnos.
2. Crear un consejo para el mantenimiento y evaluación patrimonial de las construcciones universitarias.

Amenazas:

1. La atomización de la información en diferentes áreas dependientes de diferentes unidades académicas dependencias, puede llevar a la realización de acciones superpuestas con la misma finalidad.

Objetivos y Líneas de Acción**Objetivos:**

1. En nuestro estudio de fortalezas de la generación de información descripto existen distintas instancias (a lo que debe añadirse el sistema estadístico general) que permiten generar información para la toma de decisiones. Es un objetivo tener la información convenientemente actualizada y disponible en la Web.
2. Prever el impacto que las tecnologías virtuales tendrán en la conformación del espacio físico.
3. Generar un banco de proyectos a fin de poder acceder a líneas de crédito externas cuando estas se encuentren disponibles.

Líneas de Acción

1. Comprender al uso de la virtualidad y que generará en corto tiempo una menor demanda de espacio físico y de crecimiento áulico.
2. Formar a los profesores en el manejo de las nuevas tecnologías cambiando el sistema de dictado de clases teóricas



Planificación Estratégica Participativa

Un diálogo colectivo para construir un puente entre el pensar, el aprender y el hacer

COMISIÓN DE INFRAESTRUCTURA

INFORME DE COMISIÓN

SÉPTIMA DIMENSIÓN DE ANÁLISIS TRANSVERSAL

Seguridad institucional

Dimensión 7: Seguridad institucional

Fortalezas:

1. Existencia del Consejo para la Prevención de la Seguridad de la UNC, que nuclea Responsables de las oficinas de Gestión en Higiene y Seguridad del Medio Ambiente Laboral de cada Unidad Académica / Dependencia de la UNC.
2. Capacitación del personal de toda la UNC, en términos de higiene y seguridad laboral.
3. Asignación de presupuesto para la Higiene y seguridad del ambiente laboral, desde el Consejo para la prevención de la seguridad.
4. Existencia de un área de Seguridad y Vigilancia de la UNC.
5. Implementación de sistemas informáticos internos de la Subsecretaría de Planeamiento Físico que permiten la protección de datos y la transferencia de la información entre direcciones internas.
6. Existencia de sistemas informáticos de uso común de toda la UNC que permiten la protección de la información (Diaguita / Pilagá / Comdoc)

Debilidades:

1. La dualidad del campus de la UNC que funciona como espacio académico y además como espacio público de la ciudad de Córdoba, vulnera la seguridad del lugar, dificultando los esfuerzos por conseguirla.
2. La marcada diferencia de afluencia de personas a ciudad universitaria (muy masiva durante la semana y muy escasa los fines de semana) genera problemas de inseguridad y vandalismo los días de baja concurrencia.
3. La dificultad para efectuar intervenciones en los edificios patrimoniales complejizan las posibilidades de resolver problemáticas de higiene y seguridad en dichas construcciones.
4. Ausencia de mecanismos de control que permitan controlar los accesos y egresos al predio de Ciudad Universitaria, asimismo ausencia de mecanismos punitivos de control interno como por ejemplo en cuanto a normas de tránsito.
5. La gran extensión del campus de la UNC (540.000,00 m²) dificulta el control, la vigilancia dentro de Ciudad Universitaria resulta insuficiente.
6. Circulaciones espontáneas generadas por los transeuntes (líneas de deseo) no materializadas, y por lo tanto no acompañadas de iluminación, que permita dotar de seguridad a los recorridos.

Oportunidades:

1. Avanzar en la implementación de nuevas tecnologías y sistemas informáticos, que permitan la seguridad y protección de los datos que se generan.
2. Revisar circulaciones internas del campus, y medidas de control y acceso, tanto vehicular como peatonal a la Ciudad Universitaria.
3. Ajustar medidas de seguridad a las disposiciones actuales en la materia, tanto nacionales como internacionales.

Amenazas:

1. El aumento de la inseguridad en la Ciudad repercute directamente sobre el campus de la UNC, inserto dentro de la trama urbana.

Objetivos y Líneas de Acción**Objetivos:**

1. Lograr un espacio seguro para las personas y propiedades entendiendo que al estar inscripto en la trama urbana comparte las debilidades de toda la ciudad.
2. Mejorar la seguridad de fines de semana utilizando sistemas informáticos y nuevas tecnologías que complementen la seguridad y vigilancia policial.
3. Ajustar éstas medidas de seguridad a patrones nacionales e internacionales.

Líneas de Acción

1. Reforzar las acciones del Consejo para la prevención de la seguridad de la UNC
2. Capacitar al personal de la UNC y el área de vigilancia en términos de higiene, seguridad laboral y accionar ante situaciones imprevistas.
3. Mejorar los sistemas informáticos internos de la Subsecretaría para la protección de datos y transferencia de los mismos.



Planificación Estratégica Participativa

Un diálogo colectivo para construir un puente entre el pensar, el aprender y el hacer

COMISIÓN DE INFRAESTRUCTURA

INFORME DE COMISIÓN

OCTAVA DIMENSIÓN DE ANÁLISIS TRANSVERSAL

Desarrollo y aplicación efectiva de los recursos humanos, organizacionales, técnicos, materiales y financieros

Dimensión 8: Desarrollo de RRHH, organizacionales, técnicos, materiales y financieros

Fortalezas:

1. El personal profesional de la secretaría es calificado.
2. Alta predisposición del personal para la capacitación
3. Valores laborales básicos definidos por usos y costumbres
4. Se encuentran definidas las responsabilidades y normas a nivel de Direcciones y las que corresponden a la Subsecretaría.
5. Los recursos tecnológicos, tangibles e intangibles, son los apropiados para el desarrollo de las tareas de un modo eficiente en la Subsecretaría.
6. Equipamiento Administrativo: en buen estado en general.

Debilidades:

1. Planta activa del personal envejecida
2. Las bajas por jubilaciones, fallecimientos y/o renuncia se producen en mayor porcentaje que las incorporaciones
3. Necesidad de formación de la planta activa del personal no Universitaria teniendo en cuenta que la Subsecretaría es una repartición técnica dentro de la UNC.
4. Valores laborales sociales: es escasa la importancia asignada a los valores de reconocimiento y autorrealización
5. Niveles de tolerancia de situaciones de incertidumbre son bajos, en relación a la toma de decisiones de los mandos superiores.
6. El cambio e innovación organizacional son percibidos con desconfianza y no como el resultado de una maduración institucional.
7. No se encuentran definidas las responsabilidades y normas a nivel de Jefaturas de Departamento, Jefe de División y/o Sección.
8. El organigrama vigente se encuentra desactualizado con respecto a la actual organización del trabajo en la Subsecretaría.
9. Indefinición de funciones a nivel de Jefes de Departamento, División y Sección.
10. Equipamiento de talleres: Herramientas en buen estado de conservación, gran parte en desuso como consecuencia de la tercerización de los servicios. Es necesario incorporar al equipamiento una pala cargadora y un tractor.
11. Equipamiento de terceros en guarda, no hay definición del destino final del equipamiento deposito en guarda en la Subsecretaría el cual se encuentra totalmente amortizado y fuera de uso. (Rezago)
12. Falta de un control semestral de los insumos que permita realizar economías.
13. Falta de un registro contable de carácter financiero que exponga el origen y la utilización de los recursos mensualmente a efectos de analizar y tener en cuenta el costo de

oportunidad en las decisiones a efectos de paliar la desvalorización y pérdida del poder adquisitivo por efecto inflacionario.

Oportunidades:

1. Desarrollar un programa de capacitación continuo del personal en su totalidad que permita contribuir al logro de las metas y objetivos de la Subsecretaría.
2. Implementar políticas de tomas de decisiones en todos los niveles de la organización que deberán ser refrendadas por la autoridad inmediata superior, promoviendo un modelo de gestión participativo.
3. Definir las responsabilidades y normas a nivel de Jefaturas de Departamento, Jefe de División y/o Sección.
4. Redefinir el organigrama vigente ajustándolo a la actual organización del trabajo en la Subsecretaría sobre la base de dos Direcciones Generales que comprendan lo Técnico y Administrativo, las que actuarían como soporte directo de la Subsecretaría.
5. Redefinir el manual de funciones de la Subsecretaría en concordancia con el nuevo organigrama que se sugiere elaborar.
6. Se recomienda implementar una política de renovar los recursos tangibles en un 20% por año, de manera que al cumplirse su vida útil de 5 años, los mismo estén actualizados.
7. Se recomienda la adquisición de una pala cargadora y un tractor.
8. Definir cuál es la política de la Subsecretaría para los bienes en guarda en calidad de rezago.
9. Implementar una política de control de los insumos semestralmente.
10. Se encuentra en desarrollo la informatización por sistema del informe contable: Cash Flow Financiero de Caja (Proyectado a 12 meses) que permitirá evaluar la correcta utilización de los recursos, implementar economías y tomar decisiones teniendo en cuenta el costo de oportunidad en períodos de gran volatilidad e incertidumbre económica.

Amenazas:

1. La falta de una política apropiada de incorporación del personal que se corresponda con las bajas, puede provocar vacíos en las distintas Áreas de la Subsecretaría que imposibiliten con el tiempo un eficaz cumplimiento de metas y objetivos.
2. Aumentan las posibilidades de distanciamiento entre los centros de decisión y los estratos operativos.

Objetivos y Líneas de Acción

Objetivos:

1. Mejorar la integración de distintas áreas técnicas que permitan superar el estado actual de aislamiento para conocer los procesos globales y el conjunto de acciones que conlleva cada desarrollo
2. Generar un modelo de gestión participativa que reemplace el actual de tipo vertical habida cuenta que el personal profesional de la subsecretaría es altamente calificado.
3. Redefinir el organigrama y su respectivo manual de funciones, responsabilidades y normas de los distintos niveles de jefaturas

Líneas de Acción

1. Generar encuentros de trabajo inter-áreas a fin de compartir el estado de cada proyecto, obra o licitación
2. Realizar reuniones periódicas con cada área a fin de consensuar trabajos y cronogramas
3. Compartir las dificultades que se encuentran en el transcurso de un proceso a fin de tomar lecciones a futuro de errores emergentes.
4. Concursar todos los cargos posibles en corto tiempo dada la situación de envejecimiento de algunas áreas.



Planificación Estratégica Participativa

Un diálogo colectivo para construir un puente entre el pensar, el aprender y el hacer

COMISIÓN DE ASUNTOS ESTUDIANTILES

INFORME DE COMISIÓN



La vida del estudiante de grado en la UNC. Ciudadanía universitaria.

La comisión de Asuntos Estudiantiles del Plan Estratégico Participativo, estuvo conformada por los consiliarios que se inscribieron inicialmente y por los invitados que fueron seleccionados de acuerdo al conocimiento en la temática y por las diferentes miradas con respecto a la Vida Estudiantil en la UNC según la pertenencia de diferentes facultades.

En primer lugar la comisión partió de tener en claro la metodología de trabajo a utilizar, que fue a través del FODA (Fortalezas Oportunidades Debilidades y Amenazas denominados Problemas), contemplando un análisis para cada una de las dimensiones propuesta para el Plan Estratégico Participativo.

De acuerdo a la matriz de planificación estratégica se acordaron ejes o dimensiones:

- Integración interna.
- Integración con el medio.
- Pertinencia local / global.
- Efectividad institucional / Calidad.
- Comunicación institucional / Transparencia.
- Generación de información para la toma de decisiones.
- Seguridad institucional (normativa y técnica).
- Desarrollo y aplicación efectiva de los recursos, organizacionales, técnicos, materiales y financiero.

En el desarrollo de los encuentros de la comisión se trabajó teniendo en claro que dentro de la misión de la Universidad se establece que debe ser un espacio de formación integral y de educación plena de la persona humana y tiene la responsabilidad de generar las condiciones óptimas en el estudiantado para cumplir con su misión.

Desde la Secretaría se puso a disposición de los miembros de la comisión los informes y conceptos de trabajo sobre las diferentes áreas y programas que se desarrollan desde la dependencia, teniendo en cuenta que la Universidad avanzó en políticas activas tendientes a garantizar el bienestar estudiantil, que vienen avanzando en las últimas décadas, abarcando distintas áreas temáticas que se interrelacionan:

- Inclusión
- Ciudadanía Estudiantil
- Salud
- Nutrición
- Deportes
- Transporte

Ir. Agr. LEANDRO D. CARBELO
SECRETARÍO DE ASUNTOS ESTUDIANTILES
UNIVERSIDAD NACIONAL DE CORDOBA



El resultado obtenido de la comisión del PEP de Asuntos Estudiantiles, teniendo en cuenta la metodología de trabajo FODA, se plasmó en objetivos para la Universidad 2018-2028. Teniendo en cuenta éstos y considerando todo el análisis del área del bienestar estudiantil, se plantearon algunas líneas de acción posibles para poder alcanzar las metas propuestas. Cabe aclarar que para los diferentes temas que se trabajaron se encontraron consensos entre todos los miembros.

Objetivos:

Fortalecer acciones, actividades y normativas que favorezcan una mayor homogeneidad en las condiciones de bienestar estudiantil.

Generar un sentido de pertinencia de todos los estudiantes a la Universidad.

Desarrollar igualdad de derechos y el acceso a los beneficios del estudiantado que pertenece a las diferentes unidades académicas tal como sucede en vinculación con el bienestar estudiantil del área central.

Desarrollar estrategias de evaluación de políticas públicas y de control de gestión con foco en el bienestar estudiantil, aplicables a las UUAA y al Área Central.

Potenciar, como parte de la formación integral, el rol del estudiante como miembro activo en su comunidad.

Repensar las estrategias de comunicación institucional de las áreas vinculadas al bienestar estudiantil como herramienta de promoción de derechos.

Mejorar la eficiencia en la utilización de los recursos humanos, organizacionales, técnicos, materiales y financieros.

Líneas de Acción:

- Consensuar prioridades y estándares mínimos de bienestar estudiantil, así como su abordaje entre las UUAA y el Área Central.
- Desarrollar un sistema de información integral único de la comunidad estudiantil de la UNC como insumo para la planificación, desarrollo y ejecución de políticas de bienestar estudiantil, incluyendo aspectos como historia clínica, perfil socioeconómico e historia académica.
- Generar un sistema integral de indicadores sobre las dimensiones relacionadas al bienestar estudiantil.
- Llevar a cabo relevamientos cuantitativos y cualitativos periódicos de la población estudiantil.
- Evaluar, de formar integral entre las UUAA y el Área Central, la eficacia y eficiencia de las políticas públicas existentes.
- Llevar cabo acciones tendientes a despertar la sensibilidad social del estudiantado y promover su compromiso como miembro de la comunidad,



como talleres en coordinación con las UUAAs y campañas masivas de coordinación.

- Desarrollar estrategias que le permitan al estudiante mejorar su capacidad de interpretar las realidades y necesidades de su comunidad.
- Evaluar la eficacia de los canales de comunicación vigentes y del modo en que se los utiliza.
- Analizar periódicamente canales de comunicación nuevos y evaluar su adopción.
- Tender simultáneamente, en temas prioritarios y de alta sensibilidad (ej. becas), a la homogeneización de los contenidos a comunicar y a la diferenciación de los lenguajes y canales según los distintos segmentos de la población estudiantil.
- Construir e institucionalizar planes de metas y manuales de procedimientos en cada dependencia vinculada al bienestar estudiantil.
- Generar programas de capacitación específicos para los recursos humanos en habilidades técnicas vinculadas a las tareas desempeñadas, en seguridad y salubridad en el ambiente de trabajo, y en temáticas relevantes en el trato interpersonal (ej. temáticas de género, prevención de violencia).
- Implementar estrategias de control de gestión que permitan reorientar acciones hacia una mayor eficiencia en el uso de recursos.

Ing. Agr. LEONARDO D. CARBELO
SECRETARIO DE ASUNTOS ESTUDIANTILES
UNIVERSIDAD NACIONAL DE CORDOBA