



## Universidad Nacional de Córdoba

### PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARTICIPATIVA

## INFORME DE LA COORDINACIÓN GENERAL

### A. SÍNTESIS Y CONSOLIDACIÓN DEL ESTADO DE SITUACIÓN

En este apartado lo que se presenta es una síntesis del análisis del estado de situación efectuado por las comisiones. Para ello, se han tomado solamente los aspectos coincidentes remarcados por esas comisiones y que se vinculan a una mirada autocrítica de la Universidad como organización. Esos aspectos han sido agrupados según los elementos fundamentales que la delimitan como institución, a saber: a) estructura organizacional; b) marco normativo; c) procesos de gestión; d) recursos humanos; e) sistemas de información; f) recursos materiales; y g) medios de comunicación.

#### **Estructura organizacional:**

- Se cuenta con instancias institucionales colectivas (Consejos Asesores, órganos de gobierno colegiados, Consejo Social Consultivo) que coadyuvan con la integración interna y coordinación de acciones entre el área central y las Facultades. Sin embargo, la regulación normativa de dichas instancias no permite aprovechar adecuadamente esa articulación.
- Se cuenta con áreas institucionales específicas (Direcciones, Oficinas, Departamentos, etc.) aunque, en algunos casos, la escasa o nula dotación de personal de esas áreas debilita el funcionamiento adecuado de la estructura.
- La diversidad disciplinar permite el abordaje multi, inter y transdisciplinar para el diseño de la oferta curricular, la capacitación interna y responder a las demandas del medio; pero no se debe subestimar la endogamia producida por la especificidad disciplinar porque atenta contra ese abordaje.



### Marco normativo:

- El principio constitucional de autonomía universitaria sustenta el marco regulatorio propio de esta Universidad. Este marco normativo está compuesto por el Estatuto Universitario, Ordenanzas del HCS y de los HCD, Resoluciones de los órganos colegiados y de los órganos unipersonales. Se muestra robusto y sustancioso. Aun así, es necesaria una revisión integral de ese marco regulatorio que dé cuenta de la nula regulación de diversos procesos; de la falta de adecuación a la estructura organizacional universitaria; y de la tensión no resuelta entre normas nacionales-normas propias de la UNC.

### Procesos de gestión:

- Se cuenta con políticas institucionales explicitadas y definidas, pero, en algunos casos, falta la operacionalización de ellas y eso conspira con su sustentabilidad.
- La implementación de diversos sistemas de gestión coadyuva con la definición de procesos integrados, sin embargo, la tensión jurisdiccional no resuelta entre el área central y las Facultades se traduce en una burocratización excesiva de los trámites que genera ineficiencia e ineficacia.
- La Universidad tiene una vasta experiencia institucional adquirida en dar respuesta a determinados requerimientos externos, pero aún no se ha logrado desarrollado la capacidad de adelantarse a las demandas del medio social en el que se inserta la UNC y, eso, impide aprovechar ese capital institucional adecuadamente.
- Se participa en diversas redes y espacios suprauniversitarios y se establecen vínculos institucionales con otros organismos aunque, a veces, se lo hace de modo espasmódico, y no se aprovecha al máximo esa vinculación.
- Se ha decidido encarar un proceso de Planificación Estratégica Participativa, ahora, es necesario asegurar la continuidad del mismo en el entendimiento que legitima a la UNC frente a la sociedad toda y permite la construcción de institucionalidad.



### **Recursos humanos:**

- Si bien se destaca la formación para el cumplimiento de sus respectivos roles del personal universitario, entendiendo por tal a docentes, no docentes, investigadores, autoridades; la preparación en gestión institucional resulta insuficiente y trae aparejado la generación de “usos y costumbres” que desvirtúan los procesos y normas definidos.

### **Sistemas de información:**

- Se puede afirmar que nuestros egresados están insertos en el medio local, regional, nacional e internacional, pero la inexistencia de un sistema de seguimiento de ellos relativiza tal afirmación.
- Contamos con bases de datos institucionales con adecuadas medidas de seguridad aunque la escasa integración de las mismas produce redundancia de datos, tanto para el usuario como para el procesamiento de dichos datos.

### **Recursos materiales:**

- Se cuenta con todos los recursos de la UNC, con la posibilidad de generarlos y que existe financiamiento externo específico. Eso posibilita desarrollar la misión plasmada en el Estatuto Universitario. Todavía falta establecer mecanismos institucionales que permitan, de manera coordinada, el mejor y adecuado aprovechamiento de todos esos recursos.

### **Medios de Comunicación:**

- Desde el punto de vista comunicacional, se cuenta con un portal web, un Campus Virtual y un Multimedia SRT pero aún no se ha podido explotar exponencialmente el potencial de todos esos canales institucionales para acercarnos a las nuevas generaciones, a la comunidad universitaria y a la sociedad.



## B. SÍNTESIS Y CONSOLIDACIÓN DE OBJETIVOS GENERALES

En este apartado se presenta una síntesis de los objetivos generales elaborados por las comisiones. Los objetivos fueron agrupados por dimensión transversal.

### **Integración interna (intrainstitucional):**

- Propiciar estrategias organizacionales que den cuenta de la heterogeneidad de la UNC articulando a las Facultades, demás Dependencias y al Área Central de la UNC.
- Propiciar estrategias de internacionalización articulando a las Unidades Académicas y la inserción internacional de sus investigadores.
- Fortalecer políticas que favorezcan la igualdad y equidad en las condiciones de bienestar estudiantil, en la identidad y los derechos del estudiantado.
- Ampliar las posibilidades de acceso de estudiantes, docentes, graduados y no docentes en actividades de iniciación en extensión.
- Superar la fragmentación del campus universitario incorporando los crecimientos en forma armoniosa, priorizando la verticalidad en desmedro de la expansión.

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

- Fortalecer la oferta académica a distancia o virtual estimulando el desarrollo de plataformas tecnológicas adecuadas para la transmisión de los contenidos disciplinares asegurando la inclusión educativa.
- Fortalecer la vinculación con el medio estableciendo relaciones académicas, científico-tecnológicas y extensionistas con el sector productivo, el mundo del trabajo, el sector público nacional, provincial y municipal, y otras instituciones del sector ciudadano, a fin de consolidar espacios institucionales para el desarrollo y articulación de actividades locales y regionales que brinden solución a problemas y satisfagan necesidades socioeconómicas.



- Posibilitar la integración de saberes y prácticas que provengan de la comunidad y sus instituciones con trayectos formales de educación superior.
- Desarrollar una estrategia de inserción regional y global basada en la identidad institucional, las necesidades de conocimiento del medio local y la defensa de la educación superior como un derecho humano y un bien público.
- Incentivar la movilidad internacional estudiantil y docente para enriquecer a los distintos niveles de formación superior y a la cooperación científica con estas experiencias.
- Consolidar la relación interuniversitaria en la Región Centro.
- Expandir la matrícula de estudiantes internacionales.
- Potenciar, como parte de la formación integral, el rol del estudiante como miembro activo en su comunidad.
- Promover canales institucionales para viabilizar el diálogo permanente con los graduados y la sociedad.
- Ampliar 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.

### **Pertinencia local / global:**

- Desarrollar mecanismos para asegurar la pertinencia de la oferta académica en función de la misión de la UNC.
- Generar trayectos de formación académica no estructurada, como oferta educativa flexible, que permitan el desempeño social y laboral de sus destinatarios y que coadyuven al desarrollo de las comunidades en las que se inserten.



- Desarrollar estrategias de diseño de los programas, de todos los niveles educativos, mediante una planificación multi, inter y transdisciplinaria.
- Generar modalidades y criterios alternativos para la construcción de la currícula.
- Diseñar un mecanismo de control permanente de la relación entre los planes de estudio y el mundo del trabajo, garantizando procesos de evaluación y acreditación que incorporen sus demandas.
- Fortalecer el rol coordinador y articulador del Área Central para garantizar el cumplimiento de la misión de la UNC en el marco de la pertinencia institucional.
- Posicionar a la UNC como referente en áreas específicas de desarrollo y vinculación tecnológica en el medio local.
- Promover las carreras de Pregrado

### **Efectividad institucional / Calidad:**

- Formalizar la autoevaluación institucional.
- Propiciar espacios institucionales formales, conformado por actores de las Unidades Académicas, que tenga como objetivo apoyar la planificación, evaluación y fortalecimiento institucional para la mejora de la calidad, la equidad y la pertinencia.
- Implementar un sistema de calidad, para la evaluación, producción y monitoreo permanentes de las actividades de extensión, investigación, formación de recursos humanos y vinculación tecnológica que permita asegurar el cumplimiento de los objetivos institucionales a largo plazo y la utilización eficiente de los recursos y el personal universitario.
- Implementar acciones para el acompañamiento al estudiante en las distintas etapas de su proceso de formación universitaria.



- Desarrollar estrategias de evaluación de políticas públicas y de control de gestión que permita concentrar esfuerzos en pos de fortalecer el bienestar estudiantil.
- Promover la mejora continua en las políticas de internacionalización a través de la implementación de mecanismos de monitoreo y evaluación.
- Mejorar la tasa de egreso y el sistema de seguimiento general de las carreras de todos los niveles de formación.
- Fortalecer el uso de resultados de investigación en las aulas.
- Fortalecer la integración y uso didáctico de las TICs en las aulas.
- Promover la acreditación y certificación de los procesos y de las unidades involucradas en la vinculación tecnológica.
- Jerarquizar la vinculación tecnológica.
- Jerarquizar los antecedentes extensionistas de docentes universitarios en las instancias de evaluación.
- Mejorar la capacidad de respuesta a los emergentes de infraestructura de las distintas Unidades Académicas y del Área Central.
- Formular una estrategia edilicia para servicios educativos que funcionan en espacios que son patrimonio histórico.

### **Comunicación institucional / Transparencia:**

- Establecer estrategias de comunicación institucional fortaleciendo los canales existentes, generando redes internas y externas, implementando un sistema de gestión de la información que atienda: a) la difusión de información específica, b) la segmentación de públicos, y c) la transparencia de las decisiones; todo ello enmarcado en la concepción de la comunicación como derecho humano y como herramienta de promoción de derechos.



- Garantizar la transparencia de los actos de gobierno.
- Optimizar el funcionamiento de repositorio digital de la UNC.
- Mejorar la comunicación física señalética del campus universitario.

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

- Generar mecanismos de planificación, organización, monitoreo y evaluación de políticas, programas, proyectos y actividades, orientados a la toma de decisiones y al aprendizaje institucional.
- Generar la cultura del uso de los sistemas de información para la toma de decisiones.
- Generar instancias de análisis y evaluación de bases de datos que propendan a la integración de los distintos sistemas implementados, con la finalidad de servir para la toma de decisiones y para la autoevaluación institucional.
- Diseñar procesos ágiles y eficientes para la toma de decisiones.
- Generar un sistema de monitoreo que permita mantener actualizada la información.
- Generar un banco de proyectos de inversión edilicia.

### **Seguridad institucional (normativa y técnica):**

- Actualizar, completar, articular y ordenar el marco normativo jurídico vigente.
- Implementar sistemas de control y seguimiento de las actividades administrativas y de los sistemas tecnológicos de soporte.
- Fortalecer la gestión sobre Higiene, Seguridad y Medio Ambiente Laboral.





- Generar un manual de procedimientos internos.
- Lograr un espacio seguro para las personas y bienes entendiendo que, al estar inscripto en la trama urbana, comparte las debilidades de toda la Ciudad de Córdoba.
- Mejorar la seguridad del ámbito físico de la UNC, utilizando sistemas informáticos y nuevas tecnologías que complementen las medidas existentes.
- Lograr la sustentabilidad en las edificaciones, incluyendo la eficacia en el manejo de los recursos, los residuos y el consumo energético, y previendo la movilidad sustentable y la incorporación de tecnologías limpias.

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

- Formalizar la formulación presupuestaria como parte de un proceso decisorio más amplio que involucra la planificación, la asignación de recursos, la ejecución y la evaluación de resultados e impactos.
- Optimizar la asignación y uso de los recursos en coherencia con la planificación estratégica y las prioridades que se definan en consecuencia.
- Implementar una gestión moderna y eficaz de los recursos universitarios.
- Avanzar en la formalización de la estructura organizacional universitaria.
- Fortalecer el talento y el compromiso del personal universitario para beneficio de sus estudiantes y de la sociedad.
- Establecer un programa de formación y actualización en gestión universitaria.
- Formular un plan de mantenimiento general para la infraestructura y equipamiento de los espacios de la UNC.



- Mejorar las condiciones ambientales y de infraestructura de los estudiantes, del conjunto de la comunidad universitaria y hacer de la UNC un referente en materia de desarrollo sustentable.
- Optimizar el uso mancomunado de los recursos técnicos disponibles en la UNC.
- Mejorar la movilidad, la accesibilidad, la gestión ambiental, y la infraestructura de servicios y redes de abastecimiento.
- Prever el impacto que las tecnologías virtuales tendrán en la conformación del espacio físico.
- Establecer mecanismos institucionales que aseguren la prestación de los servicios ante el ausentismo del personal universitario.

Sergio F. Obeide

Coordinador General de la PEP - UNC

Noviembre de 2017