

Licenciatura en Administración y Gestión en Instituciones de Educación Superior



Asignatura

**Diseño y Gestión de
Proyectos y Programas en
IES**

Trabajo Práctico 1

**Análisis del Plan de
Desarrollo Institucional
de la UTN FR LR**

Grupo 18 UTN FR La Rioja

**GONZÁLEZ, Germán – LEZANO,
Zaida – LÓPEZ, Marcela –
SALDIS, Karina – SOTOMAYOR,
Denise B. – STEWART, María
Verónica**

“2020: Año del General Manuel Belgrano”

Diseño y Gestión de Proyectos en el marco del Plan Estratégico Universitario

I – Aspectos relevantes del Plan de Desarrollo Institucional de la Facultad Regional La Rioja

En este punto se recopiló y transcribió la información más relevante para la realización del posterior análisis.

Plan de Desarrollo Institucional UTN FRLR 2013 – 2020

La UTN Facultad Regional La Rioja da continuidad a las etapas del Proyecto Institucional de la Universidad, según lo dispuesto en la Resolución de Consejo Superior N° 133/2008 para los años 2008 y 2009, a partir del desarrollo y aprobación del Plan de Desarrollo Institucional (P.D.I), dentro del marco del Proyecto Institucional de la Universidad Tecnológica Nacional UTN – (PIU).

El Plan de Desarrollo Institucional en un compromiso adquirido como parte del proceso de acreditación de las carreras de grado ante CONEAU, promoviendo la mejora continua y la búsqueda de la excelencia institucional en el ámbito de la FRLR.

*Este Plan de Desarrollo Institucional UTN Facultad Regional La Rioja 2013-2020, que se aprueba por medio de Resolución de Consejo Directivo N° 362/2013, plantea como objetivo **establecer y dejar expresadas la Misión, la Visión y las Políticas de la Facultad, así como las acciones que deberán implementarse a los fines de lograr transitar el camino hacia el desarrollo futuro que es fruto del consenso de la comunidad universitaria, en un todo de acuerdo con la propia identidad institucional.***

Revisando la historia de la Facultad, hacia el año 1985, diferentes militantes y actores gestionaron la creación de la Unidad Académica Subregional La Rioja (UA), dependiente de la F.R. Mendoza. Por aquel entonces, la UA debía funcionar académica y administrativamente, sin producir erogación presupuestaria. Físicamente desplegaba sus actividades en la Escuela Gerónima Barros, y los docentes dictaban clases ad-honorem.

A partir de entonces los hechos demostraron que la provincia tenía pleno interés en la institución, aportando desde un primer momento y hasta la actualidad profesionales altamente calificados para el mercado laboral en el contexto de la sociedad inmersa, su industria y proyectos de infraestructuras civiles.

En su constante crecimiento desde Unidad Académica hasta hoy, Facultad Regional, fue desarrollando procesos de formulación de propuestas tendientes a lograr la homogeneidad de todas las materias básicas de las carreras de ingeniería y la

“2020: Año del General Manuel Belgrano”

promoción de los posgrados, la apuesta a la formación permanente de profesionales, capacitación de docentes, debates en torno a las líneas de la formación del nuevo perfil curricular, entre otros.

Los procesos de acreditación de las carreras de grado comenzaron en el año 2002, adhiriendo la FR La Rioja a la presentación a la primera Convocatoria Voluntaria de Coneau según estándares de acreditación fijados por la Resolución Ministerial N° 1232/2001. Los Dictámenes Finales de Coneau, en el año 2010, confieren la acreditación de las tres carreras de grado, con requerimientos a cumplimentar, por el término de tres años.

En el 2007, en Vaquerías (Córdoba), la UTN realizó las Jornadas Nacionales de Reflexión sobre el Proceso de Acreditación de las Carreras de Ingeniería. Las conclusiones de esas jornadas sirvieron para dar impulso a la creación del Proyecto Institucional de Universidad PIU (Resolución de Consejo Superior N° 86/2007).

El Plan Estratégico fue elaborado en el año 2007, aprobado por el Consejo Superior mediante Resolución N° 133/2008. Y el Plan de Desarrollo Institucional (PDI) a nivel universidad, a partir del año 2008.

En la FR La Rioja, en el año 2012, se realizaron los talleres de reflexión interclaustrados que permitieron la discusión y el consenso sobre las ideas rectoras y la visión común de futuro que manifestaba la comunidad educativa.

*El PDI de Facultad 2013-2020 capitaliza la información y el conocimiento institucional desarrollados en los procesos mencionados, respaldando su articulación con las líneas estratégicas establecidas en el PDI a nivel Universidad. También se menciona que esta **planificación estratégica requiere de un trabajo participativo y sostenido en el tiempo, no se trata de un proceso que se agota en la redacción de ese documento, sino que cobra fuerzas a partir del mismo, pretendiendo que su existencia promueva el desarrollo sostenido y sustentable de un espacio institucional orgánico de planificación.***

MISIÓN

*Según el Estatuto de la Universidad, es Misión de la UTN **"Crear, preservar y transmitir la técnica y la cultura universal en el ámbito de la tecnología, para lo cual deberá promover y ejercer la libertad de enseñar, aprender e investigar para la formación plena del hombre".***

Son las tareas que la FR debe realizar para cumplir con las necesidades presentes y futuras de la sociedad, comprometiéndose a ofrecer una educación que cumpla con una formación coherente, que permita enfrentar de forma responsable el rol de ciudadano, mejorando su calidad de vida y la de la sociedad que integra. Respecto de

“2020: Año del General Manuel Belgrano”

la formación docente, propicia el desarrollo integral, según las necesidades e intereses como individuos y miembros de una sociedad basada en el desarrollo sustentable, en valores acordes con la justicia, la identidad y la soberanía nacional.

En la declaración de la Misión están contenidas las Funciones Sustantivas de la Facultad:

- **Docencia**, el aprendizaje es un proceso que potenciará el pensamiento crítico, la creatividad, la toma de decisiones, la capacidad de diálogo y la construcción de consenso.
- **Extensión**, promoviendo la distribución social del conocimiento, coadyuvando a la formación universitaria de amplios sectores sociales.
- **Investigación, Desarrollo e Innovación Productiva**, al sostener que sus profesionales utilizarán la formación científica y tecnológica con visión productiva, totalizadora e integral.

VISIÓN

*Describe la imagen idealizada de Facultad que se desea. Según el PIU, es la visión de la comunidad educativa **"Desarrollar la Universidad Tecnológica Nacional como una institución autónoma y autárquica, abierta a todos los hombres y mujeres libres capaces de conducir el proceso de desarrollo de la economía argentina, con clara conciencia de su compromiso con el bienestar y la justicia social, su respeto por la ciencia y la cultura y la necesidad de la contribución de éstas al progreso de la Nación y las regiones que la componen."***

*La Facultad no se concibe aislada de la sociedad, sino por el contrario, debe su existencia a los objetivos políticos, sociales y económicos de sus regiones, y constituye una importante fuente de soluciones. **Las políticas y las actividades de grado y posgrado articularán con la investigación, el desarrollo y la innovación para asegurar la calidad educativa, y con la extensión para garantizar la apropiación social de los resultados.***

Para el logro de esta Visión se planteó el desarrollo de las siguientes acciones sobre las Funciones Sustantivas:

- **Docencia**, formar ciudadanos con valores éticos que posibiliten un desarrollo económico sustentable compatible con la calidad del medio ambiente y la seguridad, con una formación de excelencia y que abarque las diferentes instancias de formación profesional.
- **Extensión**, expandir incrementalmente la vinculación de las carreras de la Facultad Regional con la sociedad, las empresas y el Estado (Triángulo de Sábato).

“2020: Año del General Manuel Belgrano”

- **Investigación, Desarrollo e Innovación Productiva**, orientar la investigación hacia el desarrollo de proyectos que se vinculen con problemáticas sociales y productivas, y la posterior transferencia de los resultados.

Mediante la articulación de las funciones sustantivas se buscará:

- Retroalimentar los diseños curriculares...
- Mejorar en forma continua las funciones sustantivas y la gestión...
- Lograr altos estándares relacionados con la formación de los graduados...
- Promover la concientización sobre la responsabilidad social...
- Promover la formación de emprendedores...
- Disponer de equipamiento, infraestructura y servicios para la docencia, investigación y extensión...
- Coadyuvar a la sustitución de importaciones de la región...
- Constituir una interfase entre la producción y el Estado...
- Incentivar la creación de distritos industriales...
- Participar en la incubación de empresas innovadoras...

Y se espera obtener los siguientes resultados:

- Brindar una formación de excelencia...
- Desarrollar la ciencia y la tecnología...
- Afianzar aún más las relaciones con el mundo del trabajo...
- Desarrollar sinergias entre la Facultad, el Estado y las empresas...
- Facilitar al sector privado el soporte de la Facultad Regional como departamento de investigación...
- Facilitar que el Estado incentive la promoción social...
- Retroalimentar y flexibilizar los currículos de las carreras, aumentando las oportunidades de pasantías, proyectos finales, prácticas profesionales, investigación y promoción de emprendimientos...
- Incrementar las capacidades de investigación y desarrollo de las empresas y la Facultad...
- Impactar sobre la sociedad beneficiándola con mejoras en la calidad de vida y el desarrollo...

DOCENCIA

Según el PDI esta función se vincula centralmente con el desarrollo de los procesos de producción y adquisición de conocimientos, y con la formación de actitudes

“2020: Año del General Manuel Belgrano”

ético-sociales, afines con el ejercicio profesional a que da lugar la preparación universitaria, desarrollando diseños curriculares destinados a formar mejores competencias profesionales, promoviendo el enriquecimiento ético y cultural de los estudiantes. Formar profesionales caracterizados por la mayor amplitud disciplinaria y mejor especialización.

A nivel de posgrado proporciona la especialización del más alto nivel que el desarrollo del país requiere en forma progresiva. Pone en práctica programas de educación y capacitación permanente y cubre las necesidades que representa la difusión del nuevo conocimiento.

La formación contribuye al desarrollo técnico, económico, cultural y social en todas sus manifestaciones, preservando la actualización académica, el espíritu crítico y humanista, para el pleno desenvolvimiento de su tarea. A la vez que genera espacios para la capacitación y actualización de sus no docentes y equipos de gestión, y propicia el ingreso de sus graduados a la docencia universitaria.

En este contexto los ejes de trabajos que plantea el PDI 2013- 2020 con cinco, entre los que se encuentran:

- *Generación del entorno formativo.*
- *Acciones para profundizar el aprendizaje de los estudiantes.*
- *El docente como sujeto facilitador del aprendizaje.*
- *Ingreso y seguimiento de los alumnos.*
- *Biblioteca central y centro de documentación.*

INVESTIGACIÓN

La actual política de ciencia y tecnología de la universidad fue sancionada por el Consejo Superior, y se establecieron las bases para la proyección en ámbitos institucionales y extrainstitucionales, de las actividades que permiten una inserción y reconocimiento de la UTN como vehículo para la solución de problemas tecnológicos sectoriales o regionales, potenciando simultáneamente la enseñanza de la ingeniería.

De esta situación surge la necesidad de fomentar en nuestra Regional las condiciones que permitan la efectivización de acciones científico-tecnológicas y la transferencia de sus resultados a la comunidad educativa y a la sociedad, para de esta manera dar una respuesta eficaz a las demandas que desde los distintos sectores públicos y privados se plantean a nuestra Facultad.

Esta comunidad universitaria considera que el desafío de la transferencia al medio de los conocimientos científico, comprende desde la formación profesional y la certificación de competencias para el desarrollo de capital humano hasta la generación de emprendimientos, pasando por intermedios como la adaptación y apropiación de tecnologías, modernización de diseños y procesos, desarrollo e innovación y

“2020: Año del General Manuel Belgrano”

patentamiento de productos, sin olvidar la importante función de la difusión científica como una manera de contribuir a la formación de usuarios inteligentes y a la democratización del desarrollo tecnológico.

Para el desarrollo y mejora continua de esta Función, la Facultad priorizará la producción científica y tecnológica basada en la solución de problemas, pretendiendo que el conocimiento generado supere el marco de la universidad, y sea apropiado por la sociedad para integrarlo a los procesos productivos en el territorio, generando un desarrollo económico-social sustentable de la región.

Teniendo en cuenta la importancia que reviste la formación de recursos humanos para el desarrollo de la ciencia, la Facultad considera de vital importancia la potenciación del posgrado vinculado a la investigación y la formación de grado, que cuente con un adecuado anclaje institucional y que asegure la disposición de tesis de posgrado en cantidad y calidad suficiente para garantizar la superación del nivel de actividad científica actual.

Los docentes investigadores estarán sometidos a procesos de evaluación externa e interna sobre sus actividades de investigación, transferencia y desarrollo de recursos humanos, a efectos de asegurar un desempeño adecuado a los objetivos institucionales mencionados en este PDI.

EXTENSION

El PIU determina que esta Función está dirigida a difundir el conocimiento científico, tecnológico y cultural; constituye la principal herramienta con que cuenta la Universidad para ejercer su responsabilidad social de proyectar la investigación en el medio social, cultural, científico y económico. Impulsa el acercamiento recíproco y la creación de vínculos de colaboración entre la Universidad y las distintas instituciones gubernamentales y de la sociedad civil en general. Su función es contribuir a dar respuestas, rápidas y efectivas, a las demandas de la sociedad, estableciendo mecanismos de interrelación Universidad-Sociedad donde se retroalimenten los aportes del conocimiento y las múltiples realidades de la otra.

Claramente la función Extensión debe cooperar y facilitar el involucramiento de la Facultad, mediante acciones concretas, en la problemática socio-productiva y las necesidades de la Región, interpretando esta función como articuladora entre la Universidad, el Estado y la Sociedad en su conjunto.

Para la consolidación de estas actividades, su crecimiento y el desarrollo de nuevos proyectos, la función de Extensión apoyará activamente el desarrollo local regional mediante la formación de recursos humanos, la transferencia y difusión de los conocimientos, la generación de propuestas y programas que promuevan la mejora de la calidad de vida de la sociedad, comprometiendo con el medio para responder a sus

“2020: Año del General Manuel Belgrano”

demandas y constituirse en referente de los procesos de transformación y desarrollo, actuando en forma articulada con las carreras, empujando Secretarías y proviendo la participación activa de docentes, investigadores, alumnos y graduados.

Se promoverá la conformación de un grupo de trabajo multidisciplinario que permita a la facultad promover el desarrollo territorial sustentable partiendo de estudios territoriales socioeconómicos e industriales, que identifiquen necesidades futuras en función de tendencias, conformen proyectos y posteriores planes de desarrollo, y dinamicen su materialización con actores internos y externos.

GESTIÓN INSTITUCIONAL

El objetivo es administrar con excelencia para dar sustentabilidad en el tiempo a la transformación permanente que debe tener la Facultad Regional.

El área administrativa, incluida la gestión de recursos humanos, la infraestructura y los sistemas de información, contribuyen en el desarrollo de todas las especialidades y de las funciones elementales y comunes a toda universidad: Docencia, Investigaciones, Extensión, Gestión y Gobierno.

La actualización permanente de todos los recursos (tecnológicos, operativos, financieros, humanos) resulta de vital importancia, para apuntar a la incorporación conceptual en la institución de lo que se denomina eficiencia y eficacia, en todo lo que es la administración en sí misma, idea que debe trasladarse también al área de venta de servicios y transferencia de tecnología.

Sin dudas que para que aquello ocurra es necesaria la convergencia de algunos factores:

- Adecuación presupuestaria, acorde a las actividades que realiza la Regional.*
- La incorporación de personal a la planta de gestión administrativa, en función de las necesidades de las diversas áreas, lo que determinará el nivel de capacitación del agente a incorporar.*
- Selección de personal con una determinada formación académica, a través del cual sea posible trascender las simples tareas rutinarias, cuidando de no asignar esas tareas al personal “muy capacitado” y viceversa.*
- Gestionar una ampliación de recursos financieros.*

Es por eso que un factor recurrente que apunta a ejercer la excelencia en la administración será la reubicación del personal, conforme a su formación académica, capacidades y experiencia, para un mejor y mayor aprovechamiento de sus cualidades.

Será más importante la capacitación continua del capital humano en diversas temáticas.

“2020: Año del General Manuel Belgrano”

Se trata de potenciar las posibilidades de todos los recursos ya expuestos, actualizando y optimizando la gestión.

Sería necesaria también una ampliación de la infraestructura edilicia, para un óptimo servicio en la enseñanza, extensivo ciertamente a las áreas de Investigación, Secretaría de Asuntos estudiantiles y de extensión y Cultura.

También sería muy importante disponer de un mayor recurso financiero para la ampliación y modernización de los laboratorios de Física, Química, Ingeniería Civil, Electrónica y Electromecánica, como también su equipamiento, sin contar con el personal a cargo de los Laboratorios, que hoy por hoy no se dispone.

“2020: Año del General Manuel Belgrano”

II – Modelo propuesto por el autor

En este punto se consideraron los aspectos más importantes del planeamiento estratégico universitario del material de estudio.

La universidad, como cualquier organización, debe utilizar el planeamiento estratégico, el planeamiento operativo y tender a la aplicación de la planificación prospectiva y la gestión estratégica.

La universidad como institución se caracteriza su carácter plural, ya que congrega a distintos actores dentro de la comunidad académica. Es una mezcla de motivaciones, propósitos y aspiraciones, hay tensiones permanentes entre las expectativas sociales y la posibilidad de satisfacción por parte de la universidad.

La gestión universitaria consiste en articular personas con roles, las tareas con los aspectos técnicos, la formalización, reglamentaciones y regulaciones, el comportamiento de las unidades estructurales y la compatibilización de las orientaciones de largo plazo con las decisiones a corto plazo.

En la Universidad deben relacionarse los estamentos (claustros):

- Docentes
- No docentes
- Estudiantes
- Graduados
- Autoridades superiores

Estos estamentos tienen visualizaciones y aspiraciones que pueden o no coincidir. Además, éstos deben compatibilizar con la burocracia en los procesos formales propios de toda institución universitaria. La problemática aquí radica en cómo focalizar sus objetivos, acción y prioridades frente a las expectativas y aspiraciones sociales, en función de los recursos y posibilidades disponibles. Si la universidad no logra plasmar un verdadero plan estratégico que contemple al menos los más importantes intereses de los diferentes actores, a través del consenso, es muy difícil que pueda desarrollar programas e inevitablemente caerá en la formulación y gestión de proyectos aislados, inconexos, no articulados horizontal ni verticalmente, con poca o nula pertinencia académica y social.

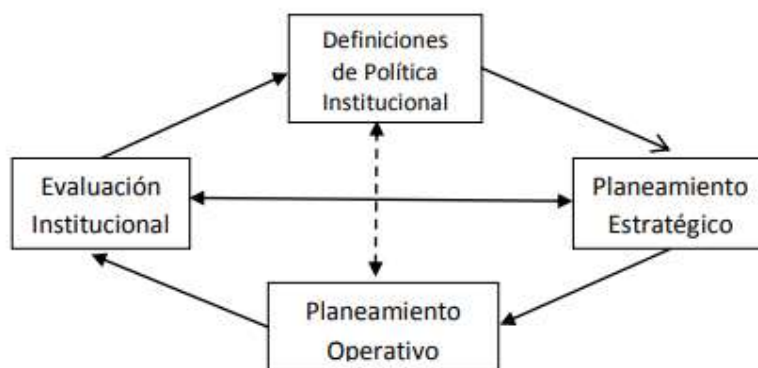
Otra característica de la gestión universitaria es la falta de profesionalización de sus directivos, que repercute en la agilización de los trámites y en la adaptación a los cambios de los nuevos contextos.

La gestión Universitaria no es mantener en funcionamiento la universidad, es la definición de la misión y diseño institucional, la fijación de la orientación, la determinación de los objetivos operacionales y de la oferta académica, el dictado de las políticas que regula el funcionamiento, la naturaleza y atribuciones de los distintos destinatarios de sus servicios, la definición de los estándares de calidad para sus

“2020: Año del General Manuel Belgrano”

actividades, establecimiento de criterios para la capacitación de recursos y su asignación entre los diversos funcionamientos, El seguimiento y la evaluación de la ejecución de las acciones que deriven de las definiciones y mandatos anteriores. (Martin Noriega-2000).

Desde el punto de vista operativo, el proceso de gestión universitaria se inicia con las definiciones de política institucional efectuadas por las autoridades, con el consenso de los actores, las que dan lugar al planeamiento estratégico; este necesariamente debe operacionalizarse a través de programas y proyectos. Los programas y proyectos y el mismo plan estratégico serán objeto de evaluación, en un todo articulado de interacción.



En muchas universidades se realizan evaluaciones institucionales y se formulan planes estratégicos sin que se observe o exista articulación entre ellos. Actualmente se existe una falta total de planeamiento, o planeamiento normativo, o planeamiento estratégico sin planeamiento operativo, o la gestión y los proyectos desconectados del planeamiento.

El planeamiento estratégico surge como un enfoque para elaborar la estrategia institucional a mediano plazo, pero no será suficiente si las propuestas quedan en el estado de expresiones de buena voluntad, si no están complementadas con el planeamiento operativo. Y éste se sustenta en la elaboración de programas y proyectos articulados, a partir de las definiciones estratégicas.

El planeamiento es una actividad concreta, no es sólo escribir textos, planes o ideas. Es un proceso continuo, porque los cambios son continuos. Esto no significa cambiar los planes a diario, sino que el planeamiento debe efectuarse en forma continua, debe replanificarse y ser apoyado por acciones apropiadas cuando sea necesario.

Lo importante entonces no es el plan estratégico, sino qué se hace con el mismo, y la respuesta está en la gestión o dirección estratégica: “actuar en proyectos pensando

“2020: Año del General Manuel Belgrano”

en procesos”. El planeamiento estratégico en la universidad debe responder a las siguientes características:



Las universidades deben predecir lo que va a ser necesario, ser lo suficientemente ágiles como para poner en práctica nuevos programas y proyectos rápidamente, y luego ejecutarlos con eficacia. Para que esto sea posible, deben comenzar por autoconocerse y autocuestionarse la manera de autogestionarse.

En el planeamiento operativo las definiciones de política universitaria deben partir de los diagnósticos, de los informes de autoevaluación, de las evaluaciones externas, de las propuestas de mejoras; los demás documentos existentes, y plantear las acciones tendientes a aprovechar las fortalezas y oportunidades y convertir las debilidades y amenazas en fortalezas y oportunidades (FODA). Los ejes estratégicos deben describir el diagnóstico con los indicadores de base, agrupados por dimensiones. Las metas estratégicas deben plantear los objetivos con metas e indicadores de logros (resultados) y de procesos. Las acciones estratégicas deben delimitar las actividades y asignar responsables. Los recursos deben ser asignados a partir del establecimiento de las políticas estratégicas, en función de las prioridades y modelos de financiamiento. La evaluación permanente debe definir los indicadores de proceso, de resultado y de impacto; verificar su cumplimiento; proponer las medidas correctivas ante desvíos. Con esto se ratifica que planeamiento, gestión y evaluación universitaria conforman un

“2020: Año del General Manuel Belgrano”

círculo hermenéutico, que visto desde una perspectiva dinámica, en constante movimiento, no es fácil distinguir dónde comienza uno y termina la otra.

La naturaleza de la institución universitaria requiere la explicitación, definición, redefinición y actualización permanente, a través del consenso de sus actores, de:

- La misión, visión y funciones.
- Las concepciones político-filosóficas acerca de la educación superior.
- La posición de la universidad frente a la gestión del conocimiento.

A partir de estas definiciones imprescindibles, se generarán los proyectos universitarios, los que deberán contemplar y mostrarán, si se trata de una universidad creadora de conocimiento o una entidad burocrática más, administradora de conocimientos generados en otros ámbitos.

La institución universitaria es una organización sociológica y organizacionalmente compleja, y que su gestión implica y requiere de la aplicación de conocimientos, teorías, técnicas y herramientas que la misma universidad enseña e investiga, aunque raramente las aplica para sí.

La evaluación institucional y el planeamiento estratégico, se conciben como un todo articulado, un macroproceso de construcción dialógica: participativo, cooperativo y colaborativo; con la premisa de enmarcar el interés racional de los actores individuales en el interés colectivo e institucional; los objetivos a lograrse deben referir a problemas institucionales concretos, más allá de las reivindicaciones individuales, y los resultados o metas deben ser aproximados racionalmente al interés común. Este macroproceso, en la definición de prospectiva, se inicia con la reflexión estratégica (anticipación); continúa con la voluntad estratégica (acción); genera la motivación y movilización colectiva (apropiación), para volver al inicio conformando lo que Godet llamó “el triángulo griego”.



El estatuto universitario fija la misión, y el proyecto institucional determina la visión. La estrategia se concibe como el conjunto de técnicas y actividades orientadas a conseguir un objetivo. Y ese objetivo es la misión y la visión. Pero esos objetivos

“2020: Año del General Manuel Belgrano”

señalados en la misión y visión deben materializarse a través de proyectos concretos, que tengan su soporte y basamento en el plan estratégico, que contemplen los intereses de toda la comunidad universitaria, que se articulen entre sí, que sean alcanzables razonablemente, que derramen sus resultados e impacto en la universidad, pero también en la sociedad de la que forma parte. “La administración existe para favorecer los resultados de la institución. Debe partir de los resultados previstos y organizar los recursos de ésta a fin de alcanzarlos. Es el órgano que hace que la institución, ya sea una empresa, una iglesia, una universidad, un hospital o un refugio para mujeres golpeadas, sea capaz de producir resultados externos” (Peter Druker, 1999).

“2020: Año del General Manuel Belgrano”

III - Análisis crítico según nuestra perspectiva entre el modelo planteado por el autor y el plan de la Facultad Regional

A partir del PDI planteado, y particularmente procurando dar respuesta a las preguntas que el material bibliográfico nos propone, y que son:

¿Es necesario el Plan Estratégico en la Universidad?

¿Es posible el planeamiento estratégico en la Universidad Pública, cogobernada y regulada?

Podemos mencionar las siguientes conclusiones:

En líneas generales podemos mencionar que este PDI no cumple con las pautas que presenta el autor respecto de las características que debe observar un plan estratégico institucional: reflexividad, selectividad, intencionalidad.

En su redacción no se deja constancia de la realización de las actividades, en caso de haber existido, que conformaron la etapa de diagnóstico que reveló la situación inicial de la Facultad Regional y de su entorno por aquel entonces, respecto de las funciones sustantivas como de la gestión administrativa.

Respecto del periodo de este PDI, que abarca una extensión mayor al de un mandato o gestión, es decir supera los cuatro años conforme lo establece el Estatuto de la UTN, teniendo en cuenta la particularidad de que uno de los colaboradores en el desarrollo de este PDI, es el actual Decano, y que por aquel entonces era Secretario Académico (2013). En función a esto, al comienzo de esta nueva gestión de gobierno se debió realizar una evaluación, análisis y/o reformulación de este PDI.

Si bien en su redacción menciona que es el resultado de los talleres de reflexión interclaustrales realizados en la Facultad Regional, no constituyó en sí una verdadera discusión y consenso de la comunidad educativa porque no contó con la participación de representantes de todos los estamentos universitarios. Esto también nos lleva a observar que los objetivos, y las acciones planteadas, al no ser evaluadas en forma permanente, no conlleva al trabajo colaborativo de las distintas áreas, ni al consenso de todos los claustros, permitiendo así construir y mejorar todos los aspectos del plan.

No define una política de acción para esta Facultad Regional, tampoco planteó la forma de evaluación de los objetivos planificados para cada función sustantiva, ni del cumplimiento de la visión y misión. Y más aún, desde su formalización mediante Resolución de Consejo Directivo, no se trata de un plan que sea revisado y modificado, más bien es un conjunto de ideas estratégicas plasmadas en papel, sin promover el tan

“2020: Año del General Manuel Belgrano”

mencionado desarrollo sostenido y sustentable de un espacio institucional orgánico de planificación.

La planificación estratégica planteada en este PDI no surge de un FODA, tanto para la Institución como para las diferentes actividades que desarrolla, o por lo menos no se deja constancia, por lo tanto, carece de reflexión, acción y movilización para constituir un verdadero macroproceso institucional.

Dentro de la función Gestión Institucional se toma como apartado un **Programa de administración con excelencia**, que detalla Programa, Objetivo General, Metas Específicas, Acciones, Recursos Físicos, Recursos Financieros, Recursos Humanos, Cronogramas, Indicadores de Avances.

En este Programa solo se hace referencia a la capacitación en el uso de los sistemas SYSACAD y SYSADMIN, dependiendo de los recursos financieros del Tesoro Nacional y de la capacitación que pueda brindar Rectorado. No se observa un lineamiento estratégico que genere el crecimiento ni desarrollo del talento del personal no docente dentro de la Institución, acotando la capacitación, no indagando en las otras necesidades o deficiencias en el personal administrativo.

Este PDI debería reflejar los valores de nuestra Facultad, los que están presentes en nuestro actuar y en las constantes decisiones que tomamos como grupo humano, de modo de garantizar un trabajo de excelencia y calidad por parte de todos los miembros que lo conformamos, y previendo posibles problemáticas de irresponsabilidad que afectaran el adecuado desarrollo de nuestro plan.

En el PDI se establecieron los ejes estratégicos (funciones sustantivas y la gestión administrativa), los objetivos estratégicos para cada uno de ellos, se definieron los proyectos, los objetivos o metas, las acciones, los indicadores de evaluación, los responsables y las áreas involucradas, y el cronograma de acción, siendo éste último poco claro en su definición o línea de tiempo.

Desde nuestra posición de claustro no docente y como actores participativos en la Institución, podemos concluir que el PDI presentado y aprobado por el Consejo Directivo de la Facultad Regional La Rioja, que se encuentra vigente en su periodo de implementación, y que debería ser la herramienta fundamental que nos obliga a pensar sobre lo que somos y lo que queremos ser en un futuro, y qué tenemos que hacer para conseguirlo, definiendo el proceso sistemático, ordenado, participativo y continuo, estableciendo las metas y objetivos realistas consistentes con la misión, visión y valores de la Facultad Regional, alcanzables en un plazo de tiempo determinado y concreto, sólo es un conjunto de ideas y expresiones plasmadas en un plan, una primera

“2020: Año del General Manuel Belgrano”

aproximación a la fijación de objetivos y líneas de acción, carentes de todo aspecto estratégico, integral, operativo y sinérgico que eventualmente pretenden transformar la realidad de la Facultad Regional.