



## **Síntesis etapa 1**

Plan de Desarrollo Institucional

2010-2019

~



# Índice

¿Por qué un Plan de Desarrollo Institucional? ~	3
La magnitud del esfuerzo realizado ~	4
El PDI como proceso de aprendizaje ~	6
Definición de líneas de orientación principales (LOP) ~	7
Identificación de Objetivos Generales (OG) ~	8
Guía para la elaboración del PDI ~	12
Identificación de Objetivos Específicos (OE) ~	13
Organización para la programación ~	14
Detección de brechas de desarrollo (BD) ~	15
Elaboración de Perfiles de Proyectos (PP) ~	16
Proyectos y Acciones (PyA) ~	17
Proyectos en elaboración ~	37
Sistema de seguimiento del PDI ~	41





## **¿Por qué un plan de desarrollo institucional?**

El proceso de transformación de la sociedad contemporánea ha adquirido, en las últimas décadas, un ritmo acelerado. El mundo cuenta hoy con más científicos que los que vivieron a través de toda la historia de la humanidad. La tecnología avanza a pasos agigantados y, además de su impacto sobre la producción y el consumo, produce profundos cambios culturales que modifican, a su vez, expectativas, creencias y valores sociales.

Frente a estas tendencias, las instituciones académicas no pueden permanecer ancladas en el pasado. Deben actualizar sus objetivos, metas y procesos de gestión para adaptarse a las exigencias de un contexto mucho más dinámico, complejo y turbulento, y así poder responder más eficazmente a nuevas demandas, de nuevos productos o servicios y, a menudo, de usuarios diferentes a los de otras épocas. Todo ello exige una atención continua al desarrollo de estas tendencias, para lo cual se requiere el diseño de una estrategia para reforzar las áreas que acusan brechas de desarrollo, innovar en los contenidos del arco de propuestas curriculares y de la oferta científico-tecnológica, aplicar novedosos métodos de gestión y, más en general, instituir un programa permanente de desarrollo institucional.

De este modo, las autoridades de la Universidad Nacional del Litoral, cuando ya se avizora el centésimo aniversario de su creación, han interpretado la necesidad de elaborar éste, su segundo Plan de Desarrollo Institucional que permita fortalecer y actualizar su oferta docente, de investigación, de asistencia técnica y de extensión a la comunidad de su área de influencia, reforzando, al mismo tiempo, las gestiones de apoyo de la labor sustantiva que despliega.



## **La magnitud del esfuerzo realizado**

El Plan de Desarrollo Institucional (en adelante, el PDI) de la Universidad Nacional del Litoral es el resultado de un proceso a través del cual esta institución da continuidad a su permanente esfuerzo de planificación, ejecución y evaluación de iniciativas que, a lo largo del nuevo período 2010/2019, procurarán poner en marcha diversos proyectos definidos por sus diferentes áreas centrales y unidades académicas para mejorar y en ciertos aspectos transformar su desempeño y procesos de gestión. De esta manera, la universidad intenta responder al desafío de mantener la vigencia y actualización continua de un proyecto académico que procura satisfacer una necesidad creciente de saberes científico-tecnológicos en los diversos campos del conocimiento.

La elaboración del PDI significó un enorme esfuerzo e implicó el despliegue de una intensa actividad que despertó el entusiasmo y movilizó las energías de toda la Universidad. Comprometió, de hecho, a casi todas las unidades de conducción del Rectorado, a sus facultades y a otras dependencias, en la identificación de los lineamientos básicos que orientarán el proceso de desarrollo institucional, la definición de algunos objetivos generales que traduzcan esas líneas principales de acción, la desagregación de los mismos en objetivos específicos, la detección de brechas entre la situación deseable y la actual y la elaboración de los proyectos que, en última instancia, permitirán la superación de estas brechas.

Por tratarse de un esfuerzo colectivo, tal vez resulte innecesario mencionar los nombres de las unidades, equipos y personas que intervinieron en estas diferentes fases de la actividad de planificación. Tal vez el reconocimiento principal corresponda a los Equipos de Desarrollo Insti-

tucional y al Equipo General de Planeamiento, que a través de un proceso de comunicación iterativo, consiguieron el difícil resultado de arribar a acuerdos y elaborar 78 Proyectos y Acciones que llevan adelante el PDI.



## **El PDI como proceso de aprendizaje**

La experiencia de elaboración y puesta en marcha del PDI resultó muy enriquecedora para todos aquellos que, de uno u otro modo, intervinieron en ese proceso. No es común que académicos provenientes de ámbitos disciplinarios tan disímiles como los que concentra una universidad, lleven a cabo encuentros programados para discutir y arribar a consensos acerca de las orientaciones comunes a las que debería ajustarse la labor de la universidad. Tampoco es usual que dos o más unidades de la institución convengan llevar a cabo proyectos transversales, coordinando sus recursos y esfuerzos.

Para muchos de los participantes de este proceso, la elaboración del PDI constituyó una primera experiencia de formulación de un proyecto propio de desarrollo institucional, convirtiéndola en un verdadero proceso de aprendizaje. Asimismo, fue una oportunidad de conocimiento mutuo y de interacción permanente que no sólo contribuye a reforzar vínculos entre las áreas centrales del Rectorado y las Facultades, sino también a generar relaciones de confianza recíproca y una conciencia colectiva acerca de cómo debe avanzarse en un proceso común de transformación institucional.

~

## **Definición de líneas de orientación principales**

El primer paso del proceso de programación fue acordar fundamentos conceptuales y definir lineamientos estratégicos comunes, planteados de modo tal que unos pocos permitieran condensar las aspiraciones comunes del conjunto de las áreas y unidades. A través de sucesivas reuniones y talleres de discusión, se articuló la aprobación prácticamente ecuaníme de la Asamblea Universitaria, a fines del año 2010, en torno a tres líneas de orientación principales, a las que se denominó LOP. Las mismas conforman una visión de Universidad deseable caracterizada por:

**LOP I:** Construcción legítima de autoridad y asignación de recursos.

**LOP II:** Alta calidad en enseñanza, investigación y extensión del conocimiento.

**LOP III:** Cooperación prioritaria con la innovación en el entorno y conexión con una amplia red de internacionalización.



## Identificación de objetivos generales (OG)

El proceso de desagregación propio de la planificación estratégica se llevó a cabo a través de la identificación de los objetivos generales a los que debía apuntar el PDI, dentro de cada una de las LOP. Los objetivos generales tienen, todavía, un carácter agregado y describen escenarios deseables que la Universidad aspira a materializar. En cada LOP se definieron cuatro OG que se detallan a continuación:

LÍNEA DE ORIENTACIÓN PRINCIPAL 2010/19	OBJETIVO GENERAL 2010/19
<p><b>I. Construcción legítima de autoridad y asignación de recursos.</b> Una Universidad autónoma con calidad, pertinencia y eficiencia que promueva el consenso y fortalezca la democracia, proporcionando a los integrantes de su comunidad las mejores condiciones para el desarrollo de sus actividades.</p>	<p><b>1.</b> Asegurar la óptima legitimidad del sistema de gobierno, con pleno ejercicio de su autonomía, autarquía y cogobierno, habilitando el ejercicio participativo de sus miembros, con arreglo al régimen de ciudadanía de cada claustro, y una representación orgánica, informada, deliberativa y democrática.</p> <p><b>2.</b> Requerir el financiamiento público adecuado y complementarlo con la obtención de recursos propios para solventar una digna redistribución del trabajo académico y no docente, la construcción y mantenimiento de la infraestructura y del hábitat</p>

espacial así como el suministro de equipamiento e insumos adecuados y administrarlo programática, racional y austeramente al servicio de la misión trazada.

**3.** Administrar con eficiencia y eficacia el patrimonio así como las diversas funciones organizacionales, con la participación del cuerpo de personal administrativo, técnico y de servicios, garantizando sus derechos y conjugando esos aportes con los medios técnicos más modernos y el perfeccionamiento continuo y en servicio.

**4.** Cubrir las máximas exigencias de transparencia e información pública sobre la gestión en todos sus aspectos, produciendo y analizando datos estadísticos seguros, confiables y actualizados y analizándolos a través de procedimientos e indicadores validados, apoyando en ellos procesos sistemáticos de reflexión colectiva, autoevaluación y planeamiento.

---

## **II. Alta calidad en enseñanza, investigación y extensión del conocimiento.**

Una Universidad que genere y gestione propuestas académicas dinámicas, flexibles y de calidad destinadas a formar ciudadanos críticos, con sólida formación profesional, actitud emprendedora, competencias para un desempeño internacional

**1.** Afianzar la democratización de la educación superior, recreando en forma permanente dispositivos de acceso y permanencia igualadores de oportunidades. Desarrollar, en un marco de integración y transversalidad, un arco diverso de propuestas curriculares flexibles y de alta calidad en las distintas disciplinas, niveles y modalidades, a nivel nacional e internacional,

y compromiso social para integrarse a una sociedad democrática; que se proponga ampliar las fronteras del conocimiento en un adecuado equilibrio entre la investigación disciplinar, la interdisciplinaria y la orientada a problemas con sentido ético y al servicio de la sociedad y el país; que extienda sus investigaciones y enseñanzas al entorno social e interactúe con éste para fomentar la interculturalidad y asegurar que sus miembros mantengan arraigo, se interesen por las problemáticas locales y contribuyan a solucionarlas.

que les permita a sus graduados un eficaz desempeño ya sea profesional o científico.

**2.** Fortalecer el desarrollo de actividades de investigación y de extensión, proyectándose al medio social y productivo como factor estratégico del crecimiento institucional, articulando acciones con organismos regionales, nacionales e internacionales y potenciando la producción de conocimientos en todas las ramas del saber.

**3.** Establecer estrategias de formación, perfeccionamiento y organización del personal académico que garantice la cobertura eficaz y versátil de las misiones y funciones institucionales de docencia, investigación y extensión y sus articulaciones en y entre todas las Unidades Académicas, Escuelas e Institutos.

**4.** Generar capacidades institucionales y técnicas para gestionar el arco de propuestas curriculares de manera que el desempeño de los estudiantes convalide las previsiones de los planes de estudios tanto en los alcances de la formación teórica y práctica, cuanto en su duración y efectividad.

---

**III. Cooperación prioritaria con la innovación en el entorno y conexión con una amplia red de internacionalización.**

**1.** Fomentar la incorporación de ciencia y tecnología a la producción y al sector público, propulsando la sustentabilidad y la aparición social

Una Universidad que en interacción con la Sociedad y el Estado, contribuya al desarrollo sustentable, facilitando la producción de bienes culturales, científicos y tecnológicos con una activa participación en los procesos de innovación; que actúe y se relacione plenamente a nivel nacional e internacional y promueva la cooperación, priorizando a la región latinoamericana, con énfasis en el Mercosur.

del conocimiento y estimulando el espíritu emprendedor en la comunidad universitaria y en el sitio.

**2.** Contribuir con el fortalecimiento de las identidades culturales, la cohesión social, la lucha contra la pobreza y los problemas sociales a los que está asociada, la promoción de una cultura de paz y la educación en valores, cultivando las expresiones culturales y artísticas para la construcción de ciudadanía en este tiempo global de complejidad creciente.

**3.** Colaborar con los distintos niveles del Estado y la sociedad en políticas públicas para el desarrollo sustentable e integrarse con el sistema educativo de nuestro sitio en general y, en particular, con las otras instituciones de educación superior.

**4.** Impulsar políticas activas de internacionalización con énfasis en la integración regional de modo que la UNL se afiance como un nodo efectivo de conexión con amplias redes académicas, científicas, productivas y culturales que compartan nuestra misión y nuestros objetivos generales.

---

En conjunto, las tres Líneas de Orientación Principales (LOP) y los doce Objetivos Generales (OG) en los que se funda la programación, cristalizan los acuerdos alcanzados en la Asamblea Universitaria sobre las grandes definiciones que orientarán el accionar de la Universidad en los próximos años.



## **Guía para la elaboración del PDI**

En esta instancia, la Secretaría de Planeamiento de la Universidad planteó la necesidad de contar con una metodología rigurosa para continuar el proceso de programación. Para ello, con la asistencia del CEDES (Centro de Estudios de Estado y Sociedad), se elaboró una Guía metodológica que permitiera identificar y elaborar proyectos de desarrollo institucional para superar las brechas resultantes de contrastar el escenario futuro deseable y la situación actual de la Universidad. Dicha Guía se encuentra editada y puede consultarse en las oficinas de todas las dependencias de la UNL.

La Guía aportó elementos conceptuales, metodológicos y organizativos para identificar objetivos específicos, diseñar perfiles de proyecto, proponer criterios para decidir su aprobación e implementación y realizar su monitoreo y la evaluación de sus resultados. En otras palabras, la Guía se constituyó en una herramienta imprescindible para homogeneizar el proceso de programación, seguimiento y evaluación del PDI.



## **Identificación de objetivos específicos (OE)**

Entre otras cosas, la Guía sirvió para desagregar los OG en objetivos específicos (OE). Los primeros fijan las aspiraciones institucionales más agregadas, alineadas con una cierta visión a la que se apunta y se pretende concretar, total o parcialmente, dentro del período del PDI. Pero dado su carácter agregado, no permiten fijar cursos de acción para alcanzarlos. Marcan un escenario institucional deseable, pero no brindan información sobre los caminos para alcanzarlo. A priori, varios caminos podrían conducir al logro de un OG. La desagregación en uno o más objetivos específicos es el paso necesario para establecer cuál o cuáles son los más convenientes, teniendo en cuenta los recursos disponibles, la situación contextual prevista y las brechas de desarrollo existentes.

Los OE cumplen la función de fijar los principales lineamientos sobre cómo alcanzar el OG al que están vinculados, es decir, establecen los alcances y definen las características principales que deben orientar el planeamiento de las actividades de desarrollo institucional. Su correcta definición es fundamental, dado que actúan como interfase entre el nivel más agregado de las LOP y los OG, y el nivel concreto de las metas y resultados de los Proyectos y Acciones (PyA) que se decida impulsar para alcanzarlos. ¿Pero quiénes deben asumir la responsabilidad de identificar los OE deseables y elaborar los perfiles de proyectos? La Guía previó, para ello, un esquema organizativo.



## **Organización para la programación**

Una de las condiciones de éxito del lanzamiento del PDI fue la creación de equipos de trabajo que funcionaran en forma coordinada y tuvieran la composición adecuada para la tarea. Dada la dimensión de la UNL, la variedad de sus procesos de gestión y las necesidades de desarrollo institucional de sus unidades organizativas, la tarea de planificación fue llevada a cabo por equipos distribuidos tanto en las áreas centrales del Rectorado como en las unidades académicas. Los alcances de la actividad de los responsables e integrantes de estos equipos fueron claramente delimitados y definidos.

Los equipos conformados se denominaron EDI (Equipos de Desarrollo Institucional). Sus miembros poseen ciertas capacidades, experiencia y conocimiento sobre la materia que abordan y, también, gozan de legitimidad ante sus pares y de la aquiescencia de la conducción política de la Universidad, en el sentido de expresar cabalmente los lineamientos fijados por los órganos de gobierno.

Se han conformado doce EDI en las Unidades Académicas (Facultades y Centros Regionales) y tres en las Áreas Centrales (uno por cada LOP). Organizar los EDI según LOP en las AC, permitió una mejor integración en los Proyectos y Acciones (PyA) que tienen un carácter transversal, o sea, que articulan acciones de dos o más AC y/o UA, por compartir un objetivo común.

~

## **Detección de las brechas de desarrollo**

El siguiente paso en el proceso de programación consistió en identificar las brechas de desarrollo (BD), a partir de un análisis de contraste entre el ideal de desarrollo implícito en la situación deseable que expresan los OE y la situación actual de la Universidad (línea de base). Se trata de carencias u oportunidades de desarrollo, que a veces sobrevienen debido a procesos de cambio o nuevas tendencias en el contexto nacional o internacional y que demandan atención o solución.



## **Elaboración de perfiles de proyectos (PP)**

Ya con la Guía elaborada y distribuida entre los EDI, se procedió a solicitar a cada equipo la identificación de posibles perfiles de proyectos (PP), en el marco de los diferentes objetivos específicos acordados, que permitirían superar las brechas de desarrollo detectadas y lograr el fortalecimiento institucional buscado. Fue una etapa ardua, de intensa discusión, planteo de opciones técnicas, desagregación minuciosa de acciones posibles y especificación de recursos y resultados a lograr en cada caso.

Como producto de esta etapa se consiguieron definir 131 PP formulados en torno a la casi totalidad de los OE previamente planteados. Este conjunto de iniciativas debió someterse a un riguroso proceso de revisión técnica para determinar si se ajustaban a las pautas establecidas en la Guía, así como para dimensionar la magnitud del esfuerzo colectivo involucrado. Cabe señalar que los PP no constituían todavía proyectos definitivos. Eran, apenas, manifestaciones de intención que las distintas unidades señalaban como primera respuesta al desafío de imaginar maneras de fortalecerse institucionalmente.

De todas maneras, se consideró que en conjunto, los PP expresaban acabadamente el estado de situación al que se aspiraba. Y en tal sentido, que los 131 perfiles debían someterse a la consideración del Rectorado y del Consejo Superior. Convocado este cuerpo, el 26 de Julio de 2012 aprobó la Agenda de Prioridades Institucionales que incluye a los mencionados perfiles de proyectos, mediante Resolución N° 164.

~

## Proyectos y acciones (PyA)

A partir de la aprobación formal de los PP, se abrió la etapa de elaboración de los proyectos y acciones (PyA) definitivos que constituyen el PDI. Se concibe a un proyecto como un conjunto coherente e integral de acciones y sus correspondientes tareas, tendientes a alcanzar objetivos específicos que contribuyan al logro de un objetivo general o de desarrollo, en un periodo de tiempo determinado, mediante la utilización de insumos apropiados y con costos estimados. Un proyecto busca mejorar una situación, crear una nueva realidad o solucionar una necesidad sentida o un problema existente.

Los proyectos toman como base los Perfiles aprobados, pero consideran las sugerencias recibidas y profundizan el análisis que sirvió de base para la confección de los Perfiles. En varios casos, los PyA integran dos o más PP, por considerarse que tienen un carácter transversal y colaborativo, involucrando a más de una AC o UA.

Es interesante destacar que la elaboración de los PyA se ajustó a las pautas previstas en la Guía, siguiendo un modelo único, cualesquiera fueren los objetivos perseguidos o la unidad organizativa que los hubiera elaborado. El Honorable Consejo Superior los estudia dictando una resolución de toma de conocimiento. En tal sentido, cada PyA presenta un diagnóstico y justificación del proyecto, su propósito general y propósitos específicos, las acciones previstas, los resultados, metas e indicadores, las tareas a desarrollar, la organización delineada para la ejecución del proyecto, los recursos físicos y humanos necesarios, el costo y el cronograma de ejecución.

A continuación se exponen los OE y un listado de los PyA presentados hasta marzo de 2013, incluyendo una breve reseña sobre su propósito general (PG).



## LOP I. CONSTRUCCIÓN LEGÍTIMA DE AUTORIDAD Y ASIGNACIÓN DE RECURSOS



### OG I.1

#### **OE I.1.1: “Implementar una reforma normativa para la modernización institucional.”**

*PyA Adecuación del sistema normativo a la nueva realidad institucional.*

PG: Construir un sistema normativo adecuado a la realidad institucional y desarrollar mecanismos que fortalezcan su conocimiento por los miembros de la comunidad universitaria para el desarrollo pleno de una ciudadanía responsable.

*PyA Fortalecimiento de las instancias organizativas de la Facultad de Ciencias Médicas para su gestión.*

PG: Institucionalizar la Facultad de Ciencias Médicas e implementar su funcionamiento creando mecanismos y procedimientos para su control académico y administrativo.

*PyA Construcción de la ciudadanía universitaria en la comunidad educativa del ISM-FHUC.*

PG: Incluir en los respectivos padrones de la Facultad de Humanidades y Ciencias a los Profesores, Auxiliares, Graduados, Estudiantes y No Docentes del ISM, según las previsiones reglamentarias y estatutarias a los efectos de la elección de Consejeros ante el H. Consejo Directivo de la FHUC y a la par revisar, para su adecuación, la normativa que regula la incorporación del ISM a la FHUC.

#### **OE I.1.2: “Organizar y poner en marcha estructuras e instrumentos técnicos para administrar y apoyar el Proceso de Programación del PDI 2010-2019.”**

*PyA Consolidación de las capacidades de la Secretaría de Planeamiento para administrar, conducir, asistir y evaluar procesos de planeamiento en la UNL.*

PG: Dotar a la Secretaría de Planeamiento de un mecanismo permanente de planeamiento consistente en: una estructura orgánico funcional, la cobertura de necesidades en materia de personal y equipamiento, asociándolos para la administración, apoyo y seguimiento de los procesos de programación.

**OE I.1.3: “Profundizar un adecuado esquema de información y comunicación interna que afiance la identidad y facilite el ejercicio pleno y responsable de la ciudadanía universitaria.”**

*PyA Identidad y posicionamiento.*

PG: Concebir estrategias de comunicación diferenciadas y generar las plataformas indicadas para su ejecución, orientadas a dotar a la comunidad universitaria de las herramientas necesarias para participar activa y democráticamente de la vida institucional.

*PyA Construcción y comunicación de una identidad institucional de la Facultad de Ingeniería Química.*

PG: Construcción y comunicación de una identidad institucional de la Facultad de Ingeniería Química.



## OG I.2

**OE I.2.1: “Desarrollar criterios consensuales que sirvan de soporte para la formulación de mecanismos de asignación de recursos destinados a erogaciones corrientes y planes de inversión.”**

**OE I.2.2: “Promover un crecimiento espacial-edilicio y del equipamiento, así como de su mantenimiento, para cubrir las necesidades del desarrollo académico y social.”**

*PyA Lineamientos para la gestión de la infraestructura edilicia en el ámbito de la Universidad Nacional del Litoral.*

PG: Asegurar la disponibilidad de la infraestructura física requerida para

el normal desenvolvimiento de las actividades de la UNL y sus futuros requerimientos frente al crecimiento y diversificación de su demanda.

PyA *Programa de administración y mantenimiento de equipamiento científico tecnológico de uso común.*

PG: Programa de Higiene y Seguridad y Medio ambiente para las acciones y tareas sustantivas de la FBCB.

PyA *Programa de Higiene y Seguridad y Medio ambiente para las acciones y tareas sustantivas de la FBCB.*

PG: Generar un Servicio de Higiene y Seguridad que ejecute normas de seguridad y planes de protección propuestos por el Comité de Seguridad de la FBCB.

PyA *Programa integral de Higiene y Seguridad de la FCE.*

PG: Incorporar un programa integral de higiene y seguridad en el ámbito de la FCE tendiente a revertir la situación actual que origina problemas edilicios y de bienestar en la comunicad universitaria.

PyA *Integración de la Biblioteca de la Escuela de Servicio Social a la UNL.*

PG: Integrar el acervo bibliográfico de la Escuela de Servicio Social y consolidar la Biblioteca "Pablo Vrillaud" para el mejor aprovechamiento de los recursos y el avance de su gestión.

PyA *Gestión de recursos financieros destinados al desarrollo edilicio y de equipamiento para las actividades sustantivas de la FCM.*

PG: Disponer, mantener y potenciar el uso de los espacios necesarios y el equipamiento adecuado para cumplir con los objetivos académicos de la docencia en pre-grado, grado y posgrado, la investigación y la gestión.

PyA *Preservación, mantenimiento y mejoramiento de la infraestructura edilicia en el ámbito de la Facultad de Ingeniería y Ciencias Hídricas.*

PG: Promover un crecimiento espacial edilicio y de equipamiento así como de su mantenimiento para cubrir las necesidades del desarrollo académico y social, de la FICH.

PyA *Propuesta para el mejoramiento de los espacios edilicios e infraestructura de FHUC-ISM.*

PG: Optimizar y mejorar las condiciones edilicias para el cumplimiento y desarrollo de las funciones sustantivas de la FHUC-ISM.

**OE I.2.3: “Generar nuevas estrategias de obtención de recursos financieros a nivel nacional e internacional, para potenciar las acciones tendientes al logro de los objetivos institucionales.”**

*PyA Creación de la Unidad de Gestión de Proyectos de FIQ*

PG: Incrementar el presupuesto de la Facultad a través de proyectos de financiamiento con fondos nacionales e internacionales, orientados al cumplimiento de objetivos institucionales, a la cobertura de áreas de vacancia y al crecimiento de los grupos de investigación menos desarrollados.



### OG I.3

**OE I.3.1: “Diseñar e implementar una estrategia de calidad para fortalecer las capacidades de gestión administrativa y de servicios.”**

*PyA Sistema de Calidad de actividades de soporte administrativas y de servicios.*

PG: Diseñar e implementar un sistema de calidad de las actividades de soporte —administrativas y de servicios— a efectos de mejorar los procesos intra e inter funcionales, atendiendo a criterios de eficacia, eficiencia y satisfacción de los requerimientos y expectativas de los destinatarios del servicio.

*PyA Hacia un Programa de Mejoramiento y Reforma de la Gestión Administrativa de la FHUC–ISM.*

PG: Proyectar, proponer e implementar un diseño de los procesos de trabajo administrativo, acorde a las necesidades de las unidades de gestión —tanto Administrativas como Políticas de la FHUC–ISM— potenciando capacidades, recursos humanos, materiales, edilicios y tecnológicos instalados; tendientes a mejorar la calidad de las actividades sustantivas de la Facultad: Gobierno y Gestión, Extensión, Investigación y Enseñanza.

*PyA Sistema de Calidad en los Departamentos de Mesa de Entradas y Despacho de la FCE.*

PG: Mejorar la calidad en los procesos y procedimientos administrativos y de gestión que se desarrollan en Mesa de entradas y Despacho

de la FCE con el fin de aumentar la eficiencia y compartir los resultados obtenidos con las diferentes áreas de la FCE y con otras unidades académicas de la UNL.

**OE I.3.2: “Diseñar y poner en marcha un Plan Maestro para la optimización del uso de la tecnología y aplicaciones informáticas.”**

*PyA Plan Maestro para el desarrollo de la integración de la telemática y la informática en la UNL.*

PG: Diseñar e implementar un Plan Maestro para la gestión tecnológica de la institución, articulador de las acciones en materia de políticas académicas, comunicacionales y de servicios basados en plataformas informáticas y telemáticas acorde a los proyectos estratégicos de la UNL. El Plan Maestro se propone incorporar, desarrollar, promover, estandarizar y auditar las Tecnologías de Información y Comunicaciones en la línea de acción estratégica para el fortalecimiento de la gestión institucional de la UNL. Por lo cual se procederá a realizar análisis de factibilidad, estudios, evaluación y propuesta de proyectos, el diseño, desarrollo, implementación y monitoreo de acciones para la optimización de los servicios y la accesibilidad.

*PyA Aportes de desarrollos tecnológicos e informáticos al Plan Institucional Estratégico de la FHUC.*

PG: Promover la óptima utilización de los sistemas de información ya implantados en el ámbito de FHUC, por parte de los actores involucrados en la gestión y el quehacer institucional (personal de apoyo administrativo, de gestión, alumnos y docentes) y avanzar, en el diseño de desarrollos informáticos propios a fin de contar con instrumentos que permitan reunir información estratégica y sustantiva al servicio del planeamiento institucional.

*PyA Fortalecimiento de la infraestructura de comunicaciones soportada por la REDUL.*

PG: Proporcionar una plataforma tecnológica actualizada y con capacidad para atender las necesidades de las actividades académicas y administrativas que requieran la utilización de redes de transmisión de datos.



#### OG 1.4

**OE 1.4.1: “Desarrollar un sistema continuo de indicadores de desempeño e impacto que brinde información pública y respalde la toma de decisiones y el planeamiento institucional.”**

*PyA Sistema de información para el planeamiento universitario: gestión institucional, significado, impacto y contexto de demandas sociales y productivas.*

PG: Sistematización de la abundante y dispersa información disponible dentro y fuera de la universidad para sentar las bases de un planeamiento universitario, articulando permanentemente las acciones derivadas de los componentes de desempeño, contexto e impacto que surjan, para generar informes y publicaciones que den cuenta de las conclusiones obtenidas.

*PyA Sistema de Información Institucional de la FICH.*

PG: El Sistema de Información Institucional de la FICH tiene como objetivo central reunir y sistematizar información del personal docente y no docente, alumnos y egresados y con las actividades sustantivas de la Facultad, actualmente dispersa en distintos sistemas informáticos o archivada en forma impresa en oficinas administrativas, para hacerla accesible a la gestión y a la comunidad de la Facultad, con distintos niveles de acceso. De esta manera, el sistema de información tomará los datos de los repositorios que existan y generará nuevos para aquellos casos en los que la UNL no haya desarrollado uno.

**OE 1.4.2: “Sistematizar los mecanismos de control y evaluación cubriendo todas las dimensiones significativas de la gestión institucional.”**

*PyA Desarrollo de un sistema de control y evaluación de las dimensiones significativas de la gestión institucional.*

PG: Fortalecimiento y sistematización de las funciones de control y evaluación institucional.



## LOP II. ALTA CALIDAD EN ENSEÑANZA, INVESTIGACIÓN Y EXTENSIÓN DEL CONOCIMIENTO



### II.1

**OE II.1.1: “Diseñar y poner en marcha innovaciones educativas para una mayor articulación entre la enseñanza secundaria y la universitaria, así como entre los establecimientos dependientes de la Universidad.”**

*PyA Articulación Interinstitucional y políticas de acceso, inclusión y permanencia de estudiantes a la UNL.*

PG: Lograr una mayor inclusión y permanencia de un creciente número de estudiantes en la UNL, en respuesta a las necesidades del contexto histórico, socio-económico e institucional.

*PyA Ingreso y permanencia de estudiantes en la Facultad de Bioquímica y Ciencias Biológicas/Escuela Superior de Sanidad.*

PG: Mejorar el ingreso y la permanencia de los estudiantes en todas las carreras presenciales y a distancia de la FBCB/ESS.

*PyA Acciones para la mejora del ingreso y la permanencia en FHUC–ISM.*

PG: Identificar problemáticas emergentes en las dimensiones de orden particular, institucional y social y proponer líneas de acción concretas que permitan abordar el tema del ingreso y propicien la permanencia en la FHUC-ISM.

**OE II.1.2: “Promover acciones que faciliten la incorporación, permanencia y graduación en la Universidad de estudiantes provenientes de grupos sociales menos favorecidos.”**

*PyA Proyecto Pablo Vrillaud, por una mayor inclusión educativa.*

PG: Impulsar estrategias de inclusión educativa en la Educación Superior, de jóvenes provenientes de comunidades/poblaciones socialmente vulnerables.

**OE II.1.3: “Actualizar y diversificar el arco de propuestas curriculares para consolidarlo y proyectarlo en el sitio Litoral–Centro.”**

*PyA Actualización y diversificación del arco de propuestas curriculares en el sitio Litoral–Centro.*

PG: Analizar de manera articulada e integral las necesidades de crecimiento y desarrollo en áreas o campos del conocimiento definidos como estratégicos y/o prioritarios por la UNL y las demandas propias del contexto sociocultural y productivo, y proponer un dispositivo institucional que oriente las decisiones vinculadas a la actualización y/o diversificación de la propuesta curricular que promueva su desarrollo armónico, contemplando los distintos niveles y modalidades, en el sitio Litoral–Centro.

*PyA Ampliación de la oferta académica de pregrado de la FCA de la UNL.*

PG: Ampliar la oferta curricular de pregrado de la FCA mediante el diseño e implementación de nuevas carreras que atiendan a la demanda regional.

*PyA Ampliación y diversificación de la propuesta académica de grado de FADU.*

PG: Completar la currícula académica de grado en materia de diseño y prácticas proyectuales, y promover el desarrollo armónico de la oferta de la FADU, en respuesta a demandas sociales y productivas de la región Litoral-Centro.

**OE II.1.4: “Diversificar y expandir el nivel de posgrado para su mejor articulación con las carreras de grado, su interacción con la investigación y su coordinación con las profesiones.”**

*PyA Sistematización, diversificación y difusión de las actividades de IV Nivel de la Universidad Nacional del Litoral.*

PG: Diversificar, desarrollar, consolidar y visibilizar los componentes académicos y profesionales del cuarto nivel de enseñanza, orientándolos hacia áreas y campos disciplinares prioritarios, buscando una mayor articulación con las carreras de grado de la UNL y con centros académicos del país y el exterior.

*PyA Creación y consolidación de la oferta de cuarto nivel en la Facultad de Ciencias Médicas.*

PG: Desarrollar y consolidar la oferta de posgrado de la Facultad, para la formación de docentes e investigadores y el perfeccionamiento de egresados en este nivel.

*PyA Fortalecimiento, expansión y diversificación de la propuesta de posgrado de FADU.*

PG: Fortalecer y diversificar la oferta de formación superior, perfeccionar el nivel profesional en las diferentes áreas de la disciplina, promover la investigación y fomentar la transferencia de resultados al medio.

*PyA Formación Académica, Desarrollo e Infraestructura en el área de posgrado de la Facultad de Ciencias Agrarias.*

PG: Ampliar la oferta curricular, desarrollar la formación docente y crear una unidad administrativa para potenciar el posgrado de la FCA.

*PyA Fortalecimiento de la propuesta de posgrado de la FHUC.*

PG: Relevar y fortalecer la propuesta de enseñanza de posgrado de la FHUC atendiendo a la diversidad disciplinar que caracteriza a la institución.



## OE II.2

### **OE II.2.1: “Fortalecer y evaluar la política de investigación movilizando recursos externos para su expansión y cualificación.”**

*PyA Mejora y expansión de la función I+D en la Universidad.*

PG: Relevar y evaluar las funciones de I+D de la UNL, a fin de generar información contextualizada que permita adoptar políticas de promoción de áreas prioritarias e incentivar las de desarrollo incipiente.

*PyA Fortalecimiento de los equipos docentes en la investigación científico tecnológica y su transferencia al medio.*

PG: Ofrecer posibilidades de formación científica a docentes con especial énfasis en los jóvenes, con el objetivo de lograr la incorporación plena de las tres misiones fundamentales de la universidad como respuesta a las necesidades de la comunidad y compromiso con el medio.

PyA *Investigación, producción de conocimientos y posgrado en la FCM.*

PG: Fortalecer la función investigación en la Facultad de Ciencias Médicas de la UNL.

**OE II.2.2: “Profundizar la coordinación y el trabajo conjunto con el CONICET y otras instituciones científico-tecnológicas públicas y privadas para el afianzamiento de la investigación en el sitio.”**

PyA *Inventario, valoración y articulación de capacidades Científico Tecnológicas en el sitio territorial Litoral–Centro.*

PG: Relevar y evaluar las capacidades científico tecnológicas existentes en los organismos de I+D e instituciones de educación superior de la Región Litoral-Centro, a fin de articular el desarrollo de la ciencia y la tecnología en la región.

**OE II.2.3: “Promover una mayor institucionalización de la extensión, integrada con la docencia, involucrando a toda la comunidad universitaria.”**

PyA *Fortalecimiento de la educación experiencial en el currículum universitario.*

PG: Consolidar la capacidad crítica y el compromiso social de los estudiantes y futuros graduados de la UNL.

PyA *Profundización del desarrollo de la extensión en la Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales.*

PG: Promover y gestionar prácticas de extensión en la FCJS, incrementando y consolidando los equipos existentes, así como propiciando la incorporación de estudiantes a esta actividad.

**OE II.2.4: “Profundizar la integración de la investigación y la extensión para el logro de la apropiación social de los conocimientos y la generación de conocimientos socialmente acordados.”**

PyA *El libro, del autor al lector.*

PG: Garantizar la circulación del conocimiento desde la perspectiva editorial de Ediciones UNL.



## OE II.3

**OE II.3.1: “Diseñar e instrumentar un sistema de análisis integral del personal académico para que su estructura y funcionamiento se adecuen a las necesidades de las unidades académicas y al incremento de la cooperación y transversalidad entre ellas.”**

PyA *Programa de Fortalecimiento del Recurso Humano docente.*

PG: Poner en marcha un programa de fortalecimiento de recursos humanos para la docencia, que permita contar con un cuerpo de profesores consolidado y de calidad.

PyA Sistema de análisis integral del personal académico.

PG: Diagnosticar los futuros requerimientos de personal académico, teniendo en cuenta la tasa de retiro de los docentes y las demandas derivadas de nuevas ofertas de carreras, previendo necesidades de financiamiento para la formación de posgrado del nuevo personal.

**OE II.3.2: “Desplegar nuevas herramientas, en cooperación entre las unidades académicas y con otras instituciones, para la formación docente continua, el perfeccionamiento y la posgraduación del cuerpo académico.”**

PyA *Recursos humanos Docentes FCJS.*

PG: Diseñar e implementar estrategias de desarrollo de los recursos humanos docentes, actualizando las normas vigentes en materia de ingreso y promoción, introduciendo prácticas pedagógicas innovadoras e incorporando nuevas tecnologías de información y comunicación.

PyA *Fortalecer la formación pedagógica del cuerpo docente de la Facultad de Ciencias Veterinarias.*

PG: Brindar herramientas que posibiliten una mirada integral del conocimiento, evitando fragmentaciones del saber y favoreciendo la reflexión crítica acerca de la importancia de la articulación de los saberes académicos, que brinda cada una de las cátedras.



## OE II.4

**OE II.4.1: “Diseñar y poner en marcha dispositivos para la gestión de los currículos, que incluya su formulación, dinamización, gestión tecnológica y seguimiento.”**

*PyA Gestión del Currículum en las carreras de grado y pregrado.*

PG: Generar conocimientos, dispositivos, tecnologías y transferencias para desarrollar procesos adecuados de seguimiento del currículum que fortalezcan la permanencia de los estudiantes y promuevan la dinamización curricular

*PyA Gestión curricular de la evaluación de los aprendizajes en la Facultad de Ciencias Económicas.*

PG: Incorporar a la gestión curricular el seguimiento permanente y el mejoramiento de la evaluación de los aprendizajes en las carreras de grado de la FCE, a fin de lograr una mejor calidad educativa.

*PyA Gestión curricular en la carrera de medicina de la Facultad de Ciencias Médicas de la UNL.*

PG: Evaluar los recursos docentes disponibles en la FCM, las prácticas pedagógicas vigentes y los sistemas y criterios de evaluación implementados, a fin de mejorar la gestión curricular y de actualizar y consolidar la propuesta académica. Diseñar e implementar estrategias de desarrollo de los recursos humanos.

*PyA Fortalecimiento de la Licenciatura en Trabajo Social.*

PG: Diseñar e implementar estrategias orientadas a la incorporación e integración activa a la dinámica universitaria de estudiantes, graduados y docentes de la Licenciatura, a través de ofertas de formación diferenciadas de grado y posgrado.

*PyA Control de gestión del Programa de Mejoramiento de la Enseñanza de la Arquitectura (PROMARQ) de la SPU.*

PG: Monitorear la implementación del PROMARQ, en cuanto constituye una herramienta estratégica para programar y ejecutar acciones en todas las funciones y áreas sustantivas de la Facultad, propendiendo al crecimiento de la calidad y excelencia institucional en el mediano y largo plazo.

PyA *Mejoramiento de la formación académica de grado a partir de procesos de revisión curricular.*

PG: Diseñar e implementar un Programa de Mejoramiento Académico Institucional para el instituto Superior de Música (PROMAI-ISM).

PyA *Sistemas de Información para el Seguimiento de Alumnos en carreras de Ingeniería de la UNL (FICH-FIQ).*

PG: Generar un sistema de información para el seguimiento de alumnos basado en indicadores que sirvan de apoyo para la toma de decisiones de gestión curricular.

**OE II.4.2: “Perfeccionar y generalizar la innovación para la gestión de TICs en la enseñanza y el aprendizaje en las unidades académicas.”**

PyA *Innovación con tecnologías para el fortalecimiento y desarrollo de las políticas académicas.*

PG: Desarrollar la gestión de TICs como política académica de la UNL.

PyA *Nuevas tecnologías educativas para la formación de grado y posgrado en la Facultad de Ciencias Médicas de la UNL.*

PG: Desarrollar propuestas educativas para las Ciencias Médicas, en la carrera de Medicina y en las nuevas carreras de grado, pregrado y posgrado, que integren las nuevas tecnologías de la información y la comunicación y faciliten y complementen la implementación curricular.

PyA *Modelo de calidad en el área de Educación a Distancia de la FICH.*

PG: Crear una metodología de evaluación de la calidad en la educación a distancia que permita conocer, del modo más apropiado y preciso, las falencias que se suscitan en la modalidad que puedan subsanarse por medio del manejo de la información que se tienen en los distintos procesos de control.

**OE II.4.3: “Ampliar la cobertura de la enseñanza de lenguas extranjeras para todos los estudiantes.”**

PyA *Institucionalización de las lenguas extranjeras en la UNL.*

PG: Ampliar y consolidar el estatus institucional de las Lenguas Extranjeras en un contexto de multiliteracidad académico-profesional, apuntalando el proyecto de internacionalización de la UNL.

**OE II.4.4:** “Perfeccionar los dispositivos para la iniciación de estudiantes avanzados en tareas de enseñanza, investigación y extensión en combinación con las estrategias didácticas de aprendizaje autónomo del estudiantado.”

PyA *Fomento de la participación de los estudiantes de grado en los proyectos de investigación.*

PG: Despertar en los estudiantes de grado la vocación científica y el interés por la investigación en general y fortalecer las capacidades para la generación de conocimientos en la Universidad y aportar a una formación más completa de los alumnos.



### **LOP III. COOPERACIÓN PRIORITARIA CON LA INNOVACIÓN EN EL ENTORNO Y CONEXIÓN CON UNA AMPLIA RED DE INTERNACIONALIZACIÓN**



#### **OG III.1**

**OE III.1.1:** “Diversificar mediante una mayor oferta transdisciplinaria y mecanismos innovadores la vinculación científico-tecnológica con el sector productivo y el Estado.”

PyA *Programa Integral de valorización de los conocimientos y tecnologías.*

PG: Fortalecer la estructura de gestión de vinculación tecnológica de la UNL, para valorizar las capacidades de sus equipos y los resultados de investigación susceptibles de aplicación económica y/o social por parte de empresas, inversores, organismos públicos u otros actores, promoviendo su aprovechamiento, adquisición o inversión en procesos de transferencia.

PyA *Sistema de gestión para optimizar las actividades de Vinculación y Extensión.*

PG: Dinamizar el flujo de información y comunicación de las actividades de gestión desarrolladas en diferentes áreas de la Secretaría de Vinculación Tecnológica y Desarrollo Territorial de la FBCB.

**OE III.1.2: “Ampliar las iniciativas para el desarrollo de actividades y competencias emprendedoras en el sitio Litoral-centro afianzando este enfoque en la formación de grado y posgrado.”**

*PyA Programa de fortalecimiento y desarrollo de emprendedorismo innovador en el ámbito de la UNL.*

PG: Institucionalizar el emprendedorismo innovador en el ámbito de la UNL, apoyando y promoviendo el espíritu y cultura emprendedora a través del fortalecimiento de los programas existentes, generando un marco normativo para la pre-incubación e incubación y/o creación de nuevas empresas y desarrollando un espacio permanente de interacción de nuevas empresas con actores claves del sector científico tecnológico, así como la conexión con las redes regionales ya existentes.

**OE III.1.3: “Generar una mayor interacción con los graduados para que operen como enlace entre sus ámbitos de inserción y las actividades universitarias.”**

*PyA Programa ‘Graduado Embajador.’*

PG: Lograr que el graduado vea a la Universidad como un aliado estratégico en su desarrollo profesional y personal, brindándole toda la información disponible sobre las acciones que le permitan optimizar su inserción laboral, y generar redes.

**OE III.1.4: “Proyectar territorialmente la labor de la Universidad para que aporte a una mayor igualdad de oportunidades y a la productividad y competitividad del sitio Litoral-centro.”**

*PyA Fortalecimiento de cursos de extensión en sus diferentes modalidades.*

PG: Promover y fortalecer la oferta de capacitación no formal en el sitio Litoral-Centro a partir de la articulación entre la universidad con los actores de la sociedad civil, el sector productivo y gubernamental a fin de contribuir con la competitividad y el desarrollo sustentable.

*PyA Adecuación institucional de las actividades sustantivas de la UNL en Gálvez.*

PG: Jerarquizar Institucionalmente el Centro Universitario para alojar las funciones sustantivas en la Sede Gálvez.

PyA Centro Universitario de Reconquista–Avellaneda.

PG: Fortalecer el desarrollo de las funciones sustantivas de la Universidad en la Sede Reconquista.



## OG III.2

**OE III.2.1: “Impulsar la creación, educación, divulgación e investigación del arte, el patrimonio y la cultura para la promoción de las prácticas y expresiones de los estudiantes y de toda la comunidad universitaria, proyectadas hacia el entorno social.”**

PyA *Promoción de la creación artística, la divulgación e investigación del arte: “Proyectos de investigación y extensión a través del arte”(PIEA).*

PG: Crear los “Proyectos de investigación y extensión a través del arte” (PIEA) a fin de difundir en el medio social de la región, las prácticas y expresiones culturales y artísticas de los estudiantes y el conjunto de la comunidad universitaria.

PyA *Cultura y Desarrollo.*

PG: Propiciar en el ámbito de la UNL iniciativas y proyectos innovadores en materia cultural, como instrumento de desarrollo y lucha contra la exclusión social.

PyA *Centro Universitario en Ciencias del Deporte.*

PG: Planear, desarrollar, fomentar y coordinar programas académicos–deportivos y de cultura del movimiento, en la Universidad Nacional del Litoral.

**OE: III.2.2: “Consolidar el sistema de medios de comunicación de la Universidad para la promoción del conocimiento, la información, la cultura y el arte y el entretenimiento.”**

PyA *Sistema Integrado de Producción de Contenidos Audiovisuales.*

PG: Desarrollar un sistema integrado de producción de contenidos para múltiples soportes, que contemple las actuales tendencias de convergencia digital y las nuevas plataformas de comunicación.

**OE III.2.3: “Promover una mayor cooperación con otras universidades e instituciones públicas y privadas, nacionales e internacionales, para la producción, expresión y divulgación de bienes culturales.”**

PyA *Generación de redes que fortalezcan el trabajo interinstitucional como espacios de nuevas formas de integración en el siglo XXI.*

PG: Establecer redes destinadas a favorecer los intercambios de información, documentación y producciones, y sus futuros requerimientos frente al crecimiento y diversificación de su demanda.

**OE III.2.4. “Ampliar la labor social de la Universidad a favor del desarrollo sustentable de los grupos en condiciones de vulnerabilidad.”**

PyA *Fortalecimiento de la Acción Territorial en el marco de la Extensión Universitaria.*

PG: Diseñar y poner en marcha estrategias que fortalezcan el Sistema Integrado de Programas y Proyectos y las intervenciones territoriales, tanto en los Centros UNL como en el resto del sitio Litoral-Centro, para promover espacios multi-actorales (Estado–Universidad–OSC–Sectores Productivos) que aporten a la formulación, implementación y evaluación de Políticas Públicas.



**OG III.3**

**OE III.3.1: “Contribuir al análisis, asesoramiento y participación de la Universidad en torno a las políticas públicas con prioridad hacia los derechos humanos, el medio ambiente, la salud, la alimentación y la sustentabilidad del desarrollo humano”**

PyA *Creación del Observatorio de Energía*

PG: Establecer en la UNL una unidad organizativa que genere y ofrezca a los sectores público y privado, información de calidad en materia energética, brindando a la vez asistencia técnica en planificación energética y formulación de políticas de uso racional de la energía.

OE III.3.2: “Contribuir al análisis, asesoramiento y participación de la Universidad en torno a la política pública para la mejora de la calidad y pertinencia de la educación en los distintos niveles y modalidades”

PyA Formar para elaborar políticas públicas en educación

PG: Formar una masa crítica de sujetos preparados desde una perspectiva pluridisciplinar para analizar la realidad educativa y diseñar propuestas de políticas públicas.

OE III.3.3: “Coordinar con otras instituciones universitarias y gobiernos para organizar la expansión y diversificación de la enseñanza superior”



#### OG III.4

**OE III.4.1: “Ampliar y fomentar los convenios de intercambio y las competencias en lenguas extranjeras para incrementar la movilidad nacional e internacional de la comunidad universitaria.”**

**OE III.4.2: “Construir y sistematizar redes internacionales de universidades, facultades, disciplinas, áreas y grupos procurando el uso intensivo de fondos internacionales para el intercambio y colaboración en enseñanza, investigación y extensión.”**

PyA *Proyecto de potenciamiento de las redes internacionales de la UNL (PRI-UNL).*

PG: Promover la internacionalización de la UNL en el ámbito de sus distintas facultades, departamentos y grupos disciplinarios, a través la participación en redes internacionales, el fortalecimiento de su vinculación e integración, el apoyo logístico, el seguimiento de sus resultados y el eventual sostenimiento económico para su eficaz funcionamiento.

**OE III.4.3: “Acentuar la participación y el posicionamiento institucional en los ámbitos, instancias y organismos de política regional e interregional para la integración educacional y científico-tecnológica.”**

PyA *Participación en instancias interinstitucionales para la definición de políticas educativas de investigación y científico tecnológicas a nivel regional, nacional e interregional.*

PG: Protagonizar la participación institucional en el espacio de la Asociación Nacional de Facultades de Humanidades y Educación (ANFHE).

**OE III.4.4 “Planificar y desarrollar acciones coordinadas para el acrecentamiento de la dimensión internacional dentro de la Universidad, involucrando a toda la comunidad universitaria y a las distintas funciones.”**

PyA *Internacionalización plena de la UNL (IP-UNL). Fase 1: Sensibilización y desarrollo de acuerdos preliminares.*

PG: Diseñar, estructurar y desarrollar el proceso de internacionalización en casa (IaH) de la Universidad Nacional del Litoral incluyendo a las distintas estructuras universitarias y a todos los estamentos de la vida institucional.

PyA *Escuela Internacional de verano/invierno de la UNL.*

PG: Desarrollar una oferta académica específica —concentrada en tiempo y lugar, al estilo summer–schools— con destino prioritario para estudiantes extranjeros atendiendo la demanda de quienes deseen extender el horizonte de su formación, de manera complementaria, ampliando su currículo, destrezas y habilidades en clave internacional.

~

## Proyectos en elaboración

Un importante número de perfiles de proyectos, identificados en la primera etapa del proceso de programación, no originó todavía un PyA definitivo. Buena parte de ellos se irán incorporando al PDI a medida que los EDI responsables completen el desarrollo de los proyectos definitivos. Entre tanto, algunos perfiles son eje de tareas preparatorias que están llevándose adelante.

El listado de los perfiles de proyectos es el siguiente:



**LOP I**

### **OG 1**

- Fortalecimiento, reorganización y replanificación de las actividades desarrolladas en la Secretaría de Ciencia y Técnica de la Facultad de Bioquímica y Ciencias Biológicas (FBCB).
- Sistema de comunicación interna ágil y eficiente en la FCA.
- Consolidación de la comunicación institucional en la FHUC.

### **OG 2**

- Criterios consensuales para la asignación de recursos.
- Sistema de videoconferencia con telepresencia para sedes remotas de la Universidad.
- Plan de gestión de la infraestructura edilicia en el ámbito del campus FAVE.

- Fortalecimiento de las Bibliotecas de la Universidad Nacional del Litoral.
- Fortalecimiento de las capacidades institucionales para actividades de docencia, investigación y extensión desarrolladas con animales de experimentación. Regulación y adaptación de los bioterios a normas internacionales de calidad.
- Mejora en condiciones de seguridad de FIQ.
- Incremento de las áreas físicas para la docencia teórica y práctica de la FCV.
- Análisis cuantitativo y cualitativo de la capacidad áulica de las Unidades Académicas de la UNL. Elaboración de Indicadores (FADU).

### **OG 3**

- Modernización Administrativa en FIQ.



### **LOP II**

### **OG 1**

- Fortalecimiento de la articulación entre los niveles preuniversitarios y de estos con el nivel universitario.
- Creación del Colegio Nacional de la UNL.
- Desarrollo de competencias en el lenguaje: literacidad en el Nivel Superior en la FCE.
- Profundización de acciones de articulación con escuelas de educación secundaria de la UNL y de la jurisdicción (FHUC).
- Taller de Lectura y Comprensión de Textos Jurídicos (FCJS).
- Consolidación de la propuesta académica de la FHUC–ISM.
- Creación de una escuela para graduados en FCA.
- Consolidación de las carreras de posgrado en funcionamiento y desarrollo de nuevas propuestas de cursos, especializaciones y maestrías profesionales en la FJCS.
- Ampliación y consolidación de la oferta de posgrados en la FCE.

### **OG 2**

- Aumentar el financiamiento externo a la UNL para la investigación y desarrollo en la FBCB.
- Fortalecer la formación en investigación en FCA.
- Fortalecimiento de la función I+D en la Facultad de Humanidades y Ciencias.

- Institucionalización de la divulgación científico-tecnológica en la FIQ–UNL.
- Mejora de la calidad de la formación científica en la FICH.
- La Gestión de los Proyectos de Extensión en la FBCB.
- Extensión, relación con el medio y Formación Continua en la Facultad de Ciencias Médicas.
- Acciones al Medio para la democratización de los saberes de Economía, Administración y Contabilidad en FCE.
- Extensión artística del Instituto Superior de Música.
- Incremento de los cantidad de proyectos de extensión en FICH.
- Generación y apropiación social de los conocimientos.
- La Participación de los alumnos en las propuestas de Proyectos de Extensión en FBCB.
- Educación y Sociedad. Hacia una mayor inclusión educativa. Elaboración de un Programa en el marco de la Secretaría de Extensión UNL (FHUC).

### **OG 3**

- Incorporación de recursos humanos calificados y retención de jóvenes doctores en la UNL con criterios de prioridad territorial.
- Desarrollo de indicadores de producción para las tres funciones sustantivas en FICH.
- Propuesta sistemática y continua para el desarrollo profesional docente en la UNL y su articulación con el cuarto nivel.
- Promover la formación pedagógica del cuerpo docente en FICH.

### **OG 4**

- Captación, permanencia y retención de los alumnos en FIQ.
- Gestión Permanente del Plan de Estudios en FIQ.
- Innovación de la docencia de grado de todas las carreras presencial y a distancia de la FBCB/ESS.
- Integración curricular: más allá de las disciplinas en FBCB.
- Gestión de Carreras Compartidas en FCJS.
- Gestión del currículum de la carrera de Abogacía (FCJS).
- Ingreso, permanencia y regularidad de los estudiantes de las carreras de grado en la FICH.
- Evaluación diagnóstica de los planes de estudio 2001–FADU.
- Actualización normativa FADU: Nuevo régimen de enseñanza.
- Capacitar a los docentes en el uso de las TICs para la enseñanza y el aprendizaje en la Facultad de Ciencias Agrarias de la UNL.
- Creación del Gabinete de Asistencia Multimedial (GAM) en FCE.

- Reorganización y fortalecimiento de la Educación a Distancia y PROCAT en FHUC. Programa de Educación en Entornos Virtuales.
- Articulación y mejora del sistema de iniciación a la profesión académica para estudiantes de las carreras de grado de la UNL.



### LOP III

#### OG 1

- Sistema de seguimiento de graduados de FIQ.

#### OG 2

- Proyectos de investigación y extensión a través del arte.

#### OG 3

- Construcción de espacios multiactorales que promuevan la articulación Estado–Universidad–Sociedad civil en el diseño e implementación de políticas públicas.
- Representación de la FCA en ámbitos de definición de políticas sectoriales.
- Vinculación con el sector agropecuario regional (FCA).
- Formalización de acciones colaborativas con organismos gubernamentales y sectores sociales para la definición de políticas públicas en educación (FHUC).

#### OG 4

- Proyecto de ampliación de la movilidad académica de la UNL (PAMA–UNL).
- La internacionalización como un medio para profundizar la formación en la aplicación del nuevo diseño curricular en la FCV.



## **Sistema de seguimiento del PDI**

A los efectos de verificar los avances en la implementación del PDI, se definirán criterios e indicadores que permitan realizar el seguimiento, control y evaluación de cumplimiento de las tareas previstas en los PyA, así como en sus respectivos componentes de desarrollo institucional.

El sistema informático RedMine se ha adaptado y customizado para realizar el seguimiento. La carga de las novedades en materia de avance de los proyectos estará a cargo de cada uno de los responsables de PyA, en las terminales disponibles a tal efecto y en la oportunidad en que tales novedades se vayan produciendo. Semestralmente, la Secretaría de Planeamiento elaborará un informe ejecutivo que sintetice los avances producidos, dificultades encontradas y posibles desvíos o reformulaciones de las acciones. El EPG podrá decidir la difusión de los avances del PDI, para información de la comunidad universitaria y como medio para fortalecer la legitimidad del PDI.

Anualmente, se efectuará una nueva revisión global de los avances del PDI a los efectos de reformular, si fuera necesario, algunas de las tareas o resultados previstos en los PyA o la incorporación de otros que puedan considerarse prioritarios, ya sea que hayan sido considerados en su momento en un PP postergado, o que se trate de una nueva propuesta.

El PDI está organizado en tres etapas de tres años cada una, la primera culmina a fines de 2013, la segunda abarca de 2014 a 2016 y la última de 2017 a 2019. Cada etapa sería objeto de un análisis evaluativo y quedará articulado con la convocatoria para la presentación de nuevos PyA.

Las ventajas del sistema de seguimiento permitirán:

- Monitorear la implantación y el desarrollo de los proyectos para cumplir los objetivos establecidos, contando con un sistema de alertas que permita las correcciones oportunas.

- Evaluar la eficacia y eficiencia de los procesos para alcanzar los resultados esperados.
- Poner a disposición de la conducción de la Universidad información sobre la gestión de las distintas áreas, en forma periódica y actualizada.

Una vez decidido el momento de realizar la tercera Autoevaluación y Evaluación Externa de la Universidad con participación de la CONEAU, los informes relativos al PDI y sus PyA serán tomados como insumos, lo que asegurará que esos análisis alcancen sus objetivos de transferencia, reflexión colectiva y sean una plataforma efectiva para retroalimentar los planes de desarrollo de la 3° década del siglo XXI.



**Síntesis etapa 1**

**Plan de Desarrollo Institucional**

**2010-2019**

se terminó de imprimir en GEA impresiones,

Iturraspe 3481, Santa Fe, Argentina,

Agosto de 2013



