Trabajo de Práctica Tutoriada

Especialización en Gestión Universitaria

Título: *Propuesta de mejora para la gestión de reconocimiento y homologación de asignaturas y/o trayectos formativos en la Facultad de Ingeniería de la UNMDP.*

Trabajo para acceder al título de Especialista en Gestión Universitaria

Tutor: CP LA (Mg) Fernando Hammond

Alumno: Arq. Lucrecia del Carmen Cornero

Año 2022

INDICE

INTRODUCCIÓN……	**3**
DISEÑO METODOLÓGICO ……	**4**
ANÁLISIS ……...	**5**
Análisis del marco regulatorio **……**	**5**
Análisis de los tiempos según cada categoría de trámite **……..**	**5**
Análisis de las opiniones de los actores involucrados **……**	**8**
ESTUDIO DEL POSICIONAMIENTO DE LA INSTITUCIÓN FRENTE A LA PROPUESTA DE VIRTUALIZACIÓN ……...	**12**
CONCLUSIÓN ……..	**15**
PROPUESTA ……	**17**
BIBLIOGRAFÍA ……	**20**
ANEXOS ……	**22**
Anexo I: Modelo de entrevista a agentes intervinientes **……**	**22**
Anexo II: Código de citas y Resumen resultados de las entrevistas a los agentes intervinientes **……**	**24**
Anexo III: Modelo de entrevista a alumnos **.....**	**27**
Anexo IV Cuadro resumen de los alumnos entrevistados **……**	**28**
Anexo V Tabla indicadores de respuestas en totales y porcentuales **……**	**29**

INTRODUCCIÓN AL CASO DE LA FACULTAD DE INGENIERÍA

La Facultad de Ingeniería (FI) de la Universidad Nacional de Mar del Plata (UNMDP) como lo expresa su reglamento en el capítulo I "es una institución educacional de estudios superiores con la función de crear, preservar y transmitir la cultura universal, reconociendo la libertad de enseñar, aprender e investigar, y promoviendo la formación integral del hombre, de acuerdo con los principios de la Reforma Universitaria de 1918. Las misiones son: enseñanza, docencia, investigación, extensión y gestión.

Tiene a cargo organizar e impartir enseñanza científica, humanística, profesional y técnica, con la finalidad de posibilitar el acceso a títulos universitarios habilitantes para el ejercicio de la profesión y para la obtención de títulos de pregrado, grado y posgrado académicos. Quienes hacen posible que se cumpla la misión de la Facultad de Ingeniería son los Docentes, No Docentes, Graduados y Estudiantes"[1] .

Integran su gobierno el Consejo Académico, Decano y Vice Decano. Cuatro Secretarías, tres Subsecretarías de Gestión y siete Departamentos que administran diez carreras de grado, tres carreras de especialización, una maestría y seis doctorados. Cada Departamento cuenta con un Consejo Departamental integrado por tres docentes, tres alumnos, un graduado y en el año 2019 a propuesta de Sr. Decano se sugirió la invitación de un No Docente con vos pero no voto.

La estructura administrativa se compone por una Secretaría Administrativa, de la que dependen los departamentos de Docencia y Despacho, Secretaría de Alumnos y otras dependencias tales como Bedelía, Biblioteca, Mesa de Entrada, Carrera Docente y Cómputos.

Este trabajo se presenta como Trabajo Final para la Especialización en Gestión Universitaria, dictada por la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales (FCEyS) de la Universidad Nacional de Mar del Plata y surge como consecuencia de la identificación de un déficit funcional en el circuito administrativo vigente en el reconocimiento y/o homologación de asignaturas. Dicho déficit, se manifiesta en la

[1] Boletín Oficial UNMDP Reglamento de la Facultad de Ingeniería (OCA 105/18). Capítulo I Principios y Funciones

excesiva demora en la conclusión del trámite generando un perjuicio a los interesados, se traten estos de alumnos provenientes de otras universidades o alumnos de la UNMDP que habiendo realizado intercambios en instituciones tanto nacionales como internacionales requieren reconocimiento de las asignaturas cursadas oportunamente.

A partir de lo anterior, se propone como objetivo general mejorar la eficacia del procedimiento de reconocimiento de asignaturas y trayectos formativos de la FI de la UNMDP, mediante la implementación de un circuito digital que permita agilizar las comunicaciones entre los agentes intervinientes y entre estos y los alumnos interesados. Permitiendo además un seguimiento del trámite por parte del interesado.

DISEÑO METOLÓGICO

Para una adecuada propuesta e implementación del objetivo general, se trabajó metodológicamente en diferentes etapas. Primeramente se realizó un análisis del marco regulatorio vigente bajo el cual se desarrollan las actividades a evaluar, luego se relevaron los circuitos existentes de reconocimiento de asignaturas, trayectos formativos y homologación de cursos realizados en el exterior mediante la herramienta Delfos[2] focalizando en los tiempos que insume cada categoría de trámite. Finalmente se analizaron las opiniones de los actores involucrados mediante encuestas de opinión especialmente diseñadas y pensadas para ser dirigidas a una muestra de población representativa, que permitieron obtener datos cualitativos y cuantitativos, cuyos modelos se presentan en los Anexos I y III

Para el análisis se tomaron en cuenta tres categorías de trámites posibles que pueden presentarse:

a) Solicitantes de cambio de carrera dentro del ámbito de la Universidad Nacional de Mar del Plata.

[2] Software utilizado en la unidad académica para realizar el seguimiento de expedientes. Reglamentada su implementación por RD 376/19. Boletín oficial UNMDP

b) Solicitantes que provienen de otras Universidades Nacionales, Provinciales o Privadas, pertenecientes al territorio Nacional o Universidades Extranjeras

c) Solicitantes de nuestra casa de estudios que han realizado intercambios con Unidades Académicas del exterior.

ANÁLISIS

Análisis del marco regulatorio

En la primera etapa se efectuó una búsqueda y análisis de la normativa vigente, encontrando que las dos primeras categorías, a) y b), se encuentran reglamentados en la OCS Nº 053/1984[3]. Detallándose en el texto respectivo, el circuito administrativo y los requisitos que debe cumplir la documentación del solicitante.

En cuanto a la tercera categoría, c), se observó que se encuentra reglamentado en la OCA Nª 463/17[4], que establece el procedimiento a seguir para el reconocimiento de los trayectos formativos.

Conocer el marco regulatorio que reglamenta las actividades en estudio permitió observar y comprender los circuitos que cumplen las mismas.

Análisis de los tiempos según cada categoría de trámite

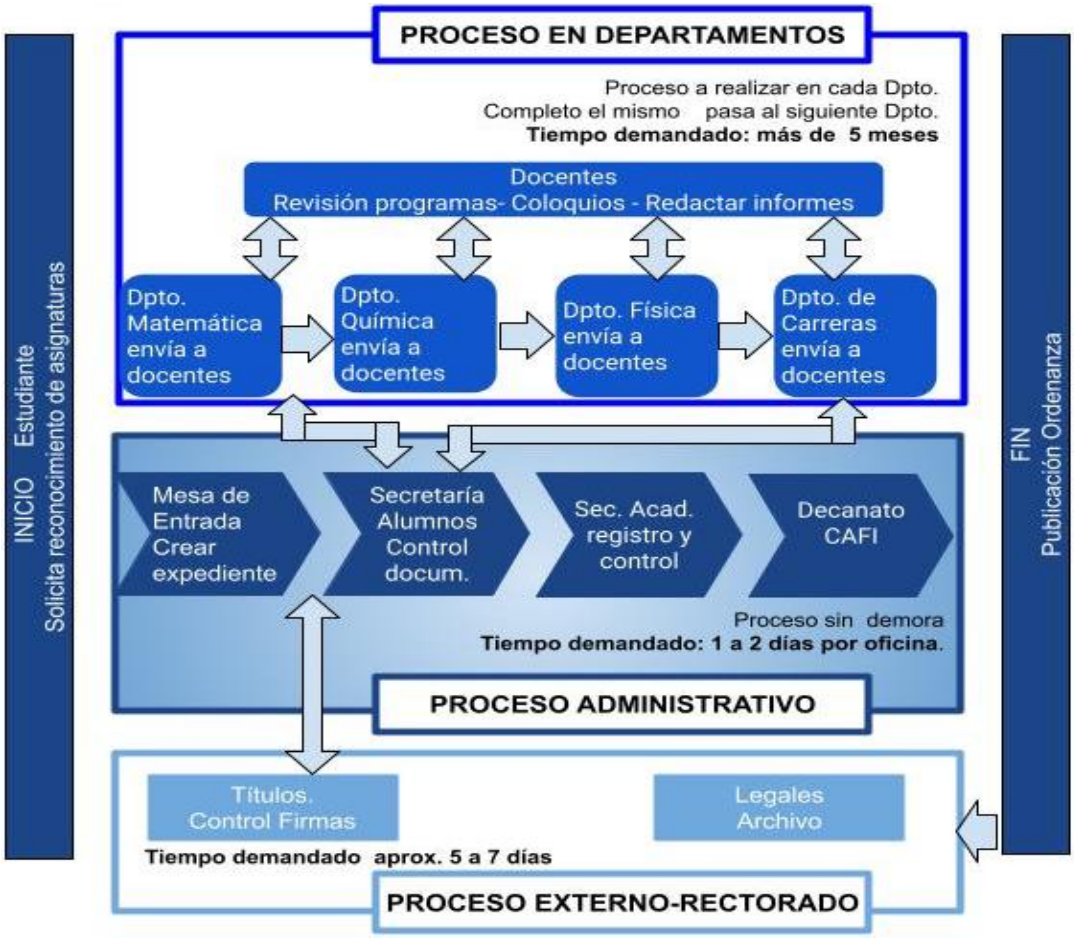
A continuación, mediante la herramienta Delfos se procedió a consignar el circuito tipo que llevan los expedientes de cada categoría; permitiendo observar los tiempos que demanda cada etapa del trámite y sus respectivos puntos críticos.

Trámites de las categorías a) y b). El Gráfico 1 sintetiza las etapas que recorren los trámites de las categorías a) y b). Iniciando con la solicitud por parte de interesado, el expediente transita el proceso administrativo. Primeramente se realiza una consulta a Títulos en Rectorado para la validación de las firmas, luego es enviado a los departamentos para la evaluación de los programas. Finalizado el proceso en los departamentos el expediente vuelve a Secretaría de Alumnos para

[3] Fuente archivo de Despacho de la FI
[4] Boletín Oficial-UNMDP-(OCA463/17)

continuar el proceso administrativo hasta su culminación con la publicación de la ordenanza correspondiente

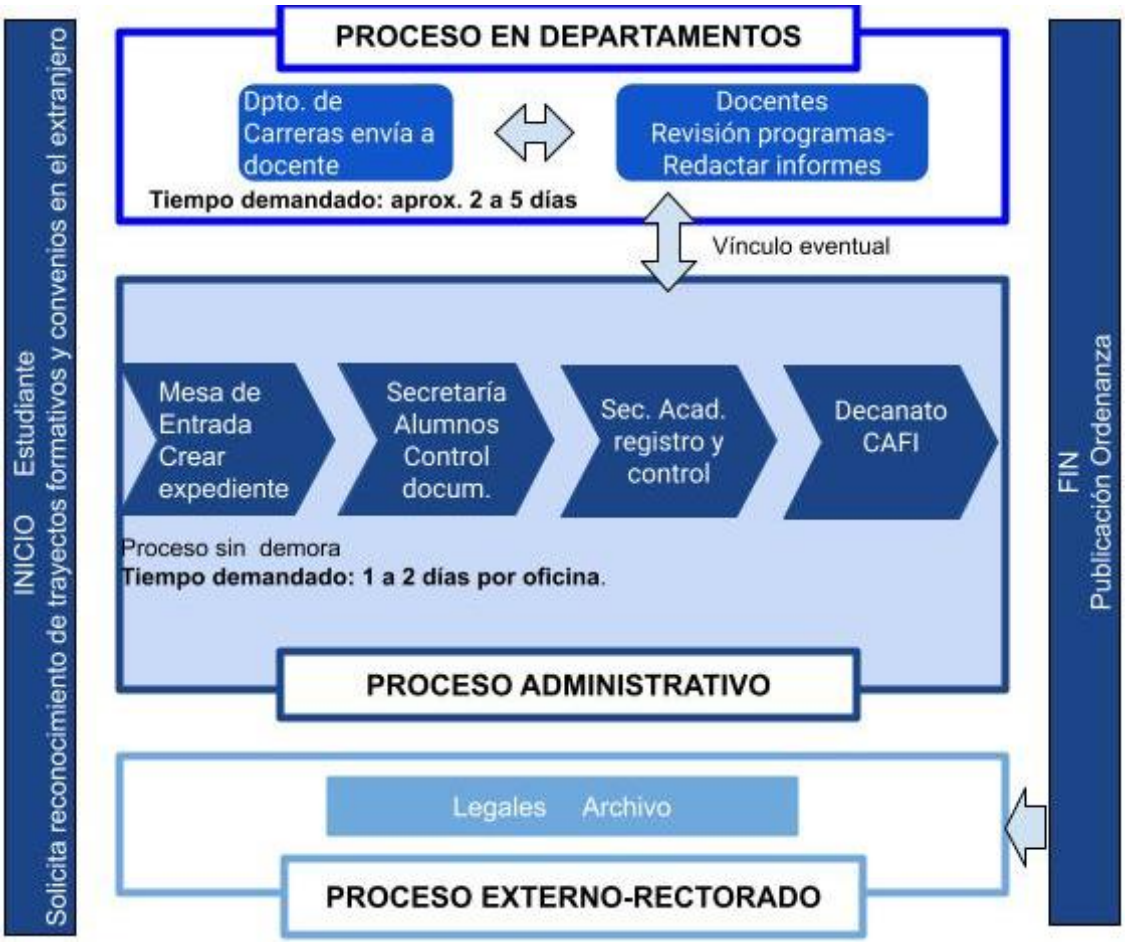
Gráfico 1.Diagrama de proceso: circuito de expedientes de trámites de las categorías a) y b) (Fuente propia)



En los relevamientos llevados a cabo mediante el sistema Delfos de ocho expedientes que responden a estas dos categorías, se observa que en cada departamento interviniente se realiza la consulta a los docentes responsables de las cátedras sobre los programa presentados por el interesado. Cumplido esto pasa al departamento siguiente. Este grupo de tareas encuadrada en proceso en departamentos demanda un tiempo superior a los cinco meses, observando que las actividades que se encuadran en proceso administrativo y proceso externo-Rectorado, se cumplimentan en tiempos más acotados.

Trámites de la categoría c). En el Gráfico 2 se representa el circuito que recorren los trámites de la categoría c). Iniciando con la presentación por parte del interesado, continúa transitando las distintas etapas del proceso administrativo. El circuito por procesos de departamentos es eventual y el tránsito por procesos externo-Rectorado no se lleva a cabo.

Gráfico 2. Diagrama de proceso: circuito de expedientes de trámites de las categorías c) (Fuente propia)



De lo relevado en cuatro casos llevados a cabo mediante Delfos se observó que el tiempo entre la presentación de la documentación y la finalización del trámite es de alrededor de un mes y medio. La firma previa de convenios entre las instituciones participantes acota significativamente el proceso fundamentalmente por dos motivos: el primero de ellos es que la resolución se realiza dentro de la Unidad Académica sin necesidad de consultas fuera de ella y que además el trámite no requiere el

recorrido por los departamentos, sino que según lo normado en OCA 463/17, la resolución es potestad del Decano. Salvo que el alumno haya desarrollado actividades por fuera del convenio. Sólo en este caso se realiza la consulta a los departamentos.

Análisis de las opiniones de los actores involucrados

A continuación se presentan los resultados de las entrevistas realizadas. Primeramente se presentan las respuestas de los agentes intervinientes: administrativos y docentes[5], seguidamente las entrevistas a los alumnos interesados[6]

Primera dimensión del análisis En ésta dimensión del análisis se consultó acerca del tiempo que demanda la realización de los trámites, los encuestados intervinientes en las categorías a) y b) contestaron:

> *"tiempo muy variable dependiendo de la cantidad de materias que tengan que ser reconocidas y del lugar de trabajo del responsable de la cátedra" (Entrevistado A3- Anexo II)*
>
> *"Entre 5 a 30 días".(Entrevistado A4- Anexo II)*

En cuanto a la respuesta de los agentes intervinientes en los trámite de la categoría c) se dijo

> *"intercambio en una institución extranjera un día o dos." (Entrevistado A2- ANEXO II)*

Segunda dimensión del análisis En ésta dimensión del análisis se consultó por los motivos de la demora, sobre ello dijeron:

> *"...una sola persona trabaja en ese tipo de trámites. Luego una vez que sale el expediente para algún dpto. puede demorar por la vista de los docentes de los programas." (Entrevistado A1- Anexo II)*

[5] Se adjunta modelo en Anexo I y cuadros resumen de las entrevistas en Anexo II

[6] Se adjunta modelo de las entrevistas en Anexos III y Tabla indicadores de respuestas en totales y porcentuales en Anexo V

"...demora demasiado grande, en los casos de reconocimiento de las asignaturas… no depende de esta Secretaría, sino de lo que cada docente responsable de cátedra informe"(Entrevistado A2- ANEXO II)

"distancia del lugar físico de trabajo de los docentes" (Entrevistado A3- ANEXO II)

"En mi caso particular que mi lugar de trabajo no es la sede central de la facultad, sino el anexo, y no siempre tengo el tiempo disponible para ir hasta la sede central". (Entrevistado A5- ANEXO II)

"...docentes que intervienen tienen su lugar de trabajo en otra sede,… docentes tienen horarios de tarea que no coinciden con los del departamento" (Entrevistado A4- ANEXO II)

Tercera dimensión del análisis. En ésta dimensión del análisis se pidió una opinión con respecto a la implementación de un sistema digital. Surgieron entonces algunas consideraciones que fueron tenidas en cuenta al momento de evaluar la factibilidad de nuestra propuesta.

"Veo la dificultad de la validez de una firma ológrafa del docente para dar validez al trámite, porque justamente carece de toda validez legal."(Entrevistado A3-Anexo II)

Cuarta dimensión del análisis. En ésta dimensión del análisis se consultó qué otras propuestas de solución

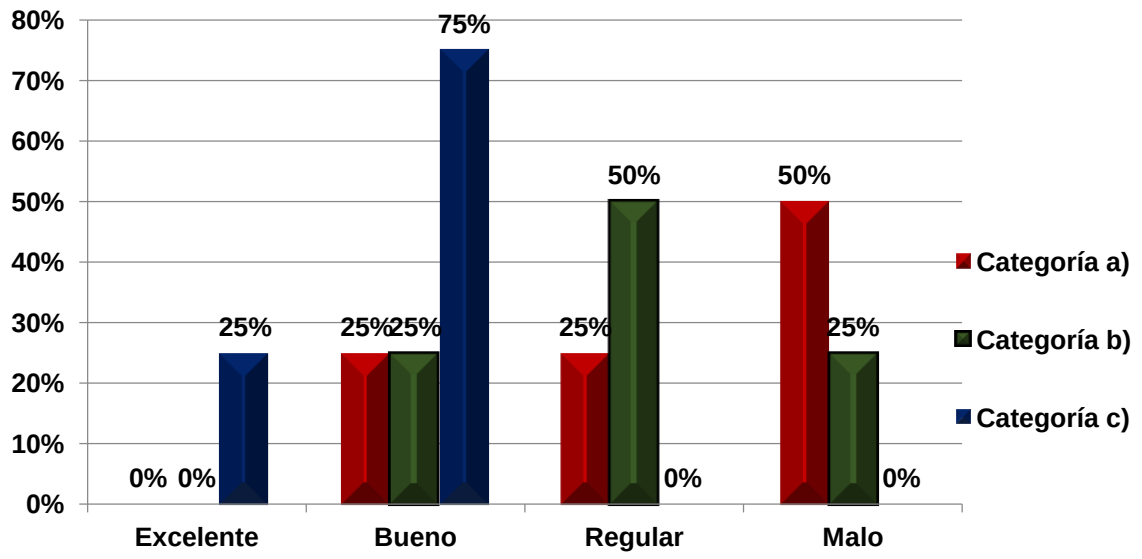
*"la digitalización sería un gran avance para nuestras tareas, y en forma primordial la de un reconocimiento de asignaturas, a su vez si el expediente solo lo pudiera ver un director de departamento.. ya que el retraso a mí entender se da en la vista de cada uno de los programas que compone un expediente y la realización del informe de los docentes." ."(*Entrevistado A1- Anexo II).

"El Secretario Académico quien daría el reconocimiento basado en el convenio firmado entre las Universidades."(Entrevistado A2- Anexo II)

A continuación se presenta en dos gráficos los resultados de las encuestas llevadas a cabo a los estudiantes que realizaron alguno de las tres categorías de trámites donde se comparan las respuestas obtenidas.

En el Gráfico 3 se muestra el nivel de satisfacción con respecto al trámite realizado.

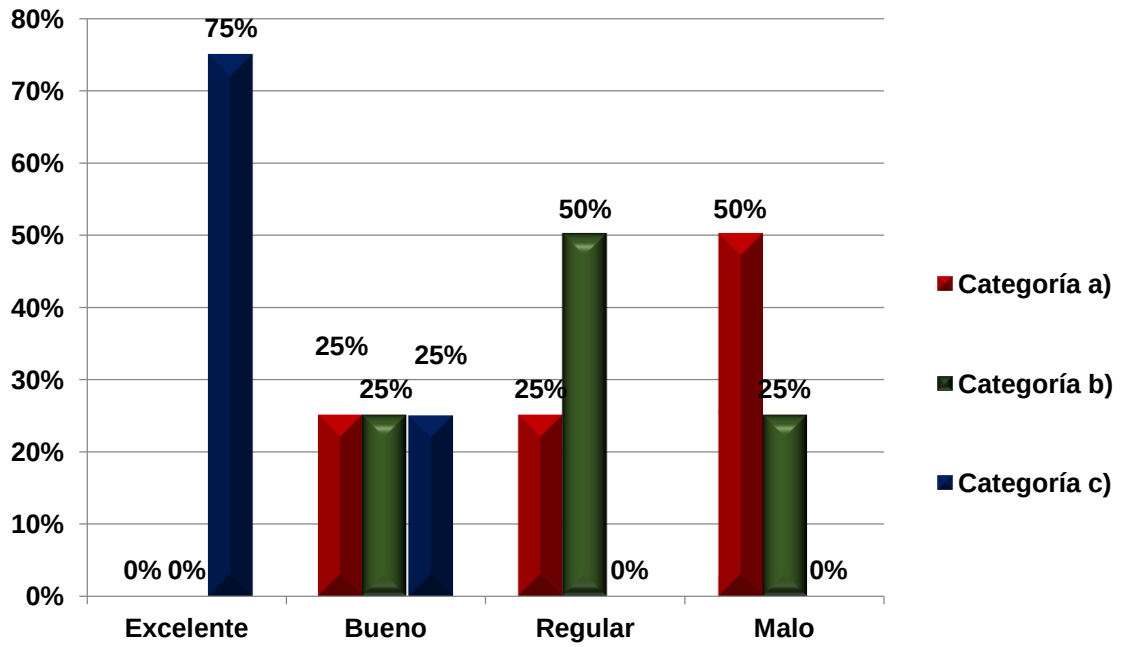
Gráfico 3. Nivel de satisfacción con el trámite realizado) (Fuente propia)



Se observa que el nivel de satisfacción de la categoría c) se encuentra entre los más elevados, disminuyendo notoriamente en las categorías a) y b)

Seguidamente, el Gráfico 4 muestra el nivel de satisfacción teniendo en cuenta el tiempo demandado

Gráfico 4. Nivel de satisfacción teniendo en cuenta el tiempo demandado (Fuente propia)



Tomando en cuenta el tiempo demandado los trámites de categoría c) son los que muestran mayor nivel de satisfacción, manifestando concordancia con los valores obtenidos en el Gráfico 3 de satisfacción por la realización del trámite.

Como resultado de los distintos aspectos analizados se pudo observar que el circuito de reconocimiento de asignatura de las categorías a) y b) son los que insumen mayor tiempo de resolución ocasionando la mayor insatisfacción por parte de los interesados. Esta demora se debe a varios motivos, entre ellos que el trámite en sí requiere de la intervención de muchos actores, administrativos, de gestión y docentes, que por razones edilicias o laborales estos actores no se encuentran en el mismo espacio físico ni comparten horarios de trabajo, que intervienen además actores que pertenecen a otros sectores de la UNMDP, por fuera de la FI lo cual dificulta enormemente la comunicación. Sin embargo, las instancias que recorren los expedientes son las necesarias para dar cumplimiento a lo requerido por las ordenanzas que lo reglamenta.

Por otro lado en la categoría c) participan menos actores, quedar circunscripto a la FI y la existencia de un convenio preexistente acorta significativamente el tiempo del trámite.

En lo concerniente a lo mencionado por el entrevistado A3 en la tercera dimensión del análisis encontramos que a partir del año 2020 se viene trabajando desde Rectorado mediante convenio con la ONTI[7] la implementación de la Firma Digital[8]. Esta herramienta permite la firma de los documentos administrativos por parte de los agentes y la verificación de la veracidad de las firmas de los documentos recibidos.

Tomado en consideración lo propuesto por los dos entrevistados , A1 y A2, en la cuarta dimensión del análisis y habiendo cotejado el marco regulatorio surge que en el circuito a cumplimentar para el reconocimiento de asignaturas aisladas aprobadas en Unidades Académicas de esta Universidad y/o de otras Universidades Nacionales, Provinciales o Privadas en el art. 3 de la OCS Nº 053/84 lo siguiente: "Con la documentación solicitada por el solicitante, la Facultad o Escuela formará expediente y la Secretaría Académica se expedirá, con consentimiento previo de los responsables de cátedra a través de los Directores de los Departamentos respectivos…..". De manera tal que el circuito que hoy está establecido responde a los requerimientos de la ordenanza que lo reglamenta y respeta la independencia de cátedra.

Teniendo en cuenta el análisis presentado, es el objeto de este trabajo intentar mejorar esta situación de múltiples actores y la dificultad de coordinar las tareas a consecuencia de los distintos lugares y horarios de trabajo y fue la base sobre la cual se planteó esta propuesta de implementación de un circuito digital.

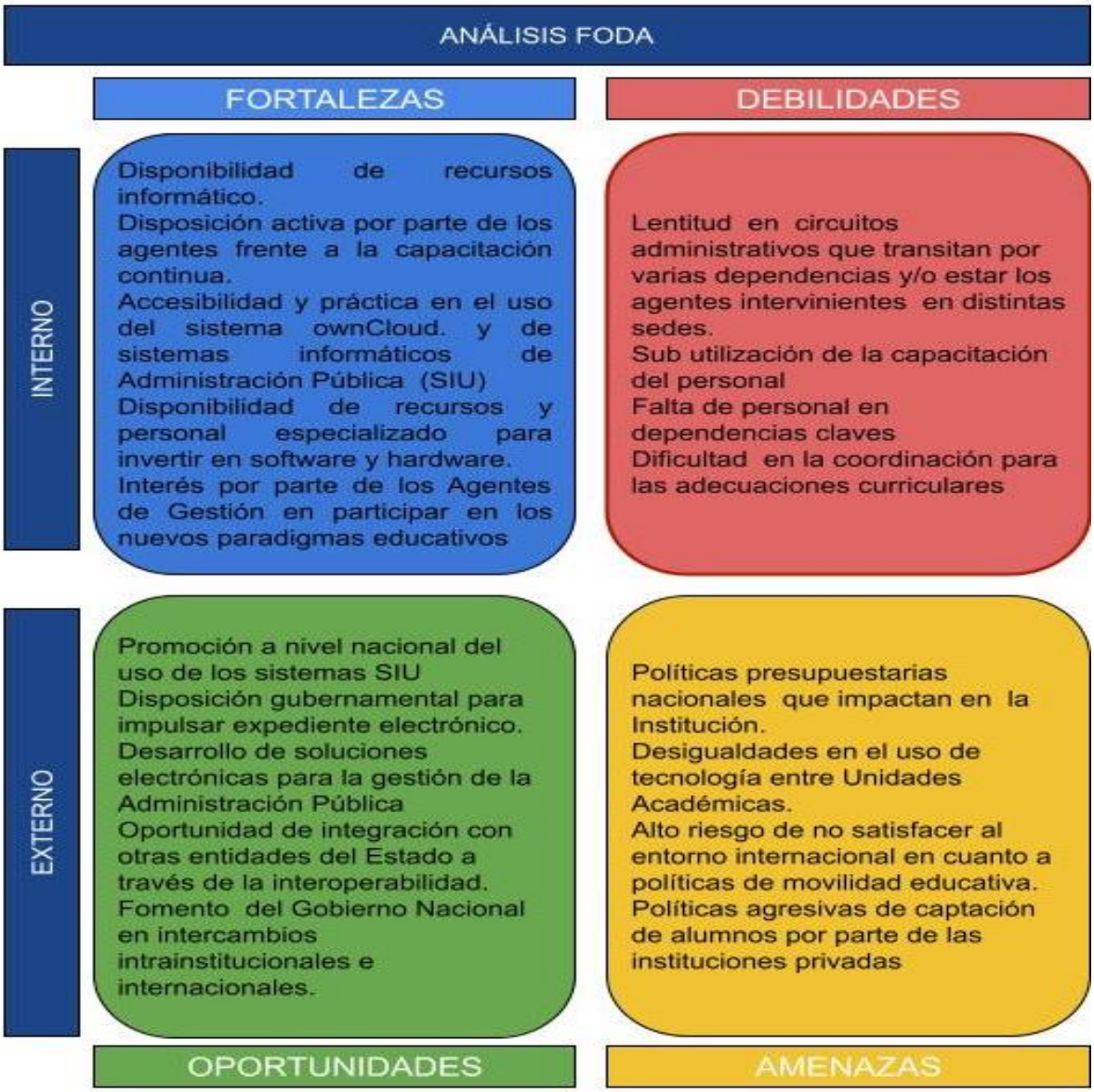
ESTUDIO DEL POSICIONAMIENTO DE LA INSTITUCIÓN FRENTE A LA PROPUESTA DE VIRTUALIZACIÓN.

Para tomar decisiones sobre la viabilidad y posibilidades de implementación de la propuesta fue necesario conocer y comprender cuál es la situación desde donde partimos. En este sentido, una vez definido cuál podría ser el planteo de solución al déficit observado se procedió a realizar un análisis de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (FODA).

[7] Organismo Nacional de Tecnología de la Información
[8] Boletín Oficial de la República Argentina.-Firma Digital-(ley 25.506)

Se realizó una indagación en el flujo del potencial personal, relaciones interpersonales, capacidades tecnológicas con que se dispone, experiencias previas en la implementación de sistemas digitales, como así también objetivos político-educativos de la institución y del entorno nacional e internacional en el que la institución está inserta.

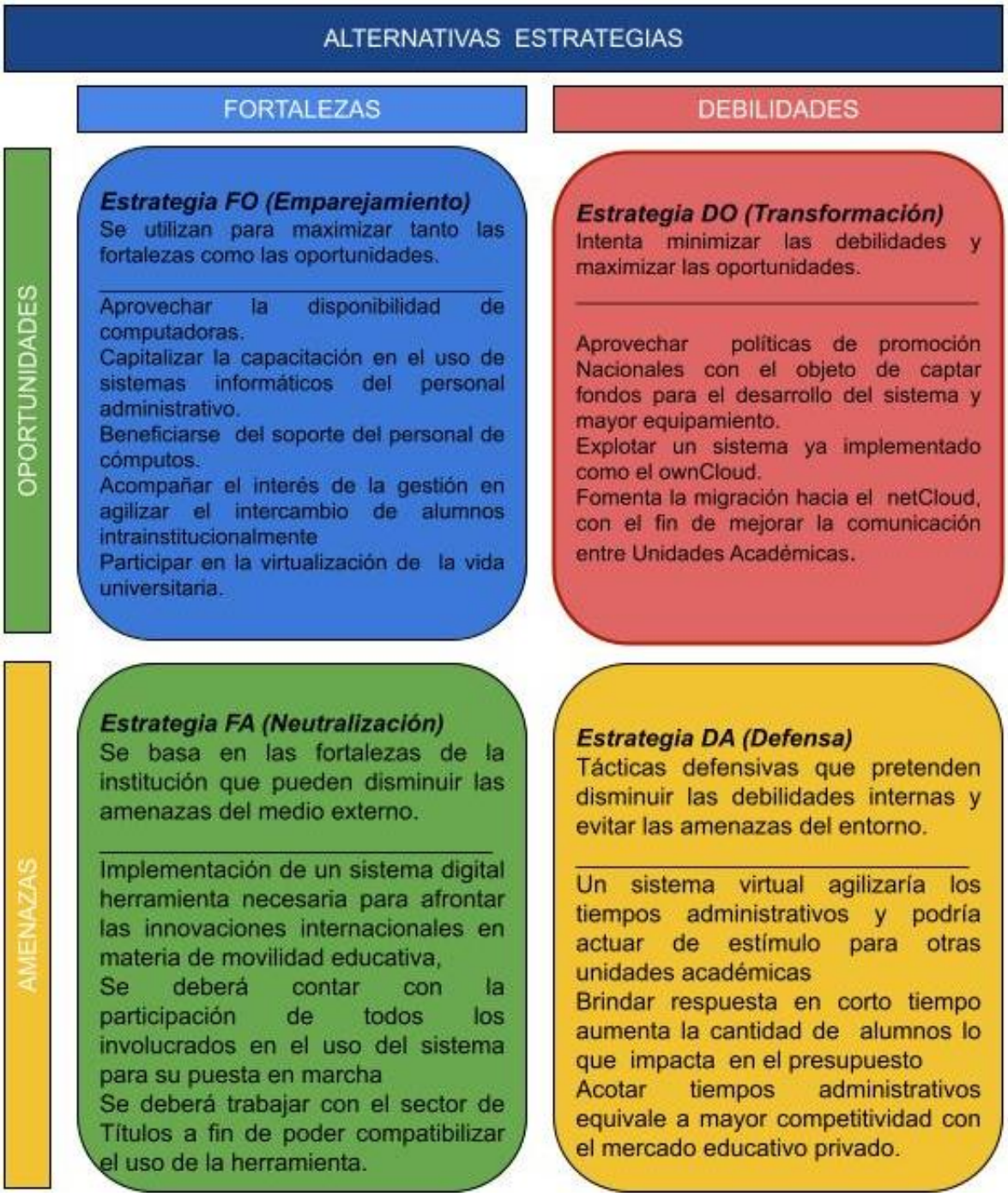
Gráfico 5. Análisis de la situación Institucional ante el planteo de solución. FODA (Fuente propia)



Habiendo llegando a través del análisis FODA a contar con información de la situación desde donde se parte, se consideró que con estos elementos se permitía

determinar alternativas estratégicas viables para afrontar los cambios en la dinámica de trabajo necesaria para llevar la propuesta a cabo y hacerlo con éxito.

Gráfico 6. Propuestas de alternativas estratégicas para la consecución de la propuesta (Fuente propia)



Verificado los puntos críticos en el tiempo de realización de los trámites que son objeto de estudio en el presente trabajo, que es deseable la mejora en la tramitación de los mismos, que esto es un impedimento para la captación de nuevos estudiantes y que atenta contra las innovaciones internacionales en materia de movilidad educativa en la cual pretende insertarse la Facultad.

Considerando que, como surge del análisis, la institución cuenta con cualidades en lo personal, tecnológico y el impulso de las políticas internas y externa que permitirían la implementación de un sistema digital que agilice los procesos administrativos. Será necesario entonces para la implementación del mismo la organización de cursos de capacitación, contando para ello con el personal de cómputos, relevamiento y actualización del equipamiento tecnológico, participación activa de los docentes en la revisión de las innovaciones curriculares e implementación de las herramientas necesarias para que las actuaciones realizadas en forma digital cuenten con validez legal.

CONCLUSIONES

Habiendo realizado relevamientos por vía informática para el seguimiento de expedientes con los que cuenta la Unidad Académica y entrevistas realizadas a agentes de la administración, docentes y alumnos, se observa lo dilatado en el tiempo que resulta el trámite de reconocimiento de asignaturas y que la mayor parte de este tiempo lo insume el recorrido por cada uno de los departamentos y cada uno de los docentes que deben revisar el contenido del expediente.

De la información recabada en las entrevistas surge además que los docentes involucrados pueden encontrarse en diferentes lugares físicos demorando aún más el proceso.

Observando además que la implementación del ownCloud[9] ha cambiado significativamente la comunicación, logrando eficiencia al compartir información sensible para los distintos agentes que intervienen en el circuito administrativo de

[9] OwnCloud aplicación de software libre del tipo servicio de alojamiento de archivos, que permite el almacenamiento en línea y sincronización de archivos multiplataforma

esta Unidad Académica, acortando los tiempos de resolución y consulta entre agentes (Administrativa, Académica, Coordinación, Consejo Académico y Departamentos).

Que es significativo la agilidad que este medio de comunicación aporta a la tarea diaria en conjunción con otros elementos con los que contamos (Sistema de mesa de entrada[10], Delfos).

De acuerdo al análisis FODA, se cuentan con la mayoría de los recursos, técnicos y humanos, para su implementación, es decir, que sólo se requeriría de la decisión política para su puesta en marcha ya que contamos con la capacitación y la cotidianeidad del personal Administrativo en el uso de los sistemas informáticos de gestión de la información (SIU[11] , ownCloud y Delfos).

El punto crítico del uso del ownCloud se observa en la autenticidad de los documentos compartidos. Sin embargo, encontramos que la firma digital es hoy una herramienta validada y que desde el gobierno nacional se viene fomentando su uso e incluso facilitando la herramienta informática para su implementación.

Si bien hasta el momento la firma digital se encuentra implementada para la publicación del Boletín oficial, durante el año 2020 se extendió a las autoridades de los departamentos, divisiones y secretarías. Encontrándose en este momento en proceso de ser extensivo a los docentes responsables de asignaturas o trayectos formativos.

La formalización de este sistema digital en la administración sentaría las bases para su utilización en otros circuitos administrativos en los que hoy se verifican problemas de comunicación que entorpecen el trabajo y dilatan los tiempos de resolución. En este punto sería fundamental la modernización de los reglamentos que permitan utilizar el ownCloud como circuito formal.

[10]Sistema de Mesa de entrada es la herramienta por medio de la cual se realiza el seguimiento de la notas, es decir las comunicaciones internas que no forman expedientes.
[11] Sistema de Información Universitaria- utilizadas para la toma de decisiones, el análisis institucional y la gestión en el ámbito de las universidades nacionales y de organismos de gobierno.

A modo de una simple mención encontramos que la comunicación entre los departamentos y el Consejo Académico es altamente deficitaria, ejemplo de ello es el circuito administrativo para cobertura de cargos por licencias o renuncias o los llamados a concursos regulares lo cual lleva más de un cuatrimestre lograrlo, quedando las asignaturas sin poder contar con el plantel completo de docentes.

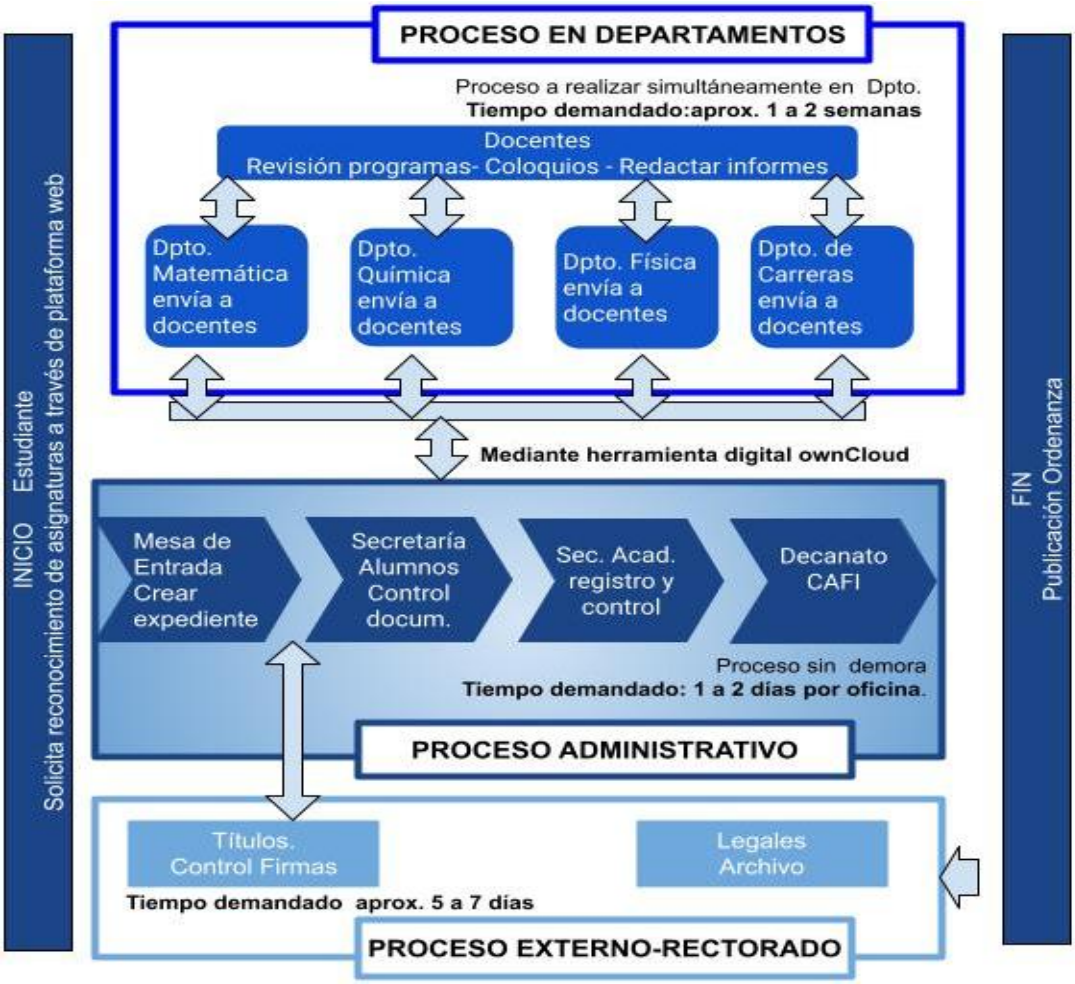
Los contextos internacionales y nacionales, la competencia con los organismos educativos privados, las expectativas del horizonte en el que pretenden desde las autoridades nacionales y locales insertar la universidad pública exigen actualizar no sólo los contenidos educativos sino también el concepto de administración pública, estos dos procesos no pueden darse uno sin el otro si se pretende una educación en línea con los paradigmas internacionales.

PROPUESTA

Diseño de un circuito administrativo.

A continuación se detalla el circuito planteado para los trámites de las categorías a) y b) como propuesta del presente trabajo el cual pueden visualizarse en el siguiente diagrama de procedimiento.

Gráfico 7. Diagrama de proceso propuesto para los trámites de categoría a) y b) (Fuente propia)



En el Gráfico 7 se presenta el recorrido y secuencia que mediante circuito digital se plantea en este trabajo realicen los trámites de las categorías a) y b). Iniciando con la solicitud por parte de interesado mediante plataforma en la página web de la Facultad donde se le asignaría un usuario. Formado expediente el mismo transitaría el proceso administrativo. Una vez se realizada la consulta a Títulos en Rectorado y validadas las firmas se enviaría en forma simultánea a todos los departamentos para la evaluación de los programas, no siendo necesario el paso de uno a otro. Finalizado el proceso en cada uno de los departamentos el expediente volvería a Secretaría de Alumnos para continuar el proceso administrativo hasta su culminación con la publicación de la ordenanza correspondiente.

En el caso de las categorías de trámites c) donde no se observó demoras, el sistema podría ser utilizado para realizar consultas desde el exterior durante la estadía del alumno y agilizar en caso de cursar asignaturas por fuera de los convenios firmados, permitiendo ajustar el tiempo de consulta con el departamento correspondiente.

Se propone para la implementación del circuito digital utilizar la herramienta onwCloud, La misma es utilizada dentro de la institución para almacenar y compartir datos de interés común, de manera informal. Sin embargo, este trabajo plantea utilizar dicha herramienta en su máximo potencial. Proponer a las autoridades acompañar desde lo institucional con una adecuada reglamentación, incorporando la firma digital, complemento indispensable para dar validez a lo actuado.

Considerar asignarle un usuario al alumno le permitiría visualizar el tránsito del expediente, pudiendo, de ser necesario, mantener contacto con el docente, ya sea para coordinar los coloquios que se le requieran o aclarar dudas que puedan surgir en referencia a los contenidos de los programas.

Para concluir, esta propuesta se enmarca en el desafío que representa para la institución pública lograr la máxima competitividad con el cada vez más creciente mercado de la educación privada. Lograr insertarse en los estándares internacionales tanto educativos como de gestión.

Estrategia de implementación: Para poder llevar a cabo dicha implementación se deberá tener en cuenta la estrategia FO que implica contar con infraestructura tecnológica en cada dependencia y la capacitación que posee el personal administrativo. También será importante el apoyo con que se cuenta de parte del personal de cómputos. Por último y no menos importante es la intención institucional de acompañar a la Secretaría de Políticas Universitarias formando parte del Sistema Nacional de Reconocimiento Académico de Educación Superior[12]y la virtualización en el ámbito de la Facultad de todas las tareas que le competen.

Por otro lado, no se debe dejar de tener en cuenta las estrategias DO y FA. Será necesario, en algunos casos, actualizar el equipamiento y contar con servicios de

[12] Boletín Oficial de la República Argentina. Ministerio de Educación y deportes. Resolución 1870/2016

internet de buena calidad. Es en este punto donde la amenaza puede poner en riesgo la aplicación de la propuesta planteada dada que las políticas presupuestarias pueden impactar en la ejecución de los proyectos e iniciativa de la Institución.

Se propone las siguientes actividades para la implementación de los circuitos planteados.

- ✓ Conocimiento, coordinación y consenso de los circuitos virtuales entre los responsables involucrados.
- ✓ Formalización de la herramienta y proceso por parte de las autoridades mediante ordenanzas pertinentes.
- ✓ Tramitación de firma digital de los agentes administrativos y docentes involucrados.
- ✓ Reuniones con el personal de cómputo, de capacitación y con personal administrativo para información de pautas legales a tener en cuenta para un exitoso funcionamiento del circuito virtual.

En el tipo de organización institucional del que es objeto este trabajo, las personas que implementan las estrategias integran probablemente un grupo mucho más diverso que aquellas que la formulan. Por lo tanto, es posible encontrarse con cierta resistencia al cambio, a menos que los objetivos, políticas e importancia para la institución se comuniquen claramente. Ésta es una razón por la que involucrar al personal de todos los niveles organizacionales en la formulación e implementación de las estrategias produce un mejor rendimiento organizacional.

La implementación de las estrategias implica establecer programas para crear una serie de nuevas actividades organizacionales, asignaciones presupuestarias para renovación y mantenimientos tecnológicos y procedimientos para manejar los detalles diarios.

Los directores de secretarías, divisiones y áreas de gestión, como así también los docentes deberán comprometerse para lograr sinergia entre los distintos actores con

el fin de promover las innovaciones que aseguren una implementación exitosa de los cambios.

BIBLIOGRAFÍA

- Estatuto de la UNMDP, RAU 01/2013

- Reglamento de la Facultad de Ingeniería (OCA 105/18).

- OCS Nº 053/1984. Reglamentación de las condiciones de pase de alumnos provenientes de otras Universidades Argentinas y entre distintas carreras dentro de la Universidad Nacional de Mar del Plata

- OCA 463/17 Reglamentación de la aprobación de los trayectos formativos de los alumnos en condiciones de intercambio. De acuerdo a los convenios firmados entre la Universidades intervinientes.Resol-2016-1870 del Ministerio de Educación y Deportes de la Nación

- Ley 25.506 Consideraciones generales. Certificados digitales. Certificador licenciado. Titular de un certificado digital. Organización institucional. Autoridad de aplicación. Sistema de auditoría. Comisión Asesora para la Infraestructura de Firma Digital. Responsabilidad. Sanciones. Disposiciones Complementarias. Sancionada: Noviembre 14 de 2001.Promulgada de Hecho: Diciembre 11 de 2001

- Delfos. Software utilizado en la unidad académica para realizar el seguimiento de expedientes. Reglamentada su implementación por RD 376/19. Boletín oficial UNMDP

- SIU Sistema de Información Universitaria- utilizadas para la toma de decisiones, el análisis institucional y la gestión en el ámbito de las universidades nacionales y de organismos de gobierno. Comunidad SIU - El SIU

ANEXOS

Anexo I: Modelo de entrevista a agentes intervinientes

Guía Entrevistas a Personal Administrativo y de Gestión

Objetivo:

Mejorar la eficacia del procedimiento de reconocimiento de asignaturas y trayectos formativos de la FI de la UNMDP.

Introducción:

Presentación del tema: En base a la normativa que regula la Especialización en Gestión Universitaria vigente, propongo un plan de trabajo cuyo propósito es desarrollar un circuito informático para uso interno de la Facultad de Ingeniería (FI) de la Universidad Nacional de Mar del Plata (UNMDP), que aumente la eficiencia del procedimiento para el reconocimiento y homologación de asignaturas en las carreras de dicha unidad académica.

La propuesta se instrumentará mediante la herramienta ownCloud, ya que se trata de un dispositivo informático que actualmente dispone la FI para compartir información internamente y que el mismo resulta familiar para la mayoría del personal administrativo.

Considerando además la creación del Sistema Nacional de Reconocimiento Académico (SNRA), y el gran avance que han evidenciado los procesos de acuerdos en diferentes familias de carreras –particularmente en las ingenierías- es que aspiro a que el procedimiento desarrollado mediante esta propuesta pueda ser utilizado para el “Reconocimiento de Trayectos Formativos” (RTF).

Entrevistado: Nombre…….. Cargo y/o tarea que desempeña……..

1.Indique en cuál de estos trámites tiene Ud. participación:

☐Reconocimiento de asignaturas realizadas en Instituciones pertenecientes a Carreras dentro de la UNMDP

☐Reconocimiento de asignaturas realizadas en instituciones privadas o públicas no pertenecientes a la UNMDP.

☐Reconocimiento de asignaturas de solicitantes de nuestra casa de estudios que han realizado intercambios con Unidades Académicas del exterior, realizados en el marco de convenios con Instituciones Extranjeras.

2.¿Cuánto tiempo aprox. permanece el trámite en sus sector hasta que sale al circuito administrativo para su próxima etapa?

Indique aquí su respuesta.

3.¿Cuáles son los posibles motivos de demora?

Indique aquí su respuesta.

4.¿Consideraría que la implementación de un circuito digital (Owncloud) sería útil para agilizar este tipo de trámite? ¿Que esperaría que la implementación del mismo aportara?

Indique aquí su respuesta

5.¿De qué otra manera en su opinión se podría mejorar el circuito administrativo? Desde ya agradezco sus consideraciones.

Indique aquí su respuesta

Anexo II: Código de citas y Resumen resultados de las entrevistas a los agentes intervinientes

Código Cita	Fecha entrevista	Nombre	Actividad
A1	21/05/2020	Sra.Carolina Colantonio	Personal de la Secretaría de Alumnos. Responsable de los expedientes de reconocimiento de asignatura
A2	7/7/2020	Sra. Sandra Sierra	Secretaria en Secretaría Académica. Control de la documentación presentada por los interesado en los distintos trámites de reconocimiento de asignatura relevados
A3	20/05/20	Sr. Martín Gainza	Secretario del Dpto. de Química y Alimentos. Recepciona los expedientes para el reconocimiento de las asignaturas inherentes a la disciplina de química y coordina a los distintos docentes involucrados para que realicen los informes correspondientes.
A4	3/8/2020	Sra. Iris Pintos	Secretaria del Dpto. de Matemática. Recepciona los expedientes para el reconocimiento de las asignaturas inherentes a la disciplina de matemática y coordina a los distintos docentes involucrados para que realicen los informes correspondientes.
A5	28/05/2020	Lic. Alejandra Tíntori	Docente JTP de la Asignatura Física 1 Turno Mañana. Responsable de evaluar las solicitudes de los interesados en su asignatura. De ser necesario coordina con los mismos los coloquios con el objeto de completar los conocimientos requeridos para dar por reconocida la asignatura. Se ocupa de elevar informe a Secretaría de Alumnos del resultado de dicho coloquio.
A6	5/8/2020	Dr. Gustavo Arenas	Docente Asociado de la Asignatura Física 2 Responsable de evaluar las solicitudes de los interesados en su asignatura. De ser necesario coordina con los mismos los coloquios con el objeto de completar los conocimientos requeridos para dar por reconocida la asignatura. Se ocupa de elevar informe a Secretaría de Alumnos del resultado de dicho coloquio.

Dimensiones del análisis	Entrevistado A1	Entrevistado A2	Entrevistado A3
1-Tiempo que demanda	5 días aprox.	..reconocimiento de asignaturas no tarda más de un día. ..intercambio en una institución extranjera un día o dos.	tiempo muy variable dependiendo de la cantidad de materias que tengan que ser reconocidas y del lugar de trabajo del responsable de la cátedra
2-Motivos de la demora	..una sola persona trabaja en ese tipo de trámites. Luego una vez que sale el expediente para algún dpto. puede demorar por la vista de los docentes en los programas.	..demora demasiado grande, es los casos de reconocimiento de las asignaturas.. no depende de esta Secretaría, sino de lo que cada docente responsable de cátedra informe	distancia del lugar físico de trabajo de los docentes
3-Opinión sobre un sistema digital	…sería útil ya que los actores que participan de este tipo de circuito podrían ver la información…… sin tener la necesidad de trasladarse a la facultad	..si en tal circuito digital pueden participar los docentes responsables de cátedra, sería muy importante. En caso contrario tardaría lo mismo, ya que se depende del tiempo de respuesta de los docentes.	la dificultad de la validez de una firma ológrafa del docente para dar validez al trámite
4-Otras propuestas de solución	la digitalización sería un gran avance para nuestras tareas, y en forma primordial la de un reconocimiento de asignaturas, a su vez si el expediente solo lo pudiera ver un director de departamento.. ya que el retraso a mí entender se da en la vista de cada uno de los programas que compone un expediente y la realización del informe de los docentes.	Sería el Secretario Académico quien daría el reconocimiento basado en el convenio firmado entre las Universidades.	con la implementación de un sistema de expedientes digitales

Dimensiones del análisis	Entrevistado A4	Entrevistado A5	Entrevistado A6
1-Tiempo que demanda	Entre 5 a 30 días	momento que llega al departamento de física y me dan aviso	creo que en promedio serán 24 hs aunque a veces inevitablemente es mayor.
2-Motivos de la demora	..docentes que intervienen tienen su lugar de trabajo en otra sede, ..docentes tienen horarios de tarea que no coinciden con los del Departamento	En mi caso particular que mi lugar de trabajo no es la sede central de la facultad, sino el anexo, y no siempre tengo el tiempo disponible para ir hasta la sede central.	debido a otros trámites o tareas de rutina
3-Opinión sobre un sistema digital	sistema que permita independizar la tarea de cada parte del lugar físico y horarios de tareas dispares	Me parece imprescindible, aportaría agilizar los trámite	sería muy beneficiosa ésa implementación pues agilizaría notablemente todo el proceso.
4-Otras propuestas de solución	La tarea virtual ha resultado ser una muy buena herramienta. Se debería tener en cuenta la inclusión de la firma virtual o digital de los docentes….	Creo que lo mejor es digitalizar los expedientes o crear un circuito digital ágil.	No veo alguna otra manera más eficiente y eficaz que la sugerida en esta encuesta.

Anexo III: Modelo de entrevista a alumnos

Entrevistado Nombre

1-Indique con una X cuál es el tipo de trámite que ha realizado recientemente en nuestra institución UNMDP Facultad de Ingeniería:

	Reconocimiento de asignaturas realizadas en Instituciones pertenecientes a Carreras dentro de la UNMDP
	Reconocimiento de asignaturas realizadas en instituciones privadas o públicas no pertenecientes a la UNMDP
	Intercambios realizados en el marco de convenios con Instituciones Extranjeras.

2-Con respecto al trámite realizado indique su nivel de satisfacción

☐Excelente
☐Bueno
☐Regular
☐Malo

3-¿La respuesta a su solicitud cumplió con su necesidad?

☐Si
☐No

4-¿Cómo calificaría el tiempo de respuesta a su solicitud?

☐Excelente
☐Bueno
☐Regular
☐Malo

5-¿Cómo vería Ud. el uso de la herramienta digital para la presentación y seguimiento del mismo?
☐Excelente
☐Bueno
☐Regular
☐Malo

6-¿De qué otra manera en su opinión se podría mejorar el circuito administrativo? Desde ya agradecemos sus consideraciones.

Escriba aquí su respuesta

Anexo IV Cuadro resumen de los alumnos entrevistados

Código cita	Fecha de encuesta	Alumno	Categoría de trámite realizado
AL1	10/09/2021	Srta. Aguilar Paula Valeria	Reconocimiento de asignaturas cursadas y aprobadas en la Facultad de Ciencias Exactas de la UNMDP
AL2	23/11/2021	Sr. Bertoldi Franco	Reconocimiento de asignaturas cursadas y aprobadas en la Facultad de Ciencias Exactas de la UNMDP
AL3	02/07/2021	Sr. Filippi Lucio	Reconocimiento de asignaturas cursadas y aprobadas en la Facultad de Ciencias Exactas de la UNMDP
AL4	26/09/2021	Sr Arias Iñaki Gabriel	Reconocimiento de asignaturas cursadas y aprobadas en la Facultad de Ciencias Exactas de la UNMDP
AL5	3/08/2020	Srta.Wheeler, Ingrid	Reconocimiento de asignaturas realizadas en otras Universidades Nacionales, Provinciales o Privadas, pertenecientes al territorio Nacional o Universidades Extranjeras
AL6	16/06/2021	Sr.Rodriguez Nahuel	Reconocimiento de asignaturas realizadas en otras Universidades Nacionales, Provinciales o Privadas, pertenecientes al territorio Nacional o Universidades Extranjeras
AL7	20/05/2020	Srta. Wechsler, Lucia	Reconocimiento de asignaturas realizadas en otras Universidades Nacionales, Provinciales o Privadas, pertenecientes al territorio Nacional o Universidades Extranjeras
AL8	14/10/2020	Sr. Lopez Diego F.	Reconocimiento de asignaturas realizadas en otras Universidades Nacionales, Provinciales o Privadas, pertenecientes al territorio Nacional o Universidades Extranjeras
AL9	21/05/2020	Srta. Mariscotti Cumino Valentina	Reconocimiento de asignaturas realizadas en el marco de convenios internacionales. Francia ARFITEC.
AL10	10/08/2021	Sr. Mumare Agustín	Reconocimiento de asignaturas realizadas en el marco de convenios internacionales. Universidad de Regensburg, Alemania.
AL11	19/08/ 2021	Sr. Zuviría Gonzalo	Reconocimiento de asignaturas realizadas en el marco de convenios internacionales. Universidad de Ciencias aplicadas de Alta Austria
AL12	20/10/2021	Srta.Webb María	Reconocimiento de asignaturas realizadas en el marco de convenios internacionales. Regensburg, Alemania

Anexo V Tabla indicadores de respuestas en totales y porcentuales

Caso a) Solicitantes de cambio de carrera dentro del ámbito de la Universidad Nacional de Mar del Plata.						
					Total	%
Total de casos					4	100
Nivel de satisfacción con el trámite realizado						
Excelente					0	0%
Bueno					1	25%
Regular					1	25%
Malo					2	50%
Nivel de concreción al trámite realizado						
Si					4	100%
No					0	0%
Nivel de satisfacción teniendo en cuenta el tiempo demandado						
Excelente					0	0%
Bueno					1	25%
Regular					1	25%
Malo					2	50%
Nivel de receptividad a la implementación de un sistema digital						
Excelente					2	50%
Bueno					2	50%
Regular					0	0%
Malo					0	0%

Caso b) Solicitantes que provienen de otras Universidades Nacionales, Provinciales o Privadas, pertenecientes al territorio Nacional o Universidades Extranjeras						
					Total	%
Total de casos					4	100
Nivel de satisfacción con el trámite realizado						
Excelente					0	0%
Bueno					1	25%
Regular					2	50%
Malo					1	25%
Nivel de respuesta al trámite realizado						
Si					3	75%
No					1	25%

Nivel de respuesta teniendo en cuenta el tiempo demandado						
Excelente					0	0%
Bueno					1	25%
Regular					2	50%
Malo					1	25%
Nivel de receptividad a la implementación de un sistema digital						
Excelente					1	25%
Bueno					3	75%
Regular					0	0%
Malo					0	0%

Caso c) Solicitantes de nuestra casa de estudios que han realizado intercambios con Unidades Académicas del exterior.						
					Total	%
Total de casos					4	100
Nivel de satisfacción con el trámite realizado						
Excelente					1	25%
Bueno					3	75%
Regular					0	0%
Malo					0	0%
Nivel de respuesta al trámite realizado						
Si					3	75%
No					1	25%
Nivel de respuesta teniendo en cuenta el tiempo demandado						
Excelente					3	75%
Bueno					1	25%
Regular					0	0%
Malo					0	0%
Nivel de receptividad a la implementación de un sistema digital						
Excelente					1	25%
Bueno					3	75%
Regular					0	0%
Malo					0	0%