



Ministerio de Cultura y Educación  
Universidad Nacional de San Luis  
Instituto Politécnico y Artístico Universitario  
Departamento: IPAU  
Area: IPAU

(Programa del año 2020)  
(Programa en trámite de aprobación)  
(Presentado el 22/09/2020 14:22:19)

### I - Oferta Académica

Materia	Carrera	Plan	Año	Período
PLANEAMIENTO Y GESTION DE INSTITUCIONES UNIVERSITARIAS	TÉC EN ADM.Y GEST.DE INST.UNIV	OCS-49/18	2020	2° cuatrimestre

### II - Equipo Docente

Docente	Función	Cargo	Dedicación
CHAVERO, GUSTAVO FEDERICO	Prof. Responsable	CONTRATO	6 Hs
GARRO, SANDRA ANTONIA	Prof. Colaborador	A.1ra Exc	40 Hs

### III - Características del Curso

Credito Horario Semanal				
Teórico/Práctico	Teóricas	Prácticas de Aula	Práct. de lab/ camp/ Resid/ PIP, etc.	Total
Hs	Hs	Hs	Hs	6 Hs

Tipificación	Periodo
C - Teoría con prácticas de aula	2° Cuatrimestre

Duración			
Desde	Hasta	Cantidad de Semanas	Cantidad de Horas
21/09/2020	21/09/2020	15	90

### IV - Fundamentación

Es propósito de esta Asignatura, ofrecer un espacio que permita desarrollar una actitud reflexiva acerca del proceso de planeamiento y gestión en general, y en particular de proyectos propios y situados en una Institución Universitaria (IU). La sociedad actual en toda su complejidad, exige a la educación y en este caso a la Institución Universitaria, nuevas miradas colectivas y democráticas, donde las decisiones institucionales, la planificación y gestión de las acciones deben ser parte de un proceso estratégico y situado que posibiliten ampliar los espacios de autonomía que poseen los/as diferentes actores de acuerdo a sus respectivos roles y responsabilidades en la estructura institucional.

Se realizará una síntesis de aportes teóricos desarrollados a mediados del siglo pasado, desde los orígenes del planeamiento en América Latina (1950), denominada "Planificación Normativa", su evolución y cambios que derivaron en un nuevo modelo superador, la "Planificación Estratégica Situacional" (1980), hasta llegar a la situación actual, entendiendo que la planificación es, parafraseando al autor Carlos Matus, un proceso continuo y sistemático de análisis y discusión para seleccionar una dirección que guíe el cambio situacional, precediendo y presidiendo las acciones que le construyan viabilidad, concretando la gestión de las mismas, posibilitando superar situaciones problemáticas de la Institución Universitaria en general y de problemáticas situadas en determinados sectores de la misma.

Avanzando con los temas de la Asignatura se abordará el concepto de Gestión y su relación procesual, estratégica y situada con el Planeamiento.

El término gestionar es comúnmente utilizado como sinónimo de dirigir, de gobernar. Hace referencia al proceso mediante el cual una persona o un grupo de personas conducen una realidad, una situación, un país, un municipio, una comunidad, o una institución, hacia el logro de determinados propósitos. Se gestiona desde distintos ámbitos y planos de la realidad; desde una

organización pública o desde una empresa; desde la Presidencia de la República; desde la dirección de una universidad; desde un gobierno municipal; desde una asociación de vecinos; desde una comunidad y desde una familia.

Todo aquel que gobierna o dirige, está obligado a seleccionar propósitos, es decir, a definir cuál será el rumbo que le imprimirá a su gestión; también está obligado a identificar las acciones que deberá emprender para alcanzarlos. Además, deberá buscar la forma de superar los obstáculos que aparecerán en su camino y administrar adecuadamente sus recursos para lograr tales propósitos. El acto de gestión implica tomar decisiones permanentemente.

Los/as estudiantes podrán situarse desde un rol que los convoca a planificar y gestionar la Institución Universitaria de manera estratégica y con una lectura atenta a sus sectores particulares, “competencias necesarias” para trabajar en escenarios de incertidumbre e inestabilidad propia de las relaciones humanas. Esto lo podrán comprender a través del aprendizaje significativo de los “momentos” que involucran a una planificación y gestión estratégica de acciones, momentos que representan, explicar situaciones, diseñar soluciones, reflexionar acerca de las estrategias más viables a fin de alcanzar los objetivos y metas propuestas, gestionar lo planificado con una permanente evaluación de acuerdo al contexto y posibilidades de acción.

En la Asignatura se propiciarán espacios de “análisis de casos” que evidencian la planificación y gestión de Instituciones Universitarias. Esto permite ampliar el campo de acción reconociendo experiencias significativas de otras instituciones, respetando sus particularidades. Esto posibilita comprender y asumir la secuencia reflexión-acción-transformación, capacidad de praxis propia de un actor que planifica y gestiona acciones institucionales estratégicamente situado, permitiéndole abordar escenarios complejos atravesados por la incertidumbre, conflictos e inestabilidad propia de las relaciones humanas y de su interacción.

Se propiciará que los/as estudiantes puedan lograr una integración de aprendizajes realizados en otras Asignaturas, articulando concepciones teóricas y experiencias prácticas. Se considera importante ofrecerles la posibilidad de aprender mediante la práctica de análisis de situaciones concretas, a través, de la aplicación de técnicas específicas para la explicación e interpretación de realidades (en su sector de trabajo), donde acontecen, vivencian e identifican problemas que deben ser abordados, diseñar y gestionar acciones de superación cómo aporte al logro de los objetivos de la Institución Universitaria.

## **V - Objetivos / Resultados de Aprendizaje**

- Brindar conceptualizaciones teóricas básicas del planeamiento y gestión institucional;
- Promover el uso correcto de la terminología específica del planeamiento y gestión institucional;
- Comprender y ejercitar la aplicación de técnicas y procedimientos esenciales de los distintos momentos de la planificación y gestión estratégica situacional;
- Instar situaciones de reflexión en las que los/as estudiantes analicen casos de prácticas de planificación y gestión institucional universitaria;
- Propiciar que cada estudiante como futuro/a Técnico/a en Administración y Gestión de Instituciones Universitarias, asuma la planificación y gestión de cambios institucionales a partir de planes, programas y/o proyectos situados y compartidos.

## **VI - Contenidos**

### **Módulo I: ORIGEN Y EVOLUCIÓN DEL PLANEAMIENTO EN AMÉRICA LATINA: aspectos teóricos y prácticos.**

El Planeamiento en América Latina. Principales concepciones que marcaron su historia: características fundamentales de los modelos de planificación: Normativo (Origen) y Estratégico (Renovación Conceptual y Metodológica). La Planificación como elaboración de planes, programas, y proyectos. La Planificación como proceso y estrategia. Alcances de la Planificación Estratégica Institucional. Importancia de la Planificación Estratégica. Momentos de la Planificación Estratégica Situacional: detección y explicación de problemas como instancia inicial de la Planificación Institucional. Los componentes esenciales en la elaboración del Proyecto de Acción Institucional. Viabilidad Política, Institucional y Económica.

### **Módulo II: LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA COMO PROCESO E INSTRUMENTO DE LA GESTIÓN INSTITUCIONAL**

Gestión Institucional, Plan y Estrategia. La Universidad como Organización. Competencias para Gestionar la Institución Universitaria. El Triángulo de Gobierno: El Proyecto de Gobierno – La Capacidad de Gobierno – La Gobernabilidad del Sistema. La Gestión y Planificación Institucional en las Universidades Públicas. Plan de Desarrollo Institucional: el caso Universidad Nacional de San Luis. Evaluación de la Gestión Universitaria.

## VII - Plan de Trabajos Prácticos

Objetivo:

Se pretende que el/la estudiante logre:

Integrar teoría y práctica a partir de la realización de Actividades Prácticas y un Trabajo Final, todas instancias individuales y de acuerdo a la secuencia de cursado de los dos módulos propuestos en la Asignatura.

ACTIVIDAD 1: “Indagación de reconocimiento”, con el objetivo de conocer a cada uno-a de los-as estudiantes, el sector de trabajo en la Institución Universitaria (IU), y un acercamiento a posibles "expresiones personales" acerca de lo que entienden por "Planificar y Gestionar una Institución Universitaria". Esto es fundamental para reconocer cual es el punto de partida y como continuaremos con nuestra propuesta académica.

ACTIVIDAD 2: “Modelos de planeamiento en América Latina”.

En esta actividad, cada uno-a de los-as estudiantes deberá responder una consigna a partir de la lectura de documentos específicos identificando los postulados del planeamiento en su origen (1950) y los postulados del modelo de planeamiento estratégico situacional (1980). Además, realizarán un análisis crítico desde el aporte teórico del autor De Mattos, Carlos (1979), en su documento: “Planes versus planificación en la experiencia latinoamericana”. Revista de la Cepal.

ACTIVIDAD 3: “Planificar la Institución de Educación Superior (IES)” – Reflexión Teórica y Práctica.

En esta actividad, cada uno-a de los-as estudiantes deberá responder una consigna a partir de la lectura de documentos específicos y luego elaborar un texto de aproximadamente y no más de 250 palabras que compartirán en un FORO considerando las siguientes preguntas de orientación: En una Institución Universitaria ¿Es posible planificar acciones estratégicas?; SI - NO ¿Por qué?- Usted, ¿reconoce algún PROBLEMA que merezca atención en la institución Universitaria? ¿Cuál?

TRABAJO FINAL (TF): “Integración Final”

El Trabajo Final, propone a cada estudiante, responder a una consigna que les exigirá la lectura e integración del material de estudio de los dos módulos de la Asignatura, con el objetivo de analizar críticamente una determinada “Situación Institucional Universitaria”, posicionado-a como futuro/a Técnico/a en Administración y Gestión de Instituciones Universitarias, asumiendo la planificación y gestión de cambios institucionales viables y estratégicos.

Pautas formales para la presentación:

- Presentación Individual.
- El Trabajo Final exige la respuesta de todos los puntos de la consigna.
- Responder dentro de las tablas propuestas. Esto organiza la información y permite la comprensión y relación entre las ideas que se expresan.
- Debe presentarse en un único archivo Word, letra Arial, tamaño 12. El archivo debe decir: Apellido y Nombre – TF
- Al final agregar un apartado denominado: “Bibliografía Consultada” (según normas APA), donde debe citar toda la documentación utilizada.

Criterios de evaluación:

- Adecuación a las pautas y orientaciones establecidas para cada punto.
- Entrega en tiempo y forma (la fecha de entrega definitiva se informará por mensaje en los próximos días).
- Integración del material de estudio teórico propuesto en los dos módulos (evitar copiar y pegar fragmentos de internet).
- Respuesta a todos los puntos de la consigna, donde se evidencie un compromiso con la planificación y gestión de la institución universitaria.
- Calidad de las presentaciones (claridad en la redacción, ortografía y puntuación cuidada, inclusión de fuentes y referencias bibliográficas completas).

## VIII - Regimen de Aprobación

1. Para PROMOCIONAR:

- Aprobar el 100% de las Actividades Prácticas.

- Aprobar el Trabajo Final (TF).

## 2. Par REGULARIZAR:

- Aprobar como mínimo el 70 % de la propuesta del Plan de Trabajos Prácticos.
- Examen final ante Tribunal.

## IX - Bibliografía Básica

- [1] C. de Donini, A. y Donini, A. (2003). La gestión universitaria en el siglo XXI. Desafíos de la sociedad del conocimiento a las políticas académicas y científicas. Documento de Trabajo N° 107, Universidad de Belgrano. Buenos Aires, Argentina.
- [2] Chavero, G. (2020). ¿Qué significa gestionar?. Documento de cátedra. San Luis, Argentina: Universidad Nacional de San Luis.
- [3] Chavero, G. (2020). Planificación y Gestión de Proyectos Educativos: pensamiento, discurso y acción. Documento de cátedra. San Luis, Argentina: Universidad Nacional de San Luis.
- [4] Chavero, G. y Garro, S. (2020). El Planeamiento en América Latina. Documento de cátedra. San Luis, Argentina: Universidad Nacional de San Luis.
- [5] Chavero, G. y Garro, S. (2020). Momentos de la Planificación Estratégica. Documento de cátedra. San Luis, Argentina: Universidad Nacional de San Luis.
- [6] De Mattos, C. (1979). Planes versus planificación en la experiencia latinoamericana. Revista de la Cepal. 79 - 96
- [7] Fernández Lamarra, N. (2014). Los procesos de evaluación institucional y de la docencia y la planificación estratégica universitaria en Argentina. RAES Revista Argentina de Educación Superior. 6(9). Recuperado de [http://www.revistaraes.net/revistas/raes9\\_art4.pdf](http://www.revistaraes.net/revistas/raes9_art4.pdf)
- [8] Fundación CiGob (2016). Ficha de Lectura N° 10: Construcción de Viabilidad de un Proyecto de Gobierno. Buenos Aires, Argentina.
- [9] Fundación CiGob (2016). Ficha de Lectura N° 3: El Triángulo de Gobierno. Buenos Aires, Argentina.
- [10] Illescas, N. (2017). Análisis del Planeamiento en las Universidades Nacionales de la Argentina. El caso del Plan de Desarrollo Institucional 2010-2019 de la Universidad Nacional del Litoral (Tesis de Maestría). Universidad Nacional de Litoral, Santa Fe, Argentina.
- [11] Miceli, S. (2019). El sistema de aseguramiento de la calidad: evaluando los instrumentos de medición de la CONEAU. 1a ed. Universidad Abierta Interamericana. Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Argentina: Teseo.
- [12] Ossorio, A. (2003): Planeamiento Estratégico. Dirección de Planeamiento y Reingeniería Organizacional. Oficina Nacional de Innovación de Gestión e Instituto Nacional de la Administración Pública. Subsecretaría de la Gestión Pública. Buenos Aires, Argentina.
- [13] Portal Educar (2010). Matriz FODA. Curso: Aporte para el diseño de proyectos institucionales con tics. Módulo III. Buenos Aires, Argentina.
- [14] Tauber, F. (2006). Gestión Universitaria. Documento Cátedra. Tecnicatura Superior en Gestión de Recursos para Instituciones Universitarias. Universidad Nacional de la Plata. Buenos Aires, Argentina.
- [15] Tauber, F. (2009). Comunicación en la Planificación y Gestión de las Universidades Públicas Argentinas. Capítulo 3: El Planeamiento y Gestión en las Universidades y la Comunicación en la Planificación y Gestión de las Instituciones Universitarias Públicas Argentinas. (Tesis Doctoral, Universidad Nacional de la Plata). Recuperado de <http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/87551>
- [16] Universidad Nacional de San Luis (2018). Plan de Desarrollo Institucional de la Universidad Nacional de San Luis 2019-2030. ORDENANZA CS N° 58

## X - Bibliografía Complementaria

- [1] Estatuto Universitario (1995). Universidad Nacional de San Luis.
- [2] Fernández Arroyo, N. y Schejtman, L. (2012). Planificación de políticas, programas y proyectos sociales. Buenos Aires: CIPPEC y UNICEF.
- [3] Fundación CiGob (2016). Ficha de Lectura N° 2: Concepto de situación. Buenos Aires, Argentina.
- [4] Fundación CiGob (2016). Ficha de Lectura N° 7: Problemas bien estructurados y cuasiestructurados. Buenos Aires,

Argentina.

[5] Fundación CiGob (2016). Ficha de Lectura N° 9: Intercambio de problemas. Buenos Aires, Argentina.

[6] Ley de Educación Superior N° 24.521, 1995.

[7] Ley de Educación Nacional, N° 26.206, 2006.

[8] Matus, C. (1985). Planificación, libertad y conflicto. Cuadernos de IVE-PLAN, Venezuela.

[9] Pedranzani, B. (2010). La Universidad Nacional de San Luis, en prospectiva .1a ed. - San Luis: Nueva Editorial Universitaria - U.N.S.L. San Luis, Argentina.

[10] Pedranzani, B. (Comp. 2010). La Universidad Nacional de San Luis, en contexto, su historia y su presente.1a ed. - San Luis: Nueva Editorial Universitaria - U.N.S.L. San Luis, Argentina.

[11] Riccardo, J. y Mainero N. (2008). Documento de Base para la Construcción del Plan de Desarrollo Institucional 2008-2018. Universidad Nacional de San Luis. Argentina.

## **XI - Resumen de Objetivos**

Propiciar que cada estudiante como futuro/a Técnico/a en Administración y Gestión de Instituciones Universitarias, asuma la planificación y gestión de cambios institucionales a partir de un análisis crítico, estratégico y situado.

## **XII - Resumen del Programa**

Módulo I: ORIGEN Y EVOLUCIÓN DEL PLANEAMIENTO EN AMÉRICA LATINA: aspectos teóricos y prácticos.

Módulo II: LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA COMO PROCESO E INSTRUMENTO DE LA GESTIÓN INSTITUCIONAL

## **XIII - Imprevistos**

## **XIV - Otros**

<b>ELEVACIÓN y APROBACIÓN DE ESTE PROGRAMA</b>	
	<b>Profesor Responsable</b>
Firma:	
Aclaración:	
Fecha:	