



*Universidad Nacional de Lanús*

Lanús, 16 de noviembre de 2010

VISTO, el Expediente N° 2567/10 correspondiente a la 9ª Reunión del Consejo Superior del año 2010, y;

CONSIDERANDO:

Que, en el expediente del Visto, se tramita la propuesta de creación del plan de estudios de la Tecnicatura Superior en Gestión y Administración Universitaria, que ha presentado la Directora del Departamento de Planificación y Políticas Públicas;

Que, constituye un principio institucional de la Universidad, contribuir a la capacitación permanente del personal, a través del Programa de Capacitación para el personal No Docente;

Que, en esta dirección, se ha suscripto un convenio con la Federación Argentina del Trabajador de las Universidades Nacionales (FATUN) – promovido por la Asociación de Trabajadores de la UNLa (ATUNLa), por el cual la institución se ha comprometido a dictar una Tecnicatura para el personal no docente,

Que, la modalidad a distancia resulta especialmente adecuada para el desarrollo de una propuesta formativa que sea compatible con la actividad laboral de los destinatarios, y permite superar los obstáculos que representan el tiempo y las distancias desde los lugares de trabajo o residencia a los centros de formación, mediante la utilización de los recursos que ofrecen las nuevas tecnologías;

Que, la adopción de la modalidad de educación a distancia, permite extender el alcance de la propuesta, incorporando como sus destinatarios no solo al personal no docente de la UNLa, sino también al personal no docente del sistema universitario nacional en su conjunto;

Que, el Consejo Departamental en su reunión del día 8 de octubre de 2010, ha evaluado y aprobado la propuesta;

Que, la Secretaría Académica, tras analizar el plan de estudios, considera que el mismo responde a los lineamientos académicos de la Institución;

Que, en su 9ª Reunión de 2010, este cuerpo ha tratado el mencionado plan de estudios y no ha formulado objeciones al mismo;

Que, es atributo del Consejo Superior resolver sobre el particular, conforme lo establecido el Artículo 31, inciso f) del Estatuto de la Universidad Nacional de Lanús;

Por ello;

**Firma: Dra. Ana María Jaramillo Ana Farber Silvia Molina**



**163/10**

*Universidad Nacional de Lanús*

**EL CONSEJO SUPERIOR  
DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LANUS  
RESUELVE:**

ARTICULO 1º: Aprobar el Plan de Estudios de la Tecnicatura Superior en Gestión y Administración Universitaria con modalidad a distancia, de acuerdo a lo indicado en el Anexo que en un total de diecisiete (17) fojas forma parte de la presente resolución.

ARTICULO 2º: Por Secretaría Académica se arbitrarán los medios para realizar las gestiones correspondientes ante el Ministerio de Educación de la Nación.

ARTICULO 3º: Regístrese, comuníquese y notifíquese en los términos del art. 40 del Reglamento de la Ley Nacional de Procedimientos Administrativos, aprobados por el Decreto N° 1759/72 (t.o. 1991). Cumplido, archívese.

**Firma: Dra. Ana María Jaramillo Ana Farber Silvia Molina**



**ANEXO**  
**PLAN DE ESTUDIOS**  
**DE LA TECNICATURA SUPERIOR EN GESTIÓN y ADMINISTRACIÓN**  
**UNIVERSITARIA, CON MODALIDAD A DISTANCIA**

## **1. Presentación**

La UNLa ha desarrollado desde sus comienzos una política de capacitación permanente de su personal, a través del Programa de Capacitación No Docente, que se implementa en horas de servicio y comprende conocimientos básicos de redacción, Inglés e Informática y de campos específicos de la gestión universitaria (normativa de la administración pública y universitaria, trámite de expedientes, etc.). Además, ha suscripto un convenio con la Federación Argentina del Trabajador de las Universidades Nacionales (FATUN) -promovido por la Asociación de Trabajadores de la UNLa (ATUNLa)-, por el cual se ha comprometido a dictar una Tecnicatura para el personal no docente, al menos, para una cohorte.

Como consecuencia del referido convenio, se realizó un relevamiento de los interesados que ha puesto de manifiesto la demanda que existe en la UNLa en relación con esta oferta académica, a pesar de que el personal no docente, en un porcentaje considerable, tiene estudios universitarios o superiores. Pero también se pudo advertir que la cursada presencial, en muchos casos, resultaba una limitación, dado las múltiples obligaciones del personal.

Por lo expuesto, se ha considerado conveniente proponer una *Tecnicatura Superior en Gestión y Administración Universitaria con modalidad a distancia*. Esta modalidad de enseñanza resulta adecuada para el desarrollo de una propuesta formativa que sea compatible con la actividad laboral, permite superar los obstáculos que representan el tiempo y las distancias desde los lugares de trabajo o residencia a los centros de formación y, mediante la utilización de los recursos que ofrecen las nuevas tecnologías, favorece procesos autónomos de construcción del conocimiento y procesos de comunicación e interacción configurando comunidades de aprendizaje.<sup>1</sup> De esta manera, la adopción de la modalidad de educación a distancia permite extender el alcance de la propuesta incorporando como sus destinatarios no solo al personal no docente de la UNLa sino al personal no docente del sistema universitario nacional en su conjunto.

## **2. Fundamentación**

### *2.1 Contexto de las universidades en la Argentina*

---

<sup>1</sup> En este sentido, hay que destacar que la UNLa dispone de un Campus Virtual que está en pleno desarrollo, cuyo modelo pedagógico se describe más adelante. A través del Campus, se ofrecen un Programa de Capacitación Docente con modalidad a distancia y los niveles de Inglés e Informática que son obligatorios para todos los alumnos de cursan carreras de grado; se dictan una Maestría en Metodología de la Investigación Científica y un Ciclo de Licenciatura en Informática Educativa; asimismo, se emplea esta modalidad como apoyo en carreras de posgrado presenciales.



## *Universidad Nacional de Lanús*

La universidad es una institución que ha podido sobrevivir a profundas transformaciones a lo largo de varios siglos, como el ocaso del mundo medieval y el surgimiento de la edad moderna; los cambios vertiginosos que se produjeron en las sucesivas revoluciones industriales; la expansión del capitalismo y la crisis del mundo moderno que comenzó ha manifestarse en las últimas décadas del siglo pasado y que torna impredecible el futuro inmediato.

A partir de los años ´70 del siglo XX, comienzan a producirse una serie de cambios vertiginosos y de una magnitud sin precedentes, que atraviesan todos los órdenes de la realidad. La “desmaterialización” de la producción y de la economía, la flexibilización laboral, las pautas de consumo segmentado, la movilidad de los flujos de capital, el crecimiento económico acompañado de una mayor desigualdad en el interior de los países y entre ellos, la reducción sistemática de puestos de trabajo, la pérdida de peso de los estados nacionales, la mercantilización de la política, la disolución de los sujetos colectivos que surgieron con la Modernidad, la omnipresencia de los medios masivos de comunicación, entre otras, son todas manifestaciones de estos cambios.

Las políticas neoliberales, impulsadas a partir del período señalado, son una de las razones que explican estos cambios, en particular, porque implicaron una reconfiguración de las relaciones entre la sociedad, el Estado y el mercado, donde éste ocupó un lugar preeminente, ante la retracción del Estado. Como es sabido, estas políticas llevaron al colapso de la Argentina, en el 2001, y a la crisis de la Región y, luego, de los Estados Unidos y de Europa. En la actualidad, la mayoría de los países de la Región ensaya otro tipo de políticas, donde el Estado ha recuperado parte de su protagonismo y ya no se confía en el mercado para solucionar las graves desigualdades sociales.

Pero tal vez, el principal motor de todas las transformaciones ocurridas en los últimos años, como sostienen varios intérpretes desde diferentes perspectivas, sea la revolución científico-tecnológica, que renueva en forma permanente las formas de producción material y de organización social, torna obsoleto el conocimiento y las respuestas tecnológicas y plantea interrogantes que no encuentran respuesta. Por ello, el conocimiento ocupa un lugar estratégico e inédito en la organización y en la producción social, hasta el punto tal que hay quienes caracterizan a esta época como “la sociedad del conocimiento” (Cf. TEDESCO, J.C., 2000).

Los cambios mencionados han promovido que los sistemas de educación superior y las instituciones se hallen insertos en transformaciones considerables. En la mayoría de los casos, estos cambios han sido alentados por los estados y entre ellos se destacan: la creación de procedimientos de evaluación y acreditación; la búsqueda de fuentes alternativas de financiamiento y de modalidades de asignación de los recursos y la creación de modelos institucionales nuevos, que se alejan del modelo universitario tradicional y responden a las múltiples y heterogéneas demandas de que son objeto hoy las universidades.

En este contexto, la gestión y la administración universitarias exigen cada vez mayor profesionalismo y, como sucede en los demás campos laborales, el personal que se desempeña en estas instituciones debe formarse y capacitarse en forma permanente, no solo para poder realizar las nuevas tareas, sino también para contribuir a configurar el



## *Universidad Nacional de Lanús*

escenario futuro de las universidades. Téngase en cuenta que la UNLa tiene, entre sus propósitos institucionales liminares, formar gestores sociales. En este caso, debe alentarse que los integrantes del personal administrativo y técnico de la Universidad se constituyan en gestores del cambio necesario y permanente de la institución.

### *2.2 La Universidad como organización*

Además de estos factores contextuales, no puede dejarse de considerar la especificidad de la Universidad como organización. Tal como puso de manifiesto Burton Clark, las características del conocimiento son determinantes de las características de la organización universitaria, porque lo que distingue a ésta de otros tipos de organización es que trabaja con el conocimiento, ya sea para su descubrimiento, conservación, depuración, transmisión o aplicación (Cf. CLARK, B., 1991. p. 34). Si esto es así, los cambios que se producen en el conocimiento repercuten en la universidad como organización. Esto significa, por ejemplo, que cuando un campo o rama del conocimiento se independiza de otro más amplio del que formaba parte, da lugar a una nueva cátedra o asignatura y, tal vez, con el tiempo, a una nueva especialización y/o área de investigación, a una nueva carrera y/o departamento o facultad. Es decir, los cambios en el conocimiento gravitan sobre las unidades organizativas que conforman la universidad y, en consecuencia, no solo afectan a los académicos, sino también a las estructuras de gestión.

Cabe señalar que la expansión que ha tenido lugar en las últimas décadas en las universidades de todos los países, que se ha materializado en la creación de nuevas carreras, facultades, instituciones de educación superior y universidades, es el correlato de la expansión del conocimiento, que tiene lugar a través del proceso de hiperespecialización, por el cual surgen nuevas ramas del conocimiento que, en forma progresiva, se consolidan y se van independizando. Clark llama a este último proceso “crecimiento sustantivo” y lo diferencia del institucional, que denomina “crecimiento reactivo” (Cf. CLARK, B., 1998).

Estos rasgos organizacionales de las universidades son los que se ilustran con la imagen de la universidad como una “anarquía organizada” o una “organización de base pesada”, en la que hay muchas personas que toman decisiones en forma cotidiana, con una gran autonomía, lo que lleva a que esas decisiones no siempre estén articuladas o coordinadas. Desde este punto de vista, la gestión de la universidad se distingue de la gestión de la administración pública o de las empresas privadas.

En suma, teniendo en cuenta el contexto institucional, es decir, las políticas de capacitación permanente de su personal que ha impulsado la UNLa; el contexto de las universidades argentinas, caracterizado por procesos de cambio, que demandan una mayor profesionalización de la gestión y las particularidades de las universidades como un tipo de organización centrada en el conocimiento, resulta sumamente oportuno crear una carrera de pregrado para todos aquellos miembros del personal de la UNLa y de otras universidades que deseen comenzar o retomar sus estudios superiores y fortalecer y mejorar su inserción y desempeño laboral.



### **3. Modelo pedagógico de la carrera**

Tal como se señalara, la carrera adopta la **modalidad de educación a distancia**. De este modo se apunta a favorecer el acceso de los trabajadores no docentes a esta propuesta formativa.

La Educación a Distancia propone formas específicas de mediación en la relación entre los actores del proceso de enseñanza y de aprendizaje que se sustentan en un determinado modelo pedagógico. Dicha mediación se realiza con la utilización de una gran variedad de recursos, especialmente, de las tecnologías de la información y de la comunicación y de redes de comunicación junto con la selección y elaboración de materiales para la enseñanza, poniendo énfasis en el desarrollo de estrategias de interacción, de acompañamiento y de orientación al estudiante con vistas a la construcción de conocimientos dentro de un proyecto educativo contextualizado.

El diseño de la carrera a distancia se desarrollará siguiendo los criterios del modelo pedagógico que sustenta la UNLa virtual. Dicho modelo entiende que el rol docente se encuentra definido por su acción mediadora entre el alumno y el conocimiento y se despliega a través de un conjunto articulado de actividades de diseño, organización y producción de materiales didácticos y de gestión de itinerarios formativos destinados al logro de determinados objetivos de aprendizaje.

La propuesta formativa de la Tecnicatura se organizará a través de instancias virtuales en gran parte del cursado de los espacios curriculares atendiendo a la naturaleza de las competencias profesionales esperadas y de los conocimientos implicados, y en instancias/encuentros presenciales destinados a la integración y socialización de saberes, así como a la evaluación de los aprendizajes. En este sentido, cada unidad curricular supondrá instancias de trabajo desarrolladas a través del entorno virtual, articuladas con instancias presenciales obligatorias y no obligatorias. Las evaluaciones finales serán de carácter presencial y las evaluaciones parciales adoptarán diferentes formatos que podrán ser implementados a través de los recursos del campus virtual o bien con carácter presencial, dependiendo del tipo de saberes a evaluar, el carácter de la asignatura en cuestión y las decisiones pedagógico didácticas de los equipos docentes, en cada caso.

De este modo, las unidades curriculares desarrollarán propuestas que potencien la utilización de los diferentes recursos propios del Campus Virtual UNLa que se describen en el apartado siguiente. Adoptarán los criterios de construcción, diseño de materiales y desarrollo de la enseñanza construidos desde la UNLa virtual, atendiendo a las particularidades de la carrera y de los destinatarios

Los docentes que asuman tanto el diseño de materiales como el dictado de las diferentes unidades curriculares trabajarán en equipo con los responsables del campus virtual y los equipos técnico- pedagógicos correspondientes de acuerdo con las exigencias de la modalidad.

#### *3.1 Modelo Educativo del Campus Virtual de la UNLa*

Bases epistemológicas y pedagógicas que lo orientan



## *Universidad Nacional de Lanús*

La sociedad contemporánea asiste a un cambio radical en torno al concepto de conocimiento y de ciencia, superando la visión hegemónica de corte empírico-positivista para dar lugar a otras perspectivas epistemológicas que hoy se ven reflejadas en el campo educativo y, particularmente, en la formación universitaria.

En tal sentido, el modelo educativo de la UNLa sustenta una base epistemológica que reconoce que la ciencia es una construcción socio-histórica cuyos aportes influyen en la realidad y que en la formación universitaria la construcción del conocimiento es un proceso complejo y abierto en distintas direcciones, a través del cual los actores configuran y reelaboran formas lógicas y estructuradas, además de sistemas de ideas y de propuestas que posibilitan el desarrollo del pensamiento crítico y el compromiso con la transformación social.

Desde la epistemología de la complejidad, postulada por Edgar Morin, se alienta el pensamiento complejo y recursivo que sostiene una mirada integradora y reflexiva que evita el reduccionismo, la separación y la fragmentación del conocimiento. Esta perspectiva epistemológica propicia un enfoque educativo en donde el conocimiento debe ser abordado en su contexto, contemplando su multidimensionalidad y su complejidad, y en donde es necesario integrar las distintas disciplinas que conforman la propuesta curricular y articular los campos del conocimiento y de la experiencia de modo tal que el estudiante pueda alcanzar una comprensión reflexiva de la realidad apoyada no sólo en la apropiación significativa de contenidos sino también en la participación en tareas colectivas de producción y comunicación de conocimientos.

El modelo pedagógico que sustenta la UNLa Virtual busca tanto la autoformación del estudiante desplegando una mayor autonomía y auto-regulación de sus tiempos y esfuerzos de aprendizaje, como su participación activa en espacios colectivos de comunicación sincrónica y asincrónica, ya que desde una perspectiva constructivista entendemos que el aprendizaje se produce en contextos de interacción orientados a la negociación de significados y a la construcción compartida de conocimientos con pares y docentes.

Se caracteriza por estar centrado en el aprendizaje más que en la enseñanza, procurando romper con las prácticas tradicionales encuadradas en la pedagogía de la transmisión y propiciando otras que permitan la configuración de una pedagogía de la comprensión, que recupere los aportes de las teorías emergentes a través de las mediaciones didácticas y tecnológicas que propician nuevos modos de percibir, de razonar, de relacionarse y de interpretar el mundo. Desde esta concepción, el aprendizaje centrado en el sujeto habilita también la creación de espacios colectivos de comunicación, diálogo e intercambios socio-cognitivos tendientes a la co-producción del conocimiento y al aprendizaje colaborativo.

Con relación al espacio educativo virtual, la UNLa utiliza la plataforma Moodle que permite configurar el entorno de enseñanza y de aprendizaje de acuerdo con las pautas pedagógico-didácticas ya expresadas. El campus, entendido como un dispositivo tecnológico sustentado en la interactividad y como un espacio para el encuentro comunicacional entre docentes y estudiantes, se apoya en el uso de Internet como soporte principal y en un conjunto de herramientas de la información y la comunicación que permiten plasmar la propuesta académica.



## *Universidad Nacional de Lanús*

Cabe destacar que el modelo educativo virtual de la UNLa considera que las herramientas tecnológicas del campus deben subordinarse y adecuarse al proyecto académico, a la naturaleza epistemológica de las disciplinas que lo integran, a los perfiles de los estudiantes y a los objetivos formativos. Plantea, asimismo, que la adopción de estas tecnologías desprovistas y despojadas de las necesarias mediaciones e intervenciones docentes destinadas a la anticipación de las acciones y a la orientación, evaluación y ajuste permanente del proceso de aprendizaje, no sólo no garantiza el logro de las competencias y objetivos esperados sino que, además, se inscribe en un determinismo tecnológico que ya marcó frustraciones recurrentes en el campo educativo. La arquitectura tecnológica requiere, pues, una arquitectura fundacional de naturaleza pedagógica y didáctica que otorgue sentido y direccionalidad a la propuesta total.

Desde ese lugar, el Campus Virtual configura, brinda y amplía procesos educativos independientes de las coordenadas de tiempo y espacio entre profesores y alumnos, facilitando nuevas oportunidades de propuestas curriculares y académicas sustentadas en los más recientes desarrollos tecnológicos comunicacionales e informáticos.

### Organización del campus

El espacio del “campus virtual” se divide en aulas, entendiendo que es el lugar en la plataforma donde se producirá el encuentro entre docente, alumnos y materiales. Las aulas virtuales se organizan de acuerdo con las materias que configuran la propuesta curricular de la Tecnicatura y presentan los materiales que se utilizarán durante el cursado de la misma.

Los materiales pueden dividirse en dos grandes grupos: materiales didácticos con soporte digital y materiales impresos.

#### 1. Materiales didácticos con soporte digital (en Campus u otros):

##### 1.1. Aulas virtuales:

- a) Programa de la materia
- b) Cronograma, planes de trabajo, agendas (de encuentros, etc.)
- c) Clases virtuales:
  - c.1 Guías de lectura
  - c.2 Trabajos prácticos; actividades; exámenes
  - c.3 Consignas de foros
  - c.4 Guías de estudio / módulos

##### 1.2. Normas y reglamentos

###### 1.1. Aulas Virtuales: Representan el encuentro periódico del docente con los alumnos.

###### a) Programa de la materia

Constituye un material de enseñanza de alta significación didáctica para comunicar la propuesta pedagógica de una asignatura/espacio curricular y un insustituible elemento de estudio que guía el recorrido del sujeto que aprende.





## Universidad Nacional de Lanús

### b) Cronograma, planes de trabajo, agendas (de encuentros, etc.)

Este tipo de recursos resultan muy útiles tanto para docentes como para alumnos en un entorno virtual, como referencia permanente de la organización de los cursos y secuencia prevista de actividades. Los cronogramas o planes de trabajo muestran la distribución de las actividades en el tiempo. Una agenda refleja la organización de una actividad limitada en un horario determinado, como por ejemplo un encuentro o clase presencial, jornada de intercambio o puesta en común de trabajos, etc.

Los planes de trabajo o cronogramas pueden tener muchos y variados formatos. Se sugiere a modo de ejemplo, como cronograma de cursos con secuencia semanal, una tabla con las siguientes columnas:

- Semana (fecha de inicio, número, clase)
- Temas / contenidos
- Actividades en el aula virtual
- Otras actividades
- Trabajos prácticos, evaluaciones

### c) Clases virtuales

*Hablaremos, pues de la "clase" como un ambiente que se organiza intencionalmente para favorecer la construcción de conocimientos, habilidades o actitudes en el proceso intencional de enseñar y de aprender.*<sup>2</sup>

#### c.1.) Guías de lectura

Tienen el propósito específico de orientar la lectura de un texto que forma parte de la bibliografía que el docente indica a los alumnos para abordar los contenidos de la materia. Contiene preguntas y consignas que contribuyen a la comprensión y a la vinculación de lo leído con los temas del programa, con otros textos, con actividades realizadas, etc. Se puede hacer mediante preguntas en el nivel explícito o inferencial, para que el alumno las vaya respondiendo a medida que va leyendo.

Esquema general:

- Guía de Lectura número ... (si corresponde)
- Título
- Propósito (qué es lo que pretende el profesor)
- Objetivos que guiarán la lectura (logros a alcanzar por el alumno)
- Material de lectura (Obligatorio y complementario)
- Enunciación de Actividades

#### c.2.) Trabajos prácticos, actividades y exámenes

Se trata de actividades que el docente propone a los alumnos para que elaboren en forma individual o grupal y le permitan evaluar sus aprendizajes. Al tratarse de actividades que se proponen en un entorno virtual es muy importante aclarar todos los requisitos que deben cumplirse respecto de la entrega del trabajo: plazos, contenidos, formato, extensión, etc. Todo esto deberá explicitarse. Es conveniente complementar la

---

<sup>2</sup> Miguel Angel González Castañón, Modelos pedagógicos para una clase virtual  
<http://www.angelfire.com/az2/educacionvirtual/modelospedagogicos.html>



## *Universidad Nacional de Lanús*

propuesta con espacios de interacción como foros de intercambio y trabajo grupal, además del correo electrónico, que favorezcan las consultas y la puesta en común.

Si bien cada trabajo implica una serie de actividades diferentes, se muestra aquí un esquema general:

- Materia/Asignatura
- Período, año, etc.
- Docente
- Fecha de entrega
- Trabajo Práctico / Actividad (nº): (título, si corresponde)
- Alumno/s.
- Puede indicarse también la “modalidad”, es decir, si es grupal, individual, etc.; y también la forma de presentación.

### c.3.) Consignas de foros

Son espacios destinados al intercambio a partir de consignas propuestas por el docente. En las aulas virtuales, el docente incorpora la denominación del foro y las consignas, y convoca a participar, de acuerdo con las condiciones establecidas para ese caso. Los alumnos expresan sus mensajes de respuesta y pueden “dialogar” entre sí enviando nuevos mensajes con opiniones, preguntas, etc., que son vistos por todos los participantes. También es posible diseñar foros sólo visibles para algunos de los participantes, permitiendo, por ejemplo, el intercambio de mensajes para un trabajo grupal.

Las consignas para la participación en el foro se dan generalmente en el mismo espacio, por lo tanto no se puede dar una especificación que abarque todas las variantes.

Se recomienda:

- Colocar un título adecuado.
- Establecer la consigna en el primer tema.
- Si es posible configurar la fuente, que ésta no sea menor a 12 puntos. No utilizar colores pastel o claros, ya que dificultan la lectura.
- No incluir logotipos, u otros elementos gráficos si no son esenciales, ya que lentifican la carga de datos.

### c.4.) Guías de estudio / módulos

Es un documento didáctico elaborado para que el alumno trabaje a distancia. Incluye texto informativo, actividades, búsqueda de materiales, referencias externas, etc. Requiere del procesamiento didáctico a fin de ayudar al alumno a transitar su propio aprendizaje.

Sigue las pautas de cualquier material impreso, pero por su complejidad, es conveniente trabajar cada módulo individualmente. Se sugiere, a modo de pauta general, los siguientes ítems:

- Materia/Asignatura
- Período, año, etc.
- Docente



## Universidad Nacional de Lanús

- Módulo/Guía
- Cuerpo del módulo.

### 1.2. Normas y reglamentos

En ocasiones, resulta necesario incorporar al aula virtual información acerca de reglamentos académicos o, más específicamente, normas que se seguirán en un curso o materia. Se establecerá una ubicación especial para ellos en el diseño del aula y también un formato básico para tener en cuenta.

#### *Notas:*

*Respecto a los formatos, se sugieren:*

- Fondos blancos, en la medida de lo posible, a fin de facilitar la legibilidad.
- Uso de tipografías Standard. Se sugieren: Gill Sans MS, Verdana, Times New Roman, de un mínimo de 12 puntos.

### 2. Materiales impresos (destinados a difusión e información):

- guías de estudio / módulos
- presentación y/o carátula de material bibliográfico

Creemos necesario establecer algunas consideraciones previas: los materiales didácticos para soporte digital son los materiales que se colocarán en el campus o se presentarán en CD o en un Website. Pueden incluir recursos tales como textos lineales (en formato Word o PDF), videos, imágenes, gráficos, presentaciones, grabaciones, etc. En definitiva, todo lo que pueda ser incorporado en formato digital.

Dado que la variedad de materiales es amplia, deberíamos diferenciar entre materiales "imprimibles" y materiales "no imprimibles". Si bien esta clasificación es un tanto particular, tiene una importante razón de ser:

a) Imprimibles: será todo aquel material que pueda ser bajado e impreso por el alumno, como guías didácticas, documentos, instructivos, reglamentos, presentaciones. En este caso es indispensable atender a los posibles recursos del receptor en cuanto a calidad de impresión, tipo de impresión, calidad de color, etc. En tal sentido se recomienda la utilización de diferentes tamaños de letras, subrayados, negrita, recuadros, etc., evitando el uso de colores, especialmente si son complementarios (rojo y verde pueden verse como el mismo tono de gris en una impresión blanco/negro). De la misma manera, es necesario que los fondos sean lo más neutros posibles, por los mismos motivos. Gráficos e imágenes pueden requerir el uso de impresoras color (no disponibles siempre, y generalmente onerosas en muchos sitios de nuestro país).

b) No imprimibles: Videos, multimedias. Éstos no son factibles de ser impresos. Se explicitan aparte las consideraciones técnicas.

En suma, se entiende, desde perspectivas epistemológicas, pedagógicas y didácticas ya referenciadas, que el modelo educativo del Campus Virtual de la otorga importancia a la



## *Universidad Nacional de Lanús*

organización y gestión de un entorno virtual de enseñanza y de aprendizaje, en donde la intervención del docente juega un papel fundamental, dado que la actividad mental constructiva desarrollada por el alumno no asegura, necesariamente, una construcción óptima de significados y sentidos en torno al nuevo contenido de aprendizaje. El alumno puede no disponer de los recursos cognitivos más adecuados para asimilar el nuevo contenido o si los tiene, puede no activarlos, o no establecer las relaciones más significativas y relevantes entre esos recursos y el contenido en cuestión. Y aquí podríamos agregar que, no sólo la intervención docente puede contribuir al establecimiento de dichas relaciones o al desarrollo de los recursos cognitivos necesarios, sino que en el marco de las relaciones asimétricas que se dan en los procesos de aprendizaje compartido –desde la perspectiva socio-cultural de Vigotsky- la contribución viene de los pares, a partir de sus diversas formaciones, experiencias y conocimientos previos.

La modalidad a distancia con soporte en una plataforma, permite interactuar y trabajar conjuntamente, por medio de:

- Un entorno virtual de Formación y Comunicación, configurado en la plataforma Moodle;
- Una propuesta de aprendizaje con instancias individuales, grupales y colectivas, integrada por diversos materiales didácticos especialmente seleccionados y elaborados para cada materia o asignatura;
- Una acción docente que permanentemente orienta, apoya, ajusta y evalúa el proceso formativo.

#### **4. Objetivos**

- Formar técnicos con conocimientos teóricos y prácticos adecuados para desempeñarse en la gestión universitaria.
- Favorecer las posibilidades de inserción laboral y la promoción del personal no docente del sistema universitario
- Mejorar el desempeño del personal no docente de las universidades, en el marco del mejoramiento institucional continuo.
- Promover procesos de formación y capacitación continua del personal no docente de las universidades que favorezcan la realización de estudios de grado y posgrado.

#### **5. Título**

Al aprobar los requisitos establecidos en la Tecnicatura Superior en Gestión y administración Universitaria, con modalidad a distancia, se obtendrá el título de **Técnico Superior en Gestión y Administración Universitaria**.

**Firma: Dra. Ana María Jaramillo Ana Farber Silvia Molina**



## *Universidad Nacional de Lanús*

### **6. Duración**

La duración de la carrera es de seis cuatrimestres.

### **7. Carga horaria**

La carga horaria de la carrera es 1600 horas

### **8. Perfil del egresado**

El egresado dispondrá de una sólida formación superior que integre conocimientos básicos y generales, y herramientas y competencias prácticas para el desempeño de tareas relativas a la gestión y la administración universitaria, en las diferentes áreas que conforman la universidad como organización.

### **9. Alcances**

Se aspira a que los egresados desarrollen competencias que les permitan:

- Asistir, asesorar, coordinar o dirigir, según corresponda, en cada área de la gestión universitaria en los aspectos técnicos y administrativos pertinentes.
- Colaborar y participar en la gestión universitaria, planificando y desarrollando su propia tarea, de acuerdo a los requerimientos del área específica.
- Seleccionar y emplear las herramientas adecuadas a los requerimientos de las distintas funciones y áreas de la organización universitaria, conforme los diferentes niveles de responsabilidad.

### **10. Condiciones de ingreso**

- Conforme la normativa vigente a nivel nacional y el Reglamento Académico de la UNLa, para ingresar como alumno en cualquiera de las carreras de pregrado o grado, se requerirá tener aprobado el nivel medio o polimodal de enseñanza en cualquiera de las modalidades existentes en nuestro país, o sus equivalentes del extranjero, reconocidos por autoridad competente. En los casos de aspirantes que no acrediten el nivel medio de enseñanza, podrán ingresar de acuerdo con las pautas fijadas en el Artículo 7 de la Ley 24521, es decir, mediante una evaluación de antecedentes laborales y de un examen de aptitudes que se deberá aprobar, para poder inscribirse a la carrera.
- Los ingresantes deberán acreditar, mediante la correspondiente certificación, la condición de personal no – docente de una universidad integrante del sistema de gestión pública o privada.



## *Universidad Nacional de Lanús*

### **11. Estructura curricular**

En el sistema universitario argentino existen varias ofertas destinadas a la formación del personal no docente, cada una con sus énfasis y orientaciones. A partir de la consideración de las diferentes ofertas y en particular del plan aportado por FATUN a partir del convenio suscripto oportunamente (Expte. n° 2394/08), se propone un plan de estudios estructurado en torno a cinco ejes:

**Eje de conocimientos básicos**, integrado por los talleres de *Lectura, comprensión de textos y escritura administrativa; Análisis y Resolución de problemas*, y las asignaturas *Historia Argentina y Latinoamericana* y *Fundamentos de Sociología* de las organizaciones. El sentido de este eje es proporcionar herramientas y núcleos de conocimientos teóricos fundamentales que favorezcan el abordaje de los conocimientos específicos relativos a los otros ejes, y que se recuperan en las distintas unidades curriculares.

**Eje de Contexto Institucional y estructura organizacional**, conformado por *Problemática Universitaria I y II* y *Temas y Problemas de las Organizaciones universitarias*, en el que se abordan la evolución histórica y el contexto actual de la universidad, la cuestión de la gratuidad, y sus características particulares como organización.

**Eje Procesos de gestión universitaria**, integrado por *Legislación aplicada en el sistema universitario nacional* y *Administración y gestión universitarias*, en el que se consideran el marco normativo vigente en las universidades y los procesos administrativos más frecuentes.

**Eje de Técnicas y herramientas para la gestión universitaria**, integrado por *Técnicas cuantitativas, Informática aplicada a la gestión universitaria* y *Formulación y evaluación de proyectos*, en el que se abordan conocimientos de estadística descriptiva y probabilidad, los programas informáticos de uso más frecuente y los conceptos generales de la metodología de investigación. .

**EJE DE PROCESOS ORIENTADOS DE ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN:** ESTE EJE INCLUYE LOS MÓDULOS **GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE BIBLIOTECAS Y DE BÚSQUEDAS DE INFORMACIÓN ACADÉMICA**; **PROCESOS DE ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN ACADÉMICA**; **PROCESOS DE ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN EN INVESTIGACIÓN** Y **PROCESOS DE ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN EN COOPERACIÓN**. ESTE EJE APUNTA A PROPORCIONAR CONOCIMIENTOS Y HERRAMIENTAS ESPECÍFICAS QUE PERMITAN CONOCER Y PROFUNDIZAR ASPECTOS FUNDAMENTALES DE DIFERENTES ÁREAS DE TRABAJO VINCULADAS A LAS FUNCIONES BÁSICAS DE LAS UNIVERSIDADES.

**11.1 UNIDADES CURRICULARES, CARGA HORARIA Y CORRELATIVIDADES**

	<b>Primer cuatrimestre</b>	<b>Carga Horaria<sup>3</sup></b>	<b>Correlatividades</b>
<b>1</b>	Taller de lectura y comprensión de textos	<b>80</b>	
<b>2</b>	Historia Argentina y Latinoamericana	<b>80</b>	
<b>3</b>	Sociología de las Organizaciones	<b>80</b>	
	<b>Segundo Cuatrimestre</b>		
<b>4</b>	Taller de análisis y resolución de problemas	<b>64</b>	
<b>5</b>	Técnicas cuantitativas	<b>80</b>	
<b>6</b>	Introducción a la Administración	<b>80</b>	
	<b>Tercer Cuatrimestre</b>		
<b>7</b>	Problemática universitaria I	<b>80</b>	
<b>8</b>	Temas y problemas de organización universitaria	<b>80</b>	
<b>9</b>	Informática aplicada en la gestión universitaria	<b>80</b>	<b>5</b>
	<b>Cuarto cuatrimestre</b>		
<b>10</b>	Administración y gestión universitarias	<b>80</b>	
<b>11</b>	Problemática universitaria II	<b>80</b>	<b>7</b>
<b>12</b>	Legislación aplicada en el sistema universitario nacional	<b>80</b>	
	<b>Quinto cuatrimestre</b>		
<b>13</b>	Formulación y evaluación de proyectos	<b>120</b>	
<b>14</b>	Módulo orientado I: Gestión Administrativa de Bibliotecas y de búsquedas de información académica	<b>64</b>	<b>8 y 10</b>
<b>15</b>	Modulo orientado II: procesos de administración y gestión académica	<b>64</b>	<b>8, 10 y 12</b>
	<b>Sexto cuatrimestre</b>		
<b>15</b>	Taller de integración	<b>140</b>	<b>1,2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12 y 13</b>
<b>16</b>	Modulo orientado III: procesos de administración y gestión en investigación	<b>64</b>	<b>8, 10 y 12</b>
<b>17</b>	Modulo orientado IV: procesos de administración y gestión en cooperación	<b>64</b>	<b>8, 10 y 12</b>

<sup>3</sup> Las cargas horarias se presentan como cargas totales por unidad curricular. La especificación de la distribución de esta carga horaria en la modalidad a distancia se asocia al tipo de actividades que se diseñen oportunamente para el dictado específico de cada una.



## *Universidad Nacional de Lanús*

Otros requisitos:

- Aprobar Inglés I e Inglés II, de 70 hs. cada uno.

Carga horaria total: 1600 horas

### **12. Contenidos mínimos por unidad curricular**

Taller de lectura y comprensión de textos

La comunicación. La lectura, la escritura y el estudio en la Universidad. El problema de la búsqueda de la información (en Internet, en bibliotecas, en apuntes y módulos). Criterio de clasificación textual. La lectura y la escritura expositivo-explicativa en la universidad. La lectura y la escritura argumentativa en la universidad.

Taller de análisis y resolución de problemas

¿Qué es un problema? Definición y estructura. Distintos tipos de problemas: para resolver, para demostrar, de estrategia, de estimación. Problemas de contar: noción de análisis combinatorio. Estrategias de resolución. La heurística propuesta por Polya. Discusión y análisis de las soluciones. Abordajes algebraicos. Noción de modelo. Variables dependientes e independientes. Simulaciones, diseño de escenarios sencillos. Representaciones cartesianas.

Historia Argentina y Latinoamericana

El camino hacia la organización nacional. El Orden Conservador (1880 – 1916): la formación del estado argentino. La clase media al poder (1916 – 1930): la reforma electoral y el triunfo del radicalismo. La Restauración conservadora (1930 – 1943): repercusiones de la Segunda Guerra Mundial; el proceso de industrialización. El peronismo en el poder (1943 – 1955): la irrupción de la clase obrera en el proceso político. Del golpe militar de 1955 al golpe de 1966: el antiperonismo en el poder; el Desarrollismo y las luchas populares en el contexto latinoamericano. El peronismo en el poder (1973 – 1976): liberación o dependencia. El Terrorismo de Estado (1976 – 1983) y la concentración de la riqueza; la Guerra de Malvinas. El regreso a la democracia. La globalización y la crisis del Estado Nación.

Sociología de las organizaciones

Cultura y Sociedad. Historicidad de lo Social y Cultural. Cultura e identidad de las organizaciones. Grupos y organizaciones sociales. Conceptos de rol y status. Las características de la organización burocrática. Cambio institucional. Aspectos motivacionales de la gestión. Creatividad y comunicación. El origen de la sociología: la posibilidad de constituir a la sociedad como objeto de conocimiento. Estratificación social. Clases en las sociedades modernas. El ejercicio del poder en las organizaciones y la legitimidad social. La confianza y las barreras inherentes a la organización.

Introducción a la Administración

Evolución de la Administración en la sociedad moderna. Enfoques y teorías de la Administración. Relación con otras disciplinas. Administración pública y privada. Enfoques y modelos organizacionales. Estructura y procesos organizacionales. El liderazgo y el trabajo en equipo. Cultura institucional. Procesos administrativos: planeamiento estratégico, organización, dirección y control. Principios de Administración Financiera.





## *Universidad Nacional de Lanús*

### Problemática universitaria I

El surgimiento de la universidad en la Edad Media. El Renacimiento, la Reforma Protestante y la crisis de la universidad medieval. La universidad en el Mundo Moderno: el modelo napoleónico (la universidad profesionalista) y el modelo humboltiano (la universidad de investigación). La universidad colonial en Latinoamérica. La “universidad de los abogados”. La función de la universidad en la organización del sistema educativo argentino. La Reforma del '18. La gratuidad en la Enseñanza Superior. La Universidad Obrera Nacional. La expansión de la educación superior y la diversificación institucional: en los Estados Unidos, Europa y Latinoamérica.

La crisis del Estado Benefactor y la aparición del “Estado evaluador”, su influencia en Latinoamérica.

### Problemática universitaria II

La Ley de Educación Superior en Argentina. Los organismos de coordinación del sistema universitario: el Consejo Universitario, el CIN y los CPRES. La CONEAU y el sistema de evaluación y acreditación. Las nuevas universidades del Conurbano Bonaerense. El Proyecto Institucional y sus características distintivas. (\*) Los desafíos actuales de la educación superior en Argentina: la coordinación y el planeamiento interinstitucional; la articulación con el nivel medio; la internacionalización; la conformación de redes universitarias y la educación a distancia. El debate de una nueva ley.

### Temas y problemas de la organización universitaria

La Universidad como organización. Planificación estratégica. Modelos organizacionales de las universidades: facultades, departamentos, institutos, etc. Las funciones universitarias: docencia, investigación, cooperación y gestión. El gobierno universitario: debates actuales sobre su conformación. Modelo organizacionales: organigramas, circuitos y procedimientos administrativos y de gestión. (\*) Monitoreo y evaluación de la organización.

### Legislación aplicada en el sistema universitario nacional

La Norma fundamental y la educación superior. La aplicación de la Ley de Educación Superior. Nociones de Derecho Administrativo. Reglamentaciones en las actividades administrativas y de gestión de las universidades. La Ley de Procedimientos Administrativos. La normativa referida a los procedimientos administrativos: tramitación de expedientes, compras, contrataciones, etc. (\*) Legislación del Trabajo. El régimen laboral de los trabajadores universitarios. Las convenciones colectivas. El régimen de Seguridad Social.

### Administración y gestión universitaria

Procesos administrativos que se desarrollan en el ámbito universitario. Planificación, dirección, ejecución y control; su materialización. La concreción de los principios de administrativos. Administración Financiera. Presupuesto universitario. Ejecución presupuestaria. Registración de actividades sustantivas. Auditoría interna. Conceptos centrales de la gestión: transparencia, rendición de cuentas, responsabilidad social, sistemas de evaluación. Gestión y resolución del conflicto toma de decisiones; ejercicio del liderazgos y la dinámica de los equipos de trabajo. La negociación. Planeamiento universitario y estudio de casos en el sistema.



## *Universidad Nacional de Lanús*

### Técnicas cuantitativas

Hipótesis de investigación; diseño, validez y fiabilidad. Conceptos y variables. Categorías e indicadores. Índices. Introducción a la teoría de la muestra. Diseños muestrales. Muestras probabilísticas y no probabilísticas. Fuentes documentales y estadísticas. Fuentes de información secundaria. Cuestionarios y encuestas. Organización del trabajo de campo. El proceso de codificación. Sistematización. Matrices de datos. Estadística descriptiva: medidas de centralización, dispersión y posición. Probabilidades. Distribuciones discretas y continuas. Binomial, Poisson. Distribución normal.

### Informática aplicada en la gestión universitaria

Programas específicos utilizados para la gestión de la Universidad. Modelos y características de los sistemas de información y el uso que se hace de esta información. Cómo estructurar la información y distribuirla. Redes y seguridad. Los servicios de información en la Universidad. Cuadros y tableros de control.

### Formulación y evaluación de proyectos

Enfoques, métodos y técnicas de la investigación social. Planificación y políticas públicas. Marco institucional. Marco teórico, unidades de análisis, hipótesis y variables. Diseño y formulación de proyectos. Tipos de diseño: experimental y no experimental. Fuentes de información, primarias y secundarias. Elaboración de informes. Requisitos, descripción, perspectivas explicación y tipos de evaluación.

## **2 TALLER DE INTEGRACIÓN**

Este taller se configura como un espacio de identificación de problemas y construcción de propuestas de mejoramiento relativas a los procesos de gestión y administración, recuperando las trayectorias laborales y su resignificación a partir de los conocimientos y habilidades adquiridos a lo largo de la carrera.

### ***Módulo orientado I: Gestión Administrativa de Bibliotecas y de búsquedas de información académica***

#### **La Biblioteca como unidad de gestión de servicios de información**

La Información académica y sus características en la sociedad de la información. Visión y misión de una Biblioteca Universitaria. Características diferenciales.

*Los cuatro elementos esenciales en la gestión de Bibliotecas:* el espacio físico, la colección, los servicios y los profesionales de la información

*Gestión y administración de infraestructura:* calidad, mantenimiento y adecuación permanente del espacio físico: Mobiliario y accesorios específicos para Bibliotecas. Gestión, adquisición y mantenimiento. Características del mercado local y procedimientos

*Aspectos administrativos de la gestión de colecciones.*

Procedimientos para elaborar pliegos de compras de materiales bibliográficos en diferentes soportes y formatos: libros, revistas, CD, DVD, etc. La industria de la Información: proveedores nacionales e internacionales. Elaboración de informes técnicos. Gestión de inventario: tipos y formas de fichaje manual e informatizado. Adecuación física de los materiales bibliográficos

*Gestión administrativa de los servicios:*

Conceptos de atención al público: la orientación hacia la satisfacción del usuario como principio rector. Procedimientos de asociación de distintos tipos de usuarios,



## *Universidad Nacional de Lanús*

Mantenimiento y actualización de la base de datos de usuarios- Certificación de Libre deuda, informes de deudores, etc. Estadísticas de servicios-

La comunicación exitosa en la gestión de servicios.

*Apoyo en las búsquedas de información a funcionarios de la Gestión administrativa y académica*

Tipos y objetivos de la localización de información. Fuentes reales y virtuales. Cómo plantear y mejorar estrategias de búsqueda de información académica disciplinar- Elaboración de listas y citas bibliográficas. El acceso libre y la WEB 2.0.

### **Módulo Orientado II : Procesos de Gestión y Administración Académica**

Sistemas de control interno. Organización y funcionamiento.

**Procedimientos y organización de recursos. Procedimientos y requerimientos de la SIGEN. Normas y legislación específica.**

El departamento de alumnos: valor pedagógico. Procesos de comunicación e información. Sistemas específicos de información. La producción de información.

Títulos-certificaciones-acreditaciones-equivalencias. Criterios de resguardo-confiabilidad e integridad de la información. Normas de seguridad de la documentación.

Régimen de concursos docentes: procedimientos, asesoramiento y organización.

**Planes de estudio. Procedimientos y requisitos de presentación. Circuitos administrativos**

Estudio de casos y análisis comparado.

### ***Modulo Orientado III: Procesos de Gestión y Administración en Investigación***

Valor de los procesos de investigación en las universidades. Agencias Nacionales e Internacionales. Procesos de comunicación y vinculación.

Los Proyectos de investigación. Circuitos administrativos. Procesos de evaluación interna y externa. Aspectos formales de las presentaciones.

El Régimen de incentivos. Procesos de categorización de docentes investigadores.

Circuitos. Procedimientos. Aspectos formales

Estudio de casos y análisis comparado

### ***Módulo Orientado IV: Procesos de Gestión y Administración en Cooperación***

Modelos y concepciones de vinculación entre la Universidad y su entorno social y cultural. La universidad integrada a su comunidad. El modelo de "universidad urbana comprometida". Relación universidad-sistema productivo; relación universidad – sistema educativo formal; relación universidad - organizaciones gubernamentales y no gubernamentales; relaciones entre universidades nacionales e internacionales; Cooperación nacional e internacional.

Procesos formales para la presentación y seguimiento de convenios.

Circuitos administrativos específicos. Estudio de casos y Análisis comparado