

AGENDA ESTRATÉGICA UNAJ 2022-2025

INTRODUCCIÓN

La AGENDA ESTRATÉGICA 2022-2025 se elaboró en el marco de la Comisión del Consejo Superior que funcionó durante 2022, presidida por el Vicerrector Ing. Miguel Binstock, con la asistencia técnica de la Dirección de Aseguramiento de la Calidad y el equipo de la Cátedra Políticas Públicas, Planificación y Gestión de la Facultad de Trabajo Social de la Universidad Nacional de La Plata, quienes ya habían participado de los talleres realizados hacia fines de 2018 y principios de 2019 vinculados al análisis situacional previo al diseño del Plan Estratégico Institucional UNAJ 2018-2021 (PEI).

En esta oportunidad, se tomaron como base los acuerdos logrados en aquellos debates, se recuperaron los avances de gestión del período precedente y, a través de entrevistas en profundidad con actores clave de la gestión de las unidades académicas que componen la Universidad, así como con referentes de las áreas de rectorado, se ponderaron los problemas y los nudos críticos con vistas a 2025. De este modo, se definieron los principales Ejes de Lineamientos para la AGENDA ESTRATÉGICA DEL PERÍODO DE GESTIÓN 2022-2025: Presupuesto, Infraestructura, Gestión Institucional, Comunicación, Enseñanza, Investigación y Vinculación Tecnológica, Vinculación, Género, Trabajadores No docentes y Docentes, Rasgos Identitarios, Internacionalización y UNAJ Sustentable. Se detallan a continuación los Ejes y sus correspondientes subejos, a los cuales se les asigna resultados esperados.

AGENDA	
ESTRATÉGICA DE LA UNAJ - PERIODO 2022-2025	

EJE PRESUPUESTO	
------------------------	--

SUB EJES	RESULTADOS ESPERADOS
-----------------	-----------------------------

Fortalecimiento de la relación entre Plan y Presupuesto, mejorando tanto la disponibilidad como la gestión de los recursos financieros en relación con el esquema de crecimiento y Consolidación de la Universidad, con garantía de transparencia y agilidad en su asignación y ejecución.

- Modelo de crecimiento y consolidación de la UNAJ planificado de manera acompasada con el presupuesto para el período en curso.
- Incremento de los ingresos presupuestarios de la UNAJ a través de estrategias que permitan incorporar nuevas fuentes de financiamiento, aumento en las partidas presupuestarias, generación de recursos propios y el aumento de la capacidad de ahorro de la Universidad.
- Procesos de asignación de recursos fortalecidos que garanticen tanto la transparencia como la equidad en su distribución.
- Procesos de ejecución de los recursos financieros claros y accesibles, mediante la instrumentación de procedimientos que faciliten su gestión.

EJE INFRAESTRUCTURA	
----------------------------	--

SUB EJES	RESULTADOS ESPERADOS
-----------------	-----------------------------

Ampliación y mantenimiento de la Infraestructura edilicia de la UNAJ mediante un crecimiento planificado y sostenido a mediano y largo plazo, que promueva la apropiación y uso del espacio común considerando las necesidades de los distintos actores/as institucionales, con criterio estético y de confort, con perspectiva de género, accesibilidad y cuidado del patrimonio.

- Plan de Infraestructura a mediano y largo plazo diseñado con criterio estético y de confort, perspectiva de género y accesibilidad y cuidado del patrimonio.
- Disponibilidad de nuevas aulas y oficinas acordes a la matrícula y al personal administrativo y de gestión.
- Ampliación de espacios destinados a estudio, esparcimiento, alimentación y encuentro (Biblioteca, Comedor-Buffer, Espacios de circulación).
- Mejoramiento del abastecimiento cloacal de los sanitarios existentes y ampliación de sanitarios para mujeres.
- Obras de financiamiento externo reactivadas.
- Mejoramiento de la seguridad e higiene de las instalaciones de la Universidad con especial cuidado y preservación de su patrimonio edilicio.
- Mantenimiento y reparación regular de la infraestructura Edilicia e instalaciones de la UNAJ.

Fortalecimiento de la Infraestructura tecnológica de la UNAJ, mediante la ampliación y mantenimiento de la red inalámbrica de banda ancha, disponibilidad del equipamiento informático y el funcionamiento eficiente y seguro de los sistemas de información tanto de gestión académica como administrativa.

- Ampliación de la red de fibra óptica para la provisión autónoma de servicio de banda ancha y su red inalámbrica en todo el predio de la UNAJ, principalmente en aulas y oficinas.
 - Mejoramiento y ampliación de la red de telefonía de línea de la UNAJ para oficinas administrativas y de gestión.
 - Agilización de los Sistemas de gestión tanto académica como administrativa y documental (SIU Guaraní y SIU Pilagá; SUDOKU; SANABIRON, etc.).
 - Mejoramiento y agilización del Campus Virtual de la UNAJ, a través de su mantenimiento regular y desarrollos informáticos correctivos, que faciliten distintas gestiones y particularmente la migración de datos de las inscripciones de estudiantes.
 - Disponibilidad de equipamientos tecnológicos de soporte a la virtualidad en tiempo y calidad.
 - Mayor seguridad y sostenibilidad en los procesos que
-

requieren conectividad continua

- Mejoras para la arquitectura de la información y comunicación del repositorio digital institucional

EJE GESTIÓN INSTITUCIONAL

SUB EJES

RESULTADOS ESPERADOS

Fortalecimiento de la democratización de la vida institucional y política de la Universidad, la generación de consensos y sentidos compartidos mediante un esquema de planificación-gestión que contemple procesos de toma de decisiones tanto centralizados como descentralizados, organizados en torno a los lineamientos estratégicos Definidos para el periodo.

- Mayores grados de autonomía generados en relación a las orientaciones de la política nacional y provincial.
 - Espacios y ámbitos promovidos y creados para la gestión de la conflictividad política institucional emergente.
 - Ampliar los procesos de toma de decisiones descentralizadas contemplando la generación de condiciones de soporte.
 - Desarrollo de un Sistema de Planificación que vincule los lineamientos estratégicos a la programación operativa y presupuestaria incluyendo un esquema de monitoreo y evaluación.
-

Modernización de la gestión institucional del UNAJ a través del mejoramiento, innovación, establecimiento, fidelización y comunicación de procedimientos que promuevan la calidad, la eficacia, eficiencia y amenización del clima institucional.

- Cultura Organizacional con procesos y procedimientos fidelizados.
- Regulación normativa y establecimiento de procesos y procedimientos académicos y administrativos.
- Certificación de procesos bajo normas de calidad.
- Reducción de impericias y malestares que mejoren el clima institucional.
- Ampliación de la cobertura de las funciones de la gestión administrativa en los horarios en los que transcurren actividades institucionales y/o académicas.
- Informatización de la asignación y seguimiento del uso del espacio físico tanto para actividades curriculares como institucionales.
- Funcionamiento de todo el sistema transversalizado por la profesionalización y modernización de la mano de la innovación y la tecnología.

Jerarquización de la estructura organizativa de la UNAJ mediante la ampliación e incorporación de nuevas áreas o dependencias que reflejen el crecimiento institucional y las priorizaciones para el periodo de gestión.

- Jerarquización y creación de nuevas áreas o dependencias claves relativas a la maduración y direccionalidad institucional.
- Ampliación de la estructura organizativa al interior de los Institutos.

EJE COMUNICACIÓN

SUB EJES

RESULTADOS ESPERADOS

Redefinición de la estrategia comunicacional interna y externa de cara a las transformaciones coyunturales y de época, priorizando el mensaje, los mecanismos y medios, la estandarización y formalización de procesos, los diversos formatos, el perfil de destinatarios/as, y la estructura de soporte necesaria del área.

- Nueva estrategia comunicacional diseñada, fundamentada e implementada para el periodo de gestión 2022-2025 considerando la comunicación en el marco de la coordinación de tareas entre áreas internas de la organización, con los distintos actores institucionales, el territorio, la comunidad de pares y los entornos internacionales.
- Redes sociales como principal vector de difusión, promoción y visibilización de la vida universitaria de la UNAJ
- Contenido informativo de los diversos espacios institucionales (página, redes, mails) producido de acuerdo a la diversidad de perfiles destinatarios y actualizado con regularidad.
- Procesos de comunicación internos (entre áreas de gestión, secretarías e institutos) y externos, establecidos, estandarizados y formalizados.

EJE ENSEÑANZA

SUB EJES

Fortalecimiento de la función contemplando dimensiones sustantivas y operativas relativas al contenido del modelo educativo de inclusión con calidad post pandemia y las políticas y estrategias de acceso, permanencia y egreso de estudiantes de grado y posgrado de la UNAJ.

RESULTADOS ESPERADOS

- Línea de base reconstruida en función de los resultados alcanzados por el desarrollo de los objetivos estratégicos de enseñanza en los últimos años, con énfasis en los años de pandemia y en el tránsito a la post pandemia.
- Fundamentos del Modelo Educativo de Inclusión con calidad debatidos y establecidos en relación al contenido, características, metodología y viabilidad.
- Establecimiento de lineamientos conceptuales y pedagógicos unívocos para la implementación de la educación a distancia y la validación de carreras en este marco.
- Provisión de herramientas de soporte didáctico y

tecnológico para la implementación de la educación a distancia.

- Mediaciones tecnológicas e innovación incorporadas a la enseñanza.
 - Desarrollo de estrategias y acciones de actualización y capacitación docente. Fortalecimiento del Plan de Formación Docente que acompañe a las trayectorias formativas, y de actualización de los docentes desde la perspectiva de la enseñanza universitaria propia de la UNAJ.
 - Oferta académica de grado y posgrado, ampliada y revisada en relación a variables de orientación estratégica, demandas del entorno y perfil de destinatarios/as.
 - Desarrollo de la oferta académica de posgrado a partir de la creación de nuevas propuestas en temáticas y campos disciplinares definidos institucionalmente como prioritarias y de la implementación con calidad de las carreras existentes.
 - Elaboración y mejora continua de procedimientos y circuitos de comunicación para la creación y gestión de la oferta de nivel de posgrado en articulación con las unidades académicas.
 - Planes de estudio revisados en virtud de su correspondencia con condiciones pedagógicas necesarias y procesos de evaluación.
 - Planes de estudio de las distintas carreras revisados en virtud de la incorporación y atravesamiento de políticas transversales (género, diversidad y DHH) y de contenidos formativos en competencias/habilidades requeridas en el mercado de trabajo (recursos informáticos, manejo de planillas de cálculos, idioma).
 - Reducción de brechas entre inscriptos e ingresantes a las distintas carreras, como mecanismo de garantía al acceso y a la eficacia de los cálculos proyectivos de impacto en el
-

funcionamiento de la organización

- Reducción de brechas entre cursantes y egresados/as, mejorando los índices de terminalidad.
- Perfil de egresado revisado en concordancia con el modelo educativo alineando el sentido de las prácticas de formación.
- Revisión del sistema de prácticas de formación obligatorias en virtud de su impacto en la formación y en las organizaciones donde se anclan.
- Establecimiento de los modos de implementación de posgrados en relación a la estructura requerida y la modalidad de gestión.
- Refuerzo de las estrategias de acompañamiento a la permanencia así como a la revinculación de los estudiantes.
- Implementación de Estrategias y acciones de apoyo a la continuidad de estudios superiores.
- Formación en la docencia de estudiantes avanzados.
- Generación de espacios de trabajo al interior de los Institutos para el fortalecimiento de los procesos de enseñanza y aprendizaje.

EJE INVESTIGACIÓN

SUB EJES

RESULTADOS ESPERADOS

Institucionalización de la política de Investigación de la UNAJ, mediante el fortalecimiento de su direccionalidad, contenido, proyección y sostenimiento de la función, jerarquizando sus equipos investigadores y sus proyectos, consolidando estrategias de

- Orientación, competencia e identidad de la política de investigación mediante la generación de consensos y promoción de la articulación y comunicación entre los distintos proyectos de investigación.
- Ampliación de dedicaciones exclusivas destinadas a la investigación que permita consolidar distintos equipos de investigación.
- Estrategias de divulgación y difusión de los resultados de las investigaciones realizadas.

divulgación de sus resultados ganando reconocimiento tanto entre las Universidades Nacionales como en la comunidad académica internacional.

- Promoción de la formación de estudiantes de pregrado y grado en investigación
- Mejoramiento y ampliación de la infraestructura para el desarrollo de las actividades de I+D
- Orientación, competencia e identidad de la política de investigación mediante la generación de consensos y promoción de la articulación y comunicación entre los distintos proyectos de investigación.
- Promoción de la generación de conocimiento en áreas de desarrollo estratégico y orientado a la resolución de problemas de la región.
- Participación en Redes de Universidades para el fortalecimiento de los vínculos en temas de investigación, capacitación y divulgación.
- Implementación de Estrategias para consolidar la función I+D y fortalecer su gestión.
- Fortalecimiento del personal dedicado a la I+D para consolidar distintas líneas de investigación y los equipos que las desarrollan.
- Fortalecimiento de los Sistemas de Administración e Información de la función I+D.
- Fortalecimiento del personal dedicado a la I+D mediante la promoción de competencias para localizar, evaluar, seleccionar y utilizar la información científica y tecnológica disponible en bases de datos y bibliotecas digitales.
- Fortalecimiento del personal dedicado a la I+D mediante la promoción de competencias en gestión institucional
- Regulación de procedimientos para administración de fondos externos.
- Generación de nuevas reglamentaciones para la vinculación tecnológica.
- Fortalecimiento de las capacidades de la UNAJ para la vinculación y la transferencia de tecnología.

- Impulsar actividades de Vinculación Tecnológica en la UNAJ y su zona de influencia: promoción, presentación y participación de convocatorias, asesoramiento y servicios a empresas e instituciones públicas.
- Promoción de la generación de conocimiento en áreas de desarrollo estratégico y orientado a la resolución de problemas de la región
- Fortalecimiento de las áreas de gestión de la Dirección de Vinculación Tecnológica para el desarrollo sostenible y sustentable.

EJE VINCULACIÓN

SUB EJES

RESULTADOS ESPERADOS

Institucionalización de la función de Vinculación que fortalezca las estrategias de inserción territorial de la UNAJ y su orientación al medio, a través de la jerarquización de las dedicaciones docentes, del involucramiento de estudiantes, garantizando el sostenimiento de las actividades en el tiempo, abordando la complejidad de las problemáticas territoriales.

- Incorporación de la función de vinculación en las currículas de los planes de estudio.
- Articulación de las distintas líneas en las que se organizan las acciones de vinculación (deportes, vinculación educativa, etc.).
- Mejoramiento de la articulación entre las funciones de enseñanza, investigación y vinculación, que garanticen coordinaciones de actividades sostenidas en el tiempo.
- Sistematización y registro de las actividades que desarrollan desde los distintos proyectos de vinculación y de las organizaciones con las que se articula en el territorio.
- Incremento de la participación de estudiantes en los proyectos de vinculación.
- Reconocimiento formal mediante el aumento de dedicaciones hacia las/os docentes que realizan.

EJE GÉNERO	
SUB EJES	RESULTADOS ESPERADOS
<p>Transversalización de la perspectiva de género en la vida político-institucional y académica de la UNAJ a través de iniciativas que contribuyan a la reducción de brechas entre los géneros, que considere particularmente el perfil socio-económico de los/as estudiantes de la Universidad como las características de los territorios con los que se vincula.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Incorporación de la perspectiva de género en los planes de estudios existentes y en el diseño curricular de nuevas carreras tanto de grado como de posgrado. ▪ Estrategias de bienestar estudiantil con perspectiva de género diseñadas e implementadas que fortalezcan la permanencia de estudiantes mujeres y la equidad de género entre los inscriptos a las carreras (becas de ayuda económica, guardería, becas de discriminación positiva en carreras masculinizadas como las Ingeniería). ▪ Incorporación de perspectiva de género en el plan de ampliación y mantenimiento de la infraestructura de la UNAJ. ▪ Implementación de instancias formativas tales como capacitaciones y Diplomaturas ▪ Establecimiento de Convenios y relaciones institucionales.
EJE TRABAJADORAS/ES NO DOCENTES Y DOCENTES	
SUB EJES	RESULTADOS ESPERADOS
<p>Fortalecimiento de los/as Trabajadores/as docentes de la UNAJ, mediante la ampliación, regularización y jerarquización de la planta permanente, las condiciones de trabajo y formación en el campo de la docencia universitaria, fortaleciendo las dimensiones de pertenencia al proyecto de</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fortalecimiento del Plan Integral de Formación Docente que acompañe a las trayectorias formativas desde la perspectiva de la enseñanza universitaria Jauretchiana, incluyendo herramientas de soporte a la virtualización y una oferta integrada de cursos de posgrados. ▪ Ampliación de la planta docente en relación a la matrícula mediante la generación de nuevos cargos y la ampliación de las dedicaciones para el reconocimiento de las funciones de investigación y vinculación. ▪ Mejoramiento de las condiciones de trabajo de los/as

Universidad.

docentes mediante la sustanciación de nuevos concursos que regularicen el ingreso, permanencia y ascenso en la docencia, con procedimientos ágiles y criterios evaluativos actualizados que incluyan puntaje equitativo respecto a distintas actividades, además de las científico-académicas.

Jerarquización de la planta Nodocente de la UNAJ a través de la creación de su estructura orgánico-funcional, junto con el mejoramiento de sus condiciones de trabajo, consolidando su pertenencia con el Proyecto político-institucional de la UNAJ

- Generación de nuevos cargos no docentes tanto para los agrupamientos administrativos como auxiliares referidos al mantenimiento y servicios generales.
- Relación más equitativa entre el crecimiento de la planta docente y la no docente, en función de reducir la brecha entre ambas.
- Establecimiento de un plan integral y permanente de Formación no docente acorde al acompañamiento de las trayectorias, diversificación y profesionalización de funciones y tareas.
- Creación de la estructura orgánico-funcional de la planta no docente que contenga una reglamentación de la carrera, con asignación clara y equitativa de las responsabilidades, tareas y funciones de los distintos agrupamientos, que funcione como incentivo de crecimiento, diversificación y especialización de los/as trabajadores/as no docentes.
- Esquema de planificación implementado en el área que mejore la distribución y ejecución de las múltiples tareas.

EJE RASGOS IDENTITARIOS

SUB EJES

RESULTADOS ESPERADOS

Refuerzo renovado de rasgos identitarios y marcas propias de la organización en el marco de la

- Implementación de instancias de debate y fortalecimiento de sentidos comunes, pisos de acuerdos, de referencia y pertenencia de todos/as los actores/as que conforman la

transición a una nueva etapa signada por la consolidación y el crecimiento institucional de más de 10 años de funcionamiento y las coyunturas epocales.

comunidad educativa, en relación a las características del modelo educativo con énfasis en la calidad y la inclusión, el anclaje territorial con perspectiva de regionalización y los sellos culturales y artísticos distintivos.

- Planificación, visión de largo plazo y direccionamiento estratégico instalado y conocido por todos/as los actores/as institucionales.
- Totalidad de las tareas y mecanismos de coordinación reconocidas en el marco de funciones claras y condiciones de trabajo acordes a su desarrollo.
- Consolidación de perfiles de los actores institucionales: docentes, no docentes, estudiantes, graduados/os y autoridades en consonancia con la misión y visión de la UNAJ.
- Implementación de estrategias y acciones de conformación de identidad institucional.

EJE INTERNACIONALIZACIÓN

SUB EJES

Desarrollo de la internacionalización de la UNAJ y fortalecimiento de los vínculos con instituciones de educación superior a nivel regional e internacional

RESULTADOS ESPERADOS

- Desarrollo de las potencialidades de los recursos tecnológicos para la generación de experiencias de cooperación a distancia.
- Implementación de actividades para la movilidad internacional de docentes, investigadores y estudiantes.
- Promoción de la implementación de experiencias innovadoras para fortalecer los procesos de enseñanza y aprendizaje.

EJE UNAJ SUSTENTABLE

SUB EJES

RESULTADOS ESPERADOS

Desarrollo de la UNAJ en el marco de las actividades vinculadas al desarrollo sostenible para la Educación Superior a nivel regional y global

- Generación de un espacio de articulación, integración y desarrollo de contenidos y proyectos interdisciplinarios en torno al concepto de sustentabilidad en las actividades de enseñanza, investigación, vinculación y gestión.
- Institucionalización de un espacio que brinde un marco a las actividades vinculadas al desarrollo sostenible.
- Internalización de la Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible de ONU.
- Enfoque de Género: eco feminismo
- Desarrollo de la Comunicación Ambiental
- Elaboración de una oferta de grado y posgrado en indicadores de sostenibilidad y ciencia de datos, en las diferentes modalidades.
- Implementación del Plan GIRSU (Gestión Integral de Residuos Sólidos Urbanos) UNAJ.
- Implementación de acciones vinculadas al Cambio Climático.
- Enfoque de sostenibilidad en el desarrollo de la Infraestructura.
- Implementación de un Plan de gestión sostenible de la energía: Identificación y cuantificación de acciones en eficiencia energética y energía renovable.
- Implementación del Voluntariado Ambiental.
- Participación en las Redes Universitarias Sostenibles.
- Participación de UNAJ en el ranking de universidades sostenibles (GREENMETRICS).