

**Universidad Nacional del Comahue
Facultad de Economía y Administración**

**Carrera: Ciclo Complementario
Licenciatura en Gestión y Administración Universitaria**

TESINA

**Los Sistemas de Información Universitario. Estado actual y
desafíos en la incorporación del SIU-Guaraní en Posgrado de
la Universidad Nacional del Comahue
Período 2012-2021**



Alumna

Tec. Marcela V. Perez

Directora de Tesina

Dra. Glenda Miralles

Co-Directora

Lic. Sandra Ferrando

Agradecimientos:

A la Universidad Nacional del Comahue y a la Facultad de Economía y Administración, por permitirme esta posibilidad de seguir creciendo profesionalmente, a cada uno de mis compañeros de cursada que hicieron posible que cada fin de semana fuera una oportunidad para conocernos e interactuar, un agradecimiento particular a Pablo Cinalli porque es una persona especial para mí y porque fue el artífice de que yo hoy esté presentando mi tesina. A APUNC que está detrás de este proyecto y se interesa en que el claustro no docente tenga oportunidades y se capacite para poder desarrollar cada día mejor su trabajo.

A quienes me acompañaron y dirigieron en este proceso, muy especialmente a mi Directora, la Dra. Glenda Miralles, por su calidad como docente, su compromiso con la universidad, la orientación, la claridad en sus observaciones, la confianza y la paciencia. A mi Co-Directora, la Lic. Sandra Ferrando, porque a pesar de estar en un momento familiar muy particular acompañó siempre. A todos los entrevistados, por la predisposición y el tiempo para compartir su experiencia y hacer posible esta investigación. A los profesores que guiaron esta formación y dejaron su impronta en cada cátedra.

A mis entrañables compañeras de trabajo en Posgrado Jorgelina y Magdalena que cubrieron el sector cuando necesitaba tiempo para la tesina. A mis Directores laborales pasados y presentes, Dra. Alicia Laurín, Dr. Eduardo Mombello y Dr. Enrique Mases, por confiar en mí y colaborar con una parte importante de la investigación. Una mención especial para el grupo de la DEC –Carola, Marce, Margui, Maura y Mechi- que me recibieron cuando ingresé en la universidad ... y para quien fue mi primera Directora y de quien aprendí el valor de formarse continuamente para un mejor ejercicio de nuestro trabajo, mi querida Olga Long, en donde quiera que estés ... Gracias.

A mi familia, que merece un capítulo especial, a mis padres que ya no están físicamente, pero los siento en cada paso que doy, ellos no tuvieron la posibilidad de estudiar, pero me enseñaron a valorar el poder hacerlo, a mis hermanos y sus familias que siempre están, para todo. A mi compañero de vida, Alex, por estar siempre en forma incondicional y a mis hijas Dai y Moi porque siguen siendo mi motor para cada cosa que hago.

Pido disculpas si omito involuntariamente a alguien, de alguna manera todos los que pasaron por mi vida durante estos años de formación académica hicieron o contribuyeron con algo aún en forma involuntaria y por eso les doy las gracias.

Índice

Índice	4
Índice de Figuras	6
Índice de Tablas	6
Abreviaturas.....	7
Parte I: Universidad, Gestión y Sistemas de Información	8
1. Introducción: aspectos generales de la gestión universitaria.....	8
1.1. Justificación y relevancia del problema	9
1.2. Preguntas de Investigación.....	16
1.3. Objetivos de la investigación	16
1.3.1. Objetivo General.....	17
1.3.2. Objetivos Específicos.....	17
1.4. Hipótesis.....	17
2. Estado del arte.....	18
3. Marco teórico, Normativo y Metodológico.....	21
3.1. Enfoque teórico.....	21
3.1.1. Conceptos iniciales sobre la universidad y la gestión universitaria	21
3.1.2. Sistemas de gestión administrativa.....	24
3.1.3. La organización universitaria	26
3.2. Marco Normativo.....	28
3.3. Enfoque Metodológico.....	30
3.3.1. Investigación y diseño.....	30
3.3.2. Fuentes Consultadas	30
Parte II: Los Sistemas de Información Universitaria	33
1. Importancia de los Sistemas de Información en la educación superior	33
1.1. Sistemas de Información. Tecnología, información y procesos: dificultades y avances ..	33
2. El SIU	36
2.1. Tipos de sistemas, utilidades y presentaciones.....	36
2.2. El SIU-Guaraní	38
Parte III: El SIU-Guaraní y su implementación en Posgrado de la UNCo - Análisis	45
1. La Universidad Nacional del Comahue	45
2. El Posgrado en la UNCo	47

2.1. Estructura Organizacional de las UUAA	50
3. El SIU-Guaraní en Posgrado de la UNCo	55
4. Gestiones, propuestas y desafíos en la Dirección de Posgrado la UNCO.....	57
4.1. Primeros pasos en la implementación del SIU-Guaraní en Posgrado (2010-2014)	57
4.2. Expansión del SIU-Guaraní en Posgrado (2014-2018)	60
4.3. Consolidación y desarrollo del SIU-Guaraní en Posgrado (2018 a julio 2021)	67
4.4. Las UUAA y el SIU-Guaraní	70
Dimensión Administrativa:	72
Recursos Humanos y Capacitación.....	72
Dimensión Legal.....	74
Infraestructura y equipamiento	75
Características y efectos en el uso del SIU-Guaraní en las UUAA que lo implementaron	80
Algunas Reflexiones finales:	83
Referencias Bibliográficas.....	87
ANEXO ÚNICO	92
Protocolo de entrevista para Personal a cargo del Área de Posgrado	93
Protocolo de entrevista para no-docente a cargo del SIU-Guaraní en Subsecretaría de Tecnologías de la Información	95
Matriz de Datos utilizada para las entrevistas semi estructuradas.....	97

Índice de Figuras

Figura 1 Carreras de Posgrado presentadas ante el Consejo Superior	14
Figura 2 Modelos de gestión según Villalba (2017)	22
Figura 3 Distribución de Sedes de la UNCo	45
Figura 4 Estructura orgánico-funcional correspondiente a Posgrado de la Administración Central	48
Figura 5 Estructura orgánico-funcional de las Unidades Académicas de la UNCo	51
Figura 6 Porcentajes expresados por año de ingreso del agente no-docentes al Área de Posgrado ..	71
Figura 7 Carreras activas que administran las UUAA por año	71
Figura 8 Implementación del SIU-Guaraní en las Áreas de Posgrado de la UNCO	76

Índice de Tablas

Tabla 1 Potenciales dificultades y posibles soluciones en la implementación del SIU-Guaraní ..	40
Tabla 2 Áreas de Posgrado de las UUAA de la UNCo - Personal No-Docente afectado	52
Tabla 3 Carreras de Posgrado y su dependencia a nivel de Unidad Académica de la UNCo	53
Tabla 4 Informe estado de situación elevado por la Dirección de Posgrado Central a la UAI - marzo 2016	63

Abreviaturas

ABREVIATURA	SIGNIFICADO
CAP	Comisión de Acreditación de Posgrado
CIN	Consejo Interuniversitario Nacional
CONEAU	Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria
CRUB	Centro Regional Universitario Bariloche
CRUP	Consejo de Rectores de Universidades Privadas
CURZA	Centro Universitario Regional Zona Atlántica
DTI	Dirección de Tecnologías de la Información
FACA	Facultad de Ciencias Agrarias
FACE	Facultad de Ciencias de la Educación
FACIAS	Facultad de Ciencias del Ambiente y de la Salud
FACIMED	Facultad de Ciencias Médicas
FACTA	Facultad de Ciencias y Tecnología de los Alimentos
FADECS	Facultad de Derecho y Ciencias Sociales
FAEA	Facultad de Economía y Administración
FAHU	Facultad de Humanidades
FAI	Facultad de Informática
FAIN	Facultad de Ingeniería
FALE	Facultad de Lenguas
FATU	Facultad de Turismo
FOMECA	Fondo de Mejoramiento de la Calidad
LES	Ley de Educación Superior
Ord. C.S.	Ordenanza Consejo Superior
PRES	Programa de Reforma de la Educación Superior
SIGEN	Sindicatura General de la Nación
SI	Sistema Informático
SIU	Sistema de Información Universitaria
SPU	Secretaría de Políticas Universitarias
STI	Subsecretaría de Tecnologías de la Información
TIC	Tecnologías de la Información y la Comunicación
UNCo	Universidad Nacional del Comahue
UNCOMA	Dominio web que utiliza la Universidad Nacional del Comahue
UAAA	Unidades Académicas

Parte I: Universidad, Gestión y Sistemas de Información

1. Introducción: aspectos generales de la gestión universitaria

Cuando se analiza la gestión académico-administrativa de universidades con oferta académica heterogénea¹, como la brindada por la Universidad Nacional del Comahue (UNCo), se puede encontrar la coexistencia de un sinnúmero de formatos para registrar un mismo tipo de información. Es como si cada unidad académica resolviera de una forma particular algo que debería ser común a todos. Esto hace que la operatividad y la regulación a la hora de recoger los datos sea de una complejidad importante.

Las formas de gestionar se desarrollan en múltiples perspectivas y también en diferentes dimensiones de análisis, presentan complejidades que demandan que el estudio que de ellas se haga, sea bajo el enfoque de unidad y totalidad (Martínez Nogueira & Norberto, 2000). Esto implica tener en cuenta diferentes factores que, a su vez, se complementan para contribuir al fin integral de la institución toda y no sólo a una parte o a una unidad aislada de la misma. Coincide esto con la definición que la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria² (CONEAU) incorpora en el documento sobre los “Lineamientos para la Evaluación Institucional” en la que podemos leer: “La gestión institucional está compuesta por un conjunto de factores (recursos, procesos y resultados) que deben estar al servicio y contribuir positivamente al desarrollo de la docencia, la investigación y la extensión” (CONEAU, 1998, pág. 32).

La sociedad del conocimiento avanza rápidamente dando lugar a nuevos sistemas de interacciones entre las personas y las instituciones; la Universidad y todo su sistema no es ajena a esta transformación social. Muchas de estas instituciones comenzaron a implementar mejoras y reformas dentro de los sistemas de gestión administrativa, a fin de optimizar la circulación de la información, la gestión de trámites personales e institucionales y la unificación y coherencia de la información al interior de todo el sistema.

¹ En Tabla 3 se puede observar la oferta académica de posgrado de todas las UUAA de la UNCo.

² Esta comisión se encarga de la evaluación institucional del conjunto de universidades nacionales, provinciales y privadas y de la acreditación de carreras de posgrado y de grado reguladas por el Estado, inició la acreditación de posgrados luego que fuera dictada la Resolución Ministerial 1168/97 (estándares de acreditación para todas las disciplinas construidas por el Consejo de Universidades (CONEAU, 2002).

Según Sánchez Ambriz & Flores Paredez, las universidades tienen como misión la de preservar el saber y por lo general se encuentra en continuo “debate entre la tradición y la innovación, con intentos de innovar en cuanto a su configuración e intentando consolidarse en una organización innovadora, que participa en forma activa en la generación del conocimiento” (Sánchez Ambriz & Flores Paredez, 2013, pág. 25).

En el año 1993 y como parte del Programa de Reforma de la Educación Superior (PRES), la Secretaría de Políticas Universitarias (SPU) decide organizar el Sistema de Información Universitaria (SIU)³. El objetivo inicial fue el diseño y la implementación de un sistema de información tecnológicamente moderno, que permitiera relevar información administrativa y datos estadísticos necesarios para la toma de decisiones dentro de la SPU. Hasta entonces, las diversas tentativas referidas a la recolección de información en el ámbito estadístico y administrativo dieron cuenta de debilidades en el sistema universitario. Entre estas falencias se encontraron ausencia de homogeneidad en definir las variables y el tiempo ya que se plantearon demoras a la hora de la recolección de la información.

Entre 1995 y 1996 surgen dos soluciones informáticas para las universidades, cubriendo necesidades administrativas y atendiendo demandas de presupuesto, contabilidad y finanzas: SIPEFCO⁴-Comechingones para la liquidación de sueldos con datos del legajo de la/el empleada/o y SIU-Pampa, con el fin de brindar mejores datos a la SPU. Desde ese momento y hasta el día de hoy el SIU desarrolla sistemas informáticos para el Sistema Universitario Nacional, la SPU y distintas áreas del Ministerio de Educación de la Nación. En conjunto con diversas instituciones, aún se continúa trabajando para el desarrollo de objetos informáticos para la mejora de la gestión con el fin de la optimizarla a partir de producir información íntegra y disponible.

1.1. Justificación y relevancia del problema

Con la aparición de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación, las necesidades y las demandas se intensificaron y por ello, las instituciones en general, y las Universidades en particular, se vieron en la tarea de brindar más y mejores servicios a la comunidad

³ El SIU fue creado como tal por Resolución N° 1069/93

⁴ Sistema Presupuestario Financiero Económico y Contable

universitaria. Se propiciaron los pilares de datos, servicios y gestión como un medio para responder a la expansión del sistema universitario en el país (Diorio & Gurmendi, 2012).

La SPU organiza el SIU en el año 1993, en un contexto especial marcado por las reformas neoliberales aplicadas en el ámbito de la educación superior en los '90⁵. Estas reformas, imbuidas por las orientaciones recibidas de los organismos de financiamiento externo y las agencias internacionales, establecieron a través de sus documentos anuales –como es el caso del Banco Mundial del año 1993 en referencia al funcionamiento de las universidades públicas-, ciertas recomendaciones que luego se conformarán en acciones políticas concretas del gobierno menemista (Fernandez&Ponzoni, 2005). Las grandes líneas rectoras de la reforma fueron: “diversificación institucional (instituciones de diferente naturaleza orientadas a cumplir funciones diversas), expansión institucional del segmento privado, diversificación de las fuentes de financiamiento y transformación de la relación Estado-universidades” (Chiroleu, 2006, pág. 567).

Esa diversificación institucional se refleja en la Ley de Educación Superior N° 24521-95 (en adelante LES) que distingue 4 tipos de instituciones: universidades, institutos universitarios, colegios universitarios e institutos terciarios; junto con esta diversificación se pudo observar un fuerte crecimiento del sector privado tanto en la educación universitaria como en la no universitaria.

Se puede decir que, de alguna manera, el estado controla en forma indirecta a las universidades a través de la creación de organismos intermedios como la CONEAU, la Secretaría de Políticas Universitarias (SPU), el Consejo de Universidades; y los programas especiales como la Comisión de Acreditación de Posgrado⁶ (CAP), el FOMECS⁶, el SIU y el programa de incentivos a los Docentes investigadores con el fin de planificar acciones de mejoramiento institucional y, a través de incentivos, promover transformaciones puntuales.

Uno de los efectos visibles de la modernización de la universidad es el crecimiento explosivo de las carreras de posgrado en Argentina, ese aumento cuantitativo de carreras y de su

⁵, Esta particularidad merece un mínimo análisis dentro del desarrollo de este trabajo

⁶ Antes de la creación de CONEAU, en 1995, fue creada una comisión ad hoc (CAP), primera experiencia de acreditación voluntaria vinculada al Programa de Reforma de la Educación Superior (PRES) y a uno de sus componentes el Fondo de Mejoramiento de la Calidad (FOMECS) cuyo financiamiento estaba previsto para programas de posgrado evaluados y acreditados (Barsky, 1995; Marquis, 1998, CONEAU, 2002).

matrícula se da en un contexto de profundas transformaciones en la educación superior, con clara tendencia a la mercantilización de los servicios educativos. La LES reconoce como parte de la autonomía académica e institucional de las universidades, la creación de carreras de grado y posgrado (art. 29°) e incluyó, dentro de las funciones económico-financieras de gestión estatal la posibilidad de generar recursos adicionales (venta de bienes, productos, derechos o servicios, subsidios, contribuciones, etc.) a los aportes del Tesoro Nacional (art. 59°). Para las carreras de grado rige el criterio de gratuidad, a diferencia del posgrado que es arancelado y está comprendido dentro de la venta de servicios.

La CONEAU indica en uno de sus documentos que el posgrado puede verse como un importante generador de recursos para las universidades nacionales, dado que las carreras de este nivel “están fuera de la difundida gratuidad de los estudios, lo que permite la captación de fondos adicionales, tanto para las instituciones como para los profesores” (CONEAU, 2002, pág. 29). En la misma normativa (LES) también se estableció que debía tenderse gradualmente a la obtención del título máximo de doctor como condición para acceder a la categoría de profesor universitario (art. 35°) y que corresponde a las universidades el otorgamiento de títulos de magíster y doctor (art. 40°) no así el de especialista⁷.

Todo lo antes dicho da como resultado un crecimiento exponencial del posgrado en Argentina. Con la idea de plasmar en números estos datos podemos citar a los siguientes autores, quienes recopilaron en sus trabajos lo siguiente.

Según de la Fare:

En el año 1995 se contabilizaron un total de 792 carreras de posgrado, distribuidas en 303 especializaciones, 245 maestrías y 244 doctorados (Barsky, 1995), cifras que a partir del análisis de las resoluciones de acreditación de posgrados emitidas por la CONEAU hasta

⁷ Existen carreras de especialización implementadas por asociaciones profesionales y también por instituciones de la Educación Superior de nivel terciario.

diciembre de 2009 ascienden a un total de 1.842 carreras (926 especializaciones, 643 maestrías y 273 doctorados) (de la Fare & Lenz, 2010, pág. 9).

Recuperando a Zalaya-Garcia-Di Marco,

Las fuentes de información constituyen una de las dificultades para estudiar la evolución del posgrado, pues en las estadísticas oficiales argentinas existen ausencias y déficits de datos debido a discontinuidades en los relevamientos, en particular previo a la última década. Con respecto a la información de alumnos y graduados, vale recordar que la primera publicación fue de fines de la década de 1990 y, recién a partir del Anuario Estadístico 2006 de la (SPU/ME), se incorporaron datos comparando los años 2000-2006. Culminando el presente trabajo, el último Anuario completo disponible on line corresponde al año 2013, de allí que se analizó la información de estudiantes y egresados del posgrado de tres años atrás. Los análisis de carreras acreditadas por CONEAU a fines de 2009 realizados por De la Fare y Lenz (2012) muestran: gran predominio de las especializaciones (50 %), seguidas por las maestrías (35 %) y una baja proporción de doctorados (15 %). Esta distribución entre los niveles de posgrado se corrobora en nuestra investigación, con datos actualizados cinco años después, ya que al analizar carreras de posgrado acreditadas por CONEAU hasta noviembre de 2014 se observa que mantienen similares proporciones: 51 % Especializaciones (1351); 34 % Maestrías (906) y 15 % Doctorados (411) (Zelaya&Garía&Di Marco, 2016, pág. 7).

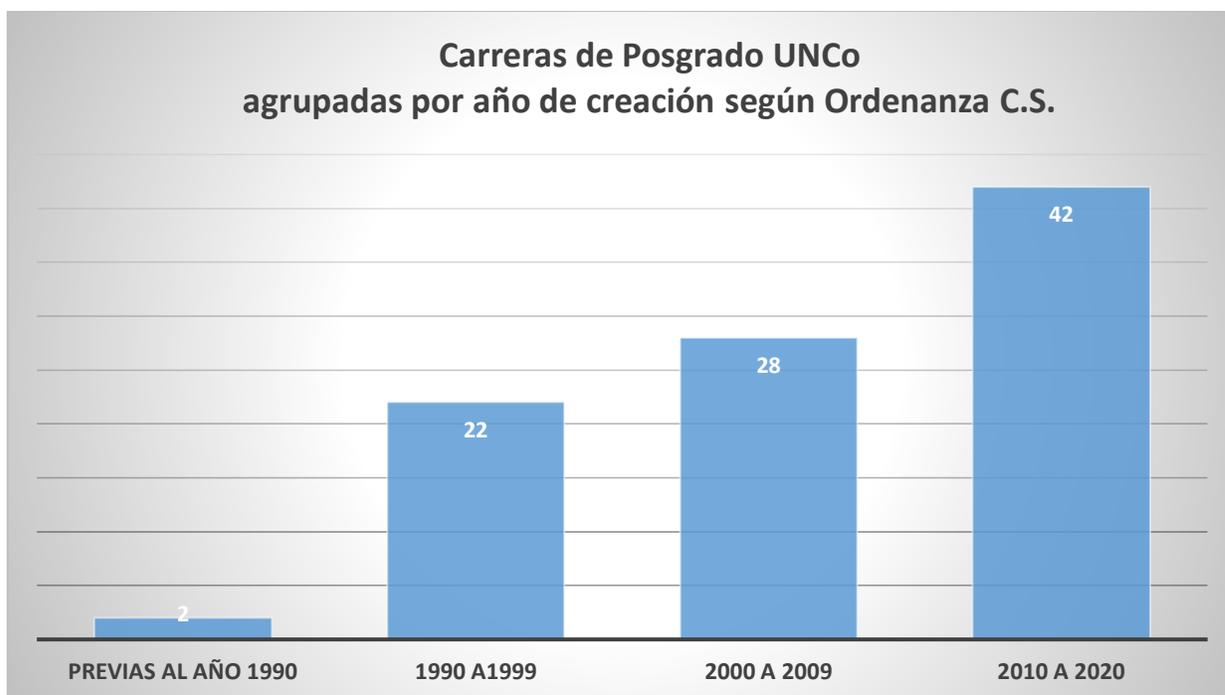
Por último, Araujo – Walker indican que,

Se trata de un contexto en el que creció el número de posgrados, que pasó de 38 maestrías a 135 doctorados en 1985 (Krotsch, 1996) a un crecimiento exponencial en años subsiguientes ya que “de acuerdo con Barsky y Dávila (2004) la expansión entre 1994 y 2002 significó una variación porcentual de 144,8 por ciento, pues la oferta total de posgrados pasó de 793 a 1941, lo cual implica un aumento de 2,5 veces en su tamaño” (Araujo y Balduzzi, 2010, pág. 147) y se explica por la expansión del sistema estatal y privado que triplicaron y duplicaron sus tamaños, respectivamente. En este sentido, la evolución de la oferta tuvo un carácter espontáneo e informal hasta mediados de la década de 1990 en el marco de las reformas neoliberales (Krotsch, 1996; de la Fare Lenz, 2012) en (Araujo&Walker, 2019, pág. 10).

Dicho esto, se puede afirmar que, en los últimos años, los posgrados en la Argentina experimentaron un crecimiento significativo, que la UNCo acompañó al poner en marcha un importante número de Seminarios de Posgrado y ampliando su oferta académica con la implementación de Especializaciones, Maestrías y Doctorados. Se pretendió concordar los objetivos de la Universidad con los objetivos del sistema educativo, los del sistema científico-tecnológico y las demandas de la sociedad en el marco de las necesidades de integración regional que se llevan adelante no solo en el país, sino en toda América Latina (Miralles y Cipressi, 2018). Por ello, apostar a los estudios de posgrado dio lugar a un cambio profundo, no solamente en el plano organizacional, sino en el momento de pensar políticas académicas sobre estos estudios pese a los recortes presupuestarios y la paralización de ciertos mecanismos democráticos para el acceso a los espacios de formación.

En la [#Figura 1](#) se observa cómo se incrementó el número de carreras que obtuvieron su Ordenanza de creación en la UNCo a partir del año 1990, y como ese crecimiento se mantiene a lo largo del tiempo.

Figura 1 Carreras de Posgrado presentadas ante el Consejo Superior



Fuente: elaboración propia. Se utilizó la información que se pide anualmente desde la Dirección de Posgrado Central a las UUAA en relación con las Carreras aprobadas en el Consejo Superior de la UNCo

Desde la Dirección de Administración Académica de Posgrado Central dependiente de la Secretaría Académica de la UNCo, lugar que ocupo desde el año 2005 consideré necesario realizar un análisis y evaluación integral con el propósito de visualizar las transformaciones por las que transitó la institución. Especialmente haciendo foco en las modificaciones sociales y políticas que impactan en el Sistema de Información Universitaria - Guaraní (SIU-Guaraní).

Dicho esto, el tema a abordar está orientado al análisis de la relación entre el SIU–Guaraní y la gestión académico-administrativa de las áreas de posgrado de la UNCo. Entendiendo que el SIU-Guaraní es una herramienta que permite organizar la gestión académica y que responde a las demandas de todos los actores sociales que forman parte de la institución. El eje principal de la investigación se enmarca en visualizar su implementación desde la Dirección de Posgrado del área central.

La gestión académica de la que se habla en este trabajo guarda relación con todas las acciones que se generan durante el recorrido de la/el estudiante en la institución educativa, desde que ingresa a una carrera de posgrado hasta que egresa de la misma. El interés se centra en los actos y procedimientos que consolidan la historia académica de cada estudiante, y que se llevan a

cabo en el sector administrativo de posgrado. Por otra parte, lo administrativo constituye aquello que no está relacionado con las tareas docentes, pero que se vincula en forma directa y hace de soporte elemental a estas; nos referimos a cuestiones organizativas, comunicacionales, operativas, de soporte técnico, de carácter económico y financiero.

Los actores imprescindibles para la implementación del SIU-Guaraní son los siguientes: a) Subsecretaría de Tecnologías de la Información (en adelante STI), en todo lo relacionado con la parte técnica del sistema: implementación, articulación, definición de parámetros, capacitación, etc., b) Dirección de Posgrado, en la asistencia y coordinación general entre las partes involucradas acompañando con normativa y soporte administrativo, y c) las áreas de posgrado de las Unidades Académicas (en adelante UUAA), quienes cargan los planes de estudio y luego ejecutan y gestionan cada carrera.

Con el fin de organizar y definir la presentación y articulación de este trabajo, corresponde aclarar que si bien el SIU-Guaraní comenzó a implementarse en las carreras de grado a partir de un convenio firmado con el Programa en el año 2000; para las carreras de Posgrado el año de inicio fue el 2012, es por esto que nuestro período de análisis estará comprendido entre el año 2012 y el año 2021⁸. Este arco temporal permitirá describir las distintas etapas en la implementación del sistema, junto con los desafíos y realidades evidenciadas. En este punto se considera necesario especificar que la motivación principal para incorporar el SIU-Guaraní al posgrado surgió a partir de la intervención del Comité de Control⁹, a cargo de la Unidad de Auditoría Interna de la UNCo, que entre otras tareas tenía a su cargo el seguimiento estricto de la planificación para la puesta en marcha del Guaraní en posgrado.

⁸Se considera como cierre del arco temporal de análisis el año 2021, debido a que el relevo para la investigación se pudo concretar durante los meses de junio, julio y agosto de ese año y hubo UUAA (Ej.: CRUB) que lograron dar inicio al Sistema SIU-Guaraní durante el primer trimestre.

⁹ El Comité de Control en la UNCo se creó por Resolución Rectoral N° 1042/2010. Las autoridades superiores son responsables de la implantación y mantenimiento de un eficiente y eficaz sistema de control interno (Ley 24.521 Educación Superior, Art. 59, y Ley 24.156 Administración Financiera, artículos 4° y 101°). La SIGEN (Sindicatura General de la Nación) aprueba las Normas Generales de Control Interno para el Sector Público Nacional en su Resolución N° 172/2014 y allí se establece que el *Comité de Control*, el *Auditor Interno* y demás *funcionarios y Empleados* de la organización son responsables de aplicar las medidas de control interno en su ámbito de incumbencia y los principales responsables del control interno son: la SIGEN (responsable de la auditoría interna del Sector público Nacional), la Autoridad Superior (responsable del sistema de control interno de la institución), y las UAI (Unidades de Auditoría Interna responsable de la auditoría interna de cada universidad). https://planeamiento.uncoma.edu.ar/wp-content/uploads/2020/05/Presentaci%C3%B3n_UAI.pdf

Por último, es importante precisar que las alternativas que ofrece el SIU-Guaraní, se basan en la observación de experiencias previas llevadas a cabo en otras universidades del entorno nacional, lo que nos permite introducirnos en un sistema que ya ha sido probado. Por ello y a modo de ir presentando los objetivos de este trabajo, la investigación desarrollada se enmarca en la descripción y el análisis de las acciones llevadas a cabo desde la Dirección de Posgrado para la implementación del SIU-Guaraní en las áreas de posgrado de la UNCo, a fin de establecer una prospectiva basada en los resultados obtenidos hasta la fecha, que posibilitará describir y analizar el estado actual (al año 2021) de la implementación del SIU-Guaraní en el área de Posgrado de la UNCo, con el propósito de conocer las acciones ejecutadas hasta el momento y plantear los desafíos a futuro.

1.2. Preguntas de Investigación

Frente a esta realidad compleja, surgen algunos interrogantes que permiten distintos caminos de apertura y guían el análisis;

- ¿Qué cantidad de carreras se administran / gestionan por año en cada una de las UUAAs de la UNCo?
- ¿Cuál es el grado de implementación del Sistema de administración académica SIU-Guaraní en las áreas de posgrado de cada una de las UUAAs de la UNCo.?
- ¿Cuáles son las acciones que desde el año 2012 a la fecha (2021) se ejecutaron para la implementación del SIU-Guaraní en el área de Posgrado de la UNCo?
- ¿Hubo capacitación previa a la intención de implementar el SIU-Guaraní?
- ¿Cuáles son las ventajas de la implementación del Sistema de administración académica SIU-Guaraní en las áreas de posgrado de la UNCo.?
- ¿Cuáles son las desventajas de la implementación del Sistema de administración académica SIU-Guaraní en las áreas de posgrado de la UNCo.?
- ¿Qué factores influyen en la implementación o no del SIU-Guaraní?

1.3. Objetivos de la investigación

Las preguntas formuladas, permiten entonces plantear los siguientes objetivos;

1.3.1. Objetivo General

- Describir y analizar el estado de situación a julio del año 2021 de la implementación del SIU-Guaraní en el área de Posgrado de la UNCo, con el propósito de conocer las acciones ejecutadas hasta el momento y plantear los desafíos a futuro.

1.3.2. Objetivos Específicos

1. Establecer el grado de incidencia del contexto institucional (situación de posgrado en UNCo, leyes nacionales de educación superior, normativa nacional y normativa de la UNCo) en la implementación del SIU-Guaraní en las áreas de Posgrado de la UNCo, con el fin de analizar la gestión académica desde un enfoque integral en el contexto del sistema universitario nacional.
2. Identificar los avances y/o los retrocesos que hubo en relación a la implementación del SIU-Guaraní en las áreas de Posgrado de la UNCo, para pensar estrategias para una implementación consensuada.
3. Reconocer posibles herramientas para la gestión y futura implementación del SIU-Guaraní en las áreas de Posgrado de la UNCo.
4. Plantear una prospectiva en base a los resultados obtenidos en la investigación, que sirva como referencia para futuras indagaciones en el tema.

1.4. Hipótesis

Las preguntas formuladas, los objetivos planteados y una primera aproximación a la información proporcionada por el material documental y bibliográfico, posibilita explicitar la hipótesis que ha dado origen y ha orientado esta investigación;

El SIU-Guaraní permite el relevamiento de información clara, precisa y valiosa para la toma de decisiones integradas en el ámbito universitario. La falta de homogeneidad en su implementación en las áreas de Posgrado genera desigualdades entre las distintas unidades académicas, y demanda una política sostenida en el tiempo que revalorice la información suministrada por este sistema y su impacto favorable en la gestión académica y administrativa de la universidad.

2. Estado del arte

Luego de realizar un recorrido bibliográfico por aquellos autores que han investigado sobre temáticas vinculadas a la implementación de sistemas informáticos para la gestión académica administrativa de instituciones educativas, se han podido localizar documentos relevantes para el estado de la cuestión, que permitirán hacer un análisis conceptual de lo evidenciado en la realidad del sector de posgrado de la UNCo. Como la puesta en marcha de estos sistemas es incipiente, no abundan las investigaciones en el tema y menos aún en lo relacionado directamente a estos en áreas de posgrado. Por ello, el aporte fundamental de algunos de los escritos será referencial, utilizándolos como antecedentes para analizar la situación en la UNCo.

En cuanto a lo que el uso de la web y los sistemas informáticos pueden aportar a las instituciones, Trigueros (2012) y sus colaboradores reflexionan sobre la posibilidad de que las instituciones educativas ofrezcan un espacio web mediante el cual se pueda obtener información general, variada y pública, así como un espacio de resolución de demandas de los actores intervinientes. Para su exploración tomaron en consideración universidades de la provincia de Buenos Aires, a fin de constatar bajo qué sistemas de administración y promoción de la información se organizaban. Se relevaron cuarenta y siete universidades, treinta y dos¹⁰ de ellas utilizaban (o se encontraban en fase de implementación) el SIU-Guaraní como sistema de datos. Los beneficios aportados por la plataforma, dentro de los cuales se destacan certificaciones, acreditaciones, inscripciones y seguimiento de trayecto formativo, hacían del recurso uno de lo más aceptados en las instituciones. No obstante, algunas universidades no ofertaban ningún tipo de sistema web fijo, ni móvil para estudiantes o docentes. La investigación concluye destacando la importancia de promover acciones que permitan incorporar sistemas de administración virtual, así como también considerar que las plataformas a elegir deberían contar con una versión apta para celulares móviles, entendiendo que en un futuro las/los estudiantes de las universidades consideradas, podrán disponer de un celular como medio tecnológico facilitador del aprendizaje y para la gestión de trámites. La investigación citada, refleja la implementación del SIU-Guaraní en las diferentes Facultades de cada Universidad analizada, pero no contempla el nivel de ejecución del sistema en cada uno de los niveles de formación, por tanto, el antecedente funciona como punto de reflexión ante la

¹⁰ El autor no especifica las Universidades en las cuales realizaron el estudio.

ausencia de investigaciones que apunten al análisis específico del posgrado (Trigueros, Giulianelli, Rodriguez, Vera, & Fernandez, 2012).

Coincidiendo con la investigación anteriormente citada, Díaz (2012) y otros, realizaron un análisis de los beneficios de complementar el aprendizaje escolar a través de recursos virtuales y la gestión administrativa bajo la utilización del sistema SIU-Guaraní. Algunos de los aportes que se mencionan, giran en torno a la importancia de contemplar el uso de las herramientas tecnológicas que permiten la combinación de éstas con lo que se realiza habitualmente en la institución, es decir, incorporar solamente aquellos recursos que puedan servir de apoyo a la labor diaria, sin generar fallos en las prácticas eficaces que ya se gestionan en el espacio escolar. Entre los motivos por los que se considera necesaria la implementación de este tipo de sistemas, los autores citan la trascendencia de tener una base de datos que unifique el acceso a la información para cualquier actor perteneciente a la institución educativa, y asimismo, la posibilidad de integrar todo bajo una misma y única plataforma: “tener una visión integrada permite facilitar la recuperación y reutilización de la información a través de un punto único de acceso” (Díaz, et al., 2012, pág. 58).

A pesar de los beneficios indicados previamente, la investigación de Díaz (2012) afirma que en la Universidad Nacional de La Plata existían algunas sedes facultativas que no estaban utilizando el SIU-Guaraní, u otro tipo de sistema alternativo para la gestión administrativa de estudiantes. Cada una de ellas gestiona las bases de datos de manera diferente, dando como resultado una multiplicidad de sistemas o formas dentro de una misma Universidad, pese a que las normativas nacionales recomiendan la unificación de las bases de datos, la realidad es que este proceso aún se encuentra en vías de construcción.

El estudio de Ayechú (2016) sostiene que los cambios propios del mundo moderno llevan a los sistemas educativos a acompañar dichos procesos a través de actualizaciones de políticas y de gestión, donde la tecnología cumple un papel fundamental en el establecimiento de nuevas formas de trabajo y acción. Basa su investigación en los modelos de capacitación que se ofrecen en las universidades que comienzan a implementar sistemas informáticos de administración, siendo el SIU-Guaraní el más destacado en el área. De los resultados se desprende que no existe un modelo de capacitación unificado para las universidades que implementan este tipo de sistemas, sino que cada sede lo resuelve de manera independiente. Sin embargo, destaca los recursos que el SIU-

Guaraní ofrece de forma virtual para que la/el estudiante, las/los docentes y las/los no-docentes¹¹ aprendan a dominar la plataforma.

Los inicios de la implementación del SIU en las Universidades datan del año 2002 cuando se comenzó a atender las necesidades planteadas por las mismas respecto a la circulación de la información en las cuestiones administrativas, académicas y de gestión individual de cada uno de las/los estudiantes. En la actualidad (2021) y en concordancia con el espíritu inclusivo y colaborativo de los SIU, la Universidad que está interesada en el uso de alguna herramienta la puede adquirir mediante una licencia acorde con sus necesidades. Esto se acompaña de distintas actividades como son los talleres de capacitación para usuarios y técnicos, los cursos presenciales y a distancia en los que se accede a la totalidad del material en diferentes formatos (contenidos teóricos, ejercicios prácticos, videos, etc.) y los foros de consulta. Hoy en día contar con herramientas que permiten conocer lo que sucede en la institución a partir de resultados comprobables y medibles es imprescindible, ya que es a través de ellos que se obtienen indicadores necesarios para la toma de decisiones (Menéndez & Gurmendi, 2012).

Terminado este recorrido, se explicita que la elección de los documentos tuvo en cuenta la especificidad del tema, la posibilidad de profundizar sobre la implementación, la puesta en marcha y desarrollo del SIU-Guaraní en las universidades argentinas y la posibilidad de pensar y concretar este estudio, con el fin de describir y analizar las particularidades y los desafíos de la implementación del SIU-Guaraní en el área de posgrado de la UNCo y generar de esta forma un antecedente en dicha problemática.

¹¹ La expresión no-docente se utilizará para referenciar al personal administrativo de la Universidad. El Decreto 366/06 homologa el Convenio Colectivo de Trabajo para el Sector No Docente de las Instituciones Universitarias Nacionales y en su Art. 2º indica “*La presente Convención Colectiva de Trabajo comprende a todos los trabajadores de las Instituciones Universitarias nacionales, cualquiera sea su situación de revista, excluido el personal de conducción política y los trabajadores docentes.*”

En el Estatuto de la UNCo –aprobado por Ord.C.S. 470/2009 se puede leer en “*BASES: III- La Universidad es una comunidad de docentes, alumnos, no docentes y graduados*” reconociendo al ~~este~~ claustro.

3. Marco teórico, Normativo y Metodológico

3.1. Enfoque teórico

3.1.1. Conceptos iniciales sobre la universidad y la gestión universitaria

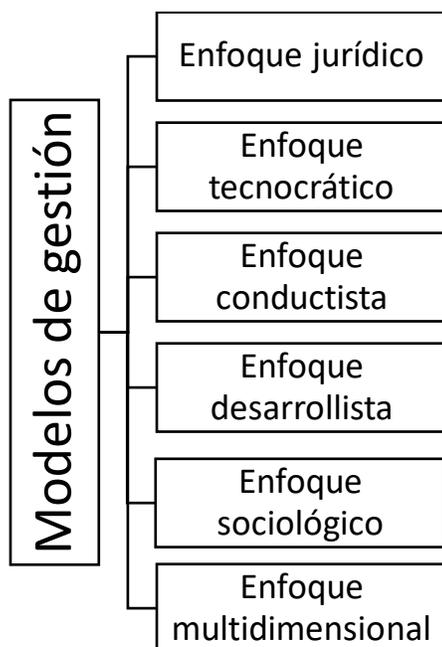
La institución universitaria está compuesta por un universo simbólico que “confiere unidad a una realidad institucional por demás diversa y, a veces, dispersa. La gestión está inmersa en estos atributos institucionales, en tanto los convalida, los modifica y resulta determinada por ellos” (Martínez Nogueira & Norberto, 2000, pág. 12).

Al interior de las universidades surgen procesos dinámicos, que se modifican y retroalimentan constantemente y que hacen a la vida institucional, creando una suerte de polifuncionalidad, que al mismo tiempo le confiere identidad en cuanto al ser, modos de “hacer” y, por ende, a producir resultados. Por consiguiente, los modelos de gestión pueden definirse como los valores, estilos, procesos, modos de relacionarse y accionar que son adoptados dentro de un marco específico (Martínez Nogueira & Norberto, 2000). Esto podría definirse como un modo de accionar dentro de un encuadre tanto teórico como práctico.

En ese sentido, los modelos de gestión están relacionados con los modelos organizacionales. Estos son más pragmáticos y pueden definirse como los marcos dentro de los que se lleva a cabo la acción. Comprende el diseño institucional, las normas que regulan la distribución y el ejercicio de capacidades decisorias, las unidades creadas para atender temáticas específicas y los medios a por los que se recompone la unidad institucional disuelta por la diferenciación estructural y la especialización funcional (Martínez Nogueira & Norberto, 2000, pág. 19).

En tanto, Villalba (2017) retomando a Sander (2002) desarrolla la siguiente clasificación de modelos de gestión que se observa en la Figura 2 [#F2](#), e indica la definición de cada uno de los enfoques;

Figura 2 Modelos de gestión según Villalba (2017)



Fuente: Elaboración propia sobre la base de Villalba (2017)

- Enfoque jurídico: hace referencia al período colonial, con preminencia de lo normativo y deductivo, en el cual lo central es la norma.
- Enfoque tecnocrático: se inicia en los primeros años del Siglo XX con énfasis en lo científico, burocrático y gerencial, vinculado a la concepción clásica de la administración.
- Enfoque conductista: vinculado al desarrollo de la escuela psicológica, que incluyó la teoría del sistema social en la gestión de las universidades.
- Enfoque desarrollista: una perspectiva caracterizada por Villalba como moderna y racional.
- Enfoque sociológico: aparece en las últimas décadas del Siglo XX e incorpora teorías de corte sociológico y respuestas universitarias a las necesidades sociales.
- Enfoque multidimensional: basado en la deconstrucción y reconstrucción de saberes pedagógicos y administrativos, con una propuesta en vías de construcción y que tiene un avance heurístico y práctico.

Algunas perspectivas en modelos de gestión universitaria, se centraron en miradas parciales que ponían el foco de análisis en la segmentación de la universidad en pequeñas unidades para describirlas como apéndices y dependencias por separado, lo que produjo una mirada parcial sobre

el tema. También hubo un desarrollo centrado en lo administrativo, como modo de “ordenar los mecanismos de funcionamiento simplemente para cumplir con los objetivos prefijados por los marcos normativos y regulatorios del Estado y del mercado” (C. de Donini & Donini, 2003, pág. 12). Otras dan cuenta de la gestión universitaria centrada en un complejo de elementos que buscan alcanzar eficiencia. Esto es entender a la organización universitaria como respondiendo a las acciones de “operar y desarrollar eficientemente la docencia, la investigación y la extensión, así como los recursos financieros, humanos y físicos vinculados con las mismas, con el fin de lograr resultados definidos como relevantes para la institución y la sociedad” (Tristá Pérez, 2001, pág. 12).

Se insiste en la necesidad de comprender las características propias en su funcionamiento, como la autonomía, la libertad de trabajo y los valores compartidos, de esta manera, es posible dimensionar a la universidad como una “organización compleja” tanto por su multifuncionalidad como por la multidisciplinariedad de sus actividades.

Retomando la postura de lo administrativo, es necesario destacar que cuando se pone el foco en la administración, el análisis se centra en las tareas clásicas como dirección, control, mecanismos de gestión y distribución de recursos humanos y financieros y sobre todo operatividad de objetivos. Es lo que se conoció como “management”.

Al respecto, Villalba (2017) indica que la administración del sistema y de la universidad “se refiere básicamente en establecer los mecanismos de funcionamiento simplemente, para lograr objetivos y metas establecidos por las normas y regulaciones del estado y la sociedad” (pág. 41). Este enfoque en Argentina se profundizó durante los noventa y se denominó “enfoque de gerencialismo” (Villalba Benítez, 2017) que también se conoció como modelo de *gestión de calidad total* (Sander, 2002) que en un principio llega a las universidades vinculado a la idea de mercado, eficiencia y productividad. El mismo, fue acompañado de líneas de descentralización con la intención de generar una cultura más responsable y eficiente, asociada a una mirada más estratégica.

Asimismo, gestionar en sentido amplio y complejo, para Donini (2003) implica considerar el liderazgo de procesos, la anticipación de situaciones diversas, la capacidad de transformar e innovar en contextos turbulentos, el diseño de estrategias que faciliten la toma de decisiones ágiles

y eficientes y que permitan la mejora de funciones centrales de la universidad como la investigación, la extensión y la formación de profesionales.

En este sentido, se estaría poniendo el eje en el gobierno, y esto demanda una perspectiva mucho más compleja que implica contemplar una multidimensionalidad como el funcionamiento, la evolución del vínculo social y, de manera amplia, sus finalidades. Cuando se pone el foco en el gobierno, el análisis se complejiza porque se relaciona con la misión y visión institucional, las políticas institucionales, los objetivos, estándares de calidad y los criterios de evaluación, entre otros aspectos.

De todas maneras, considero que contemplar la gestión universitaria sin tener en cuenta la dimensión de la administración sería recortado y poco eficaz. Sin la administración, la gestión sería sólo un marco de buenas expresiones (Villalba Benítez, 2017). Si bien se trata de dos perspectivas distintas, son miradas complementarias con su propio cuerpo de conocimientos y ligados a una construcción histórica sobre la función de la universidad y el modo de gestionar.

3.1.2. Sistemas de gestión administrativa

La universidad tiene una estructura organizativa que, si bien varía de acuerdo a cada región e idiosincrasia, contempla algunas uniformidades en cuanto a su organización en general. Para iniciar, pueden darse algunas características propias de los sistemas universitarios que hacen a su cultura específica según Martínez Nogueira & Norberto (2000). Si bien las universidades son autónomas, se encuentran sujetas a especificidades normativas que “limitan su discrecionalidad y regulan su estructura y funcionamiento, sus relaciones con la autoridad de política universitaria y su régimen administrativo” (Martínez Nogueira & Norberto, 2000, pág. 14). Además, hay otras instancias políticas y de gobierno que influyen fuertemente en las decisiones de lo micro.

Muchas veces, la gestión universitaria no puede verse de manera tangible en aspectos que habitualmente se evalúan como la producción académica o el avance científico, entre otras, y está claro que los instrumentos que se utilizan para otras organizaciones sin fines de lucro no pueden trasladarse directamente a los ámbitos de gestión universitaria, es por esto que para analizar la

organización universitaria es necesario tener en cuenta dos modelos de análisis (Martínez Nogueira & Norberto, 2000);

- El modelo estático, que da cuenta de normas, estructuras instaladas, procedimientos, sistemas de información, entre otros. Esto es, se centra en los medios de la institución y el marco de la infraestructura de la gestión, y
- El modelo dinámico, que privilegia procesos, aprendizaje e impactos. Esto permite analizar y tener en cuenta las tensiones y dinámicas propias de la vida institucional.

Tener en cuenta estos dos modelos permitirá analizar la gestión desde dos focos de interés. Por un lado, con el modelo estático se caracteriza la institución -primer paso para guiar la investigación y contribuir al análisis- tanto desde una estructura general como desde una dependencia específica, lo cual permite recolectar información para un estudio exploratorio. Por el otro, con el modelo dinámico en cambio, se profundiza el análisis en algunos comportamientos de gestión, permite la reflexión y un modelo más dialógico. Habilita contemplar aciertos y errores, y en ese sentido genera respuestas mucho más ricas. Este enfoque es mucho más acertado en la consideración de la universidad como unidad e institución, perspectiva que se viene sosteniendo en el desarrollo de este trabajo. Teniendo en cuenta que la universidad es una institución, la gestión va más allá de la eficiencia o de la coordinación de aspectos administrativos.

En este sentido, Martínez (2000) continúa con su planteo al analizar las gestiones universitarias que van desde una organización colegiada, hasta una fracturada, también invertida, fiduciaria o política. Para ello, describe a la organización colegial como una universidad –en tanto institución- en donde predomina el autogobierno, está constituida sobre valores horizontales y democráticos y con órganos colectivos que participan y deciden. Se vincula con la libertad académica y la autonomía frente a coacciones externas, constituye casi un mito fundante. Su principal dificultad es la distancia con ese modelo ideal debido al creciente tamaño de las universidades, la mayor complejidad y las diferenciaciones de todo tipo en contenido y orientación de actividades. En cambio, la universidad como una organización fracturada, se entiende como un complejo de departamentos, áreas, estructuras, institutos, disciplinas, sin vinculaciones entre sí.

Así mismo, se plantea a la universidad como una organización invertida, en tanto las bases de la misma, como foco de análisis de los movimientos, se dan justamente de manera invertida a

las estructuras jerárquicas convencionales; de abajo hacia arriba. Su principal dificultad radica en que, en este caso, cualquier transformación sería desde las bases, imposibilitando otra desde la cúspide de la pirámide. La universidad concebida como una organización fiduciaria significa considerarla como un sistema que “intercambia prestigio y méritos académicos de los docentes e investigadores por la expectativa de producción de un aprendizaje en los alumnos o de ciertos resultados de investigación”.

La universidad entendida como una organización parcialmente burocratizada, centra su mirada en la estructura de tareas, la interdependencia de recursos, las unidades administrativas y las relaciones jerárquicas. Finalmente, la universidad considerada como una organización política, es focalizarla como un sistema de poder complejo, donde confluyen diferentes actores y motivaciones, entre otros aspectos. Conocer cuáles son los enfoques a la hora de analizar la institución universidad permite tener en cuenta la complejidad de la misma, haciendo hincapié en alguna dimensión de acuerdo a lo que la investigación o el análisis considere necesario.

Si bien el enfoque de la organización colegiada es, tal como lo expresa Martínez (2000), el modelo ideal porque brinda una perspectiva de totalidad y unidad, es un modelo horizontal, democrático y con predominio de órganos colectivos que aspira al consenso y permite transitar los cambios dentro de compromisos y acuerdos. Es complejo tomar un solo modelo como guía o referencia, porque cada uno muestra algo que es tangible en el transitar durante años la UNCo, y porque cada uno puede ser considerado según el aspecto que estemos analizando. Es una organización compleja y, como tal, se rige por una multiplicidad de factores que dificultan la elección de un solo modelo. Por lo cual, también entender a la Universidad como un sistema de poder donde confluyen diversos actores con intereses, por momentos antagónicos, permite complejizar la mirada para poder responder las preguntas que realicé en páginas anteriores y que dan cuenta de los modos de entender y materializar los avances y retrocesos, las ventajas y las desventajas en materia de sistemas de información universitaria.

3.1.3. La organización universitaria

A partir de la Ley de Educación Superior N° 24.591 de 1995, el sistema de educación superior se complejizó y pasó de ser simple y autónomo, con pocos organismos en la mediación y coordinación -Consejo Interuniversitario Nacional (CIN) y el Consejo de Rectores de

Universidades Privadas (CRUP)- a otro mucho más complejo, compuesto por múltiples niveles, organismos de coordinación e instancias de decisión, en las que el Estado cumple un rol central. Además del CIN y del CRUP, que son los tradicionales organismos deliberativos y de consulta, se han incorporado otros nuevos que agrupan distintos intereses, como la Secretaría de Políticas Universitarias (SPU), el Consejo de Universidades, la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación (CONEAU) y el Consejo Regional de Planificación de la Educación Superior.

Puede notarse que en la gestión universitaria conviven multiplicidad de tareas y organismos relacionados con ella: matriculaciones, sistemas de gestión de estudiantes, capacidad ejecutiva, masividad, y todo ello vinculado a las demandas sociales y del conocimiento que hoy circulan. Es conocido que los procesos de toma de decisiones suelen ser complejos debido a los múltiples organismos intervinientes: miembros de Facultades y de Escuelas en el caso de que las tengan, órganos colegiados compuestos por profesores, estudiantes, docentes, no-docentes y graduados.

Las múltiples oficinas, funciones y dependencias hacen que la organización de un sistema de estas características sea una tarea casi titánica, compleja, y que genera muchas dificultades a la hora de organizar la diversidad de tareas y carreras, gestionar los recursos económicos, materiales y humanos y, considerar las transformaciones que demanda la sociedad del conocimiento y su avance.

Muchas veces, ante tamaña diversidad con respecto a variadas estructuras, y ante la creciente dificultad de acordar criterios o tomar decisiones, muchos proponen estructuras verticales más simples, con menor incidencia de la colegialidad. Otras veces, las universidades suelen ser una sumatoria de departamentos, facultades o cátedras. Si estos compartimentos tienen vinculación, coordinación y permiten mirar a la universidad como unidad, esta organización es legítima y debe ser preservada. Pero el análisis debe ir mucho más allá, mirando el modo en que esas dependencias se vinculan o comparten metas y objetivos. Esto estará dado en los marcos de referencia (como estatutos u otros documentos institucionales) y también por la misión y la visión que la institución sostenga y explicita. Si dicho análisis es parcial sólo se estará en el primer nivel de cultura institucional y un enfoque del análisis ya citado, que es el burocrático.

Pueden notarse diferentes estamentos relacionados entre sí, pero de alguna manera responden a la estructura típica universitaria según Martínez Nogueira (2000) que refleja dos

ámbitos que operan de manera independiente: lo administrativo y lo académico. Este tipo de organizaciones, por lo general con el correr del tiempo, reflejan disputas y tensiones, que en realidad simplifican lo complejo al respecto de modelos de la organización universitaria.

3.2. Marco Normativo

Para analizar los antecedentes relacionados con la generación, implementación y utilización de los SIU en general y del SIU-Guaraní en la UNCo, en particular, es importante contar con el análisis de la normativa nacional e institucional y algunos convenios específicos:

- La Ley N° 24.521 (1995); a partir de la sanción de esta Ley se le otorga al Ministerio de Cultura y Educación la formulación de las políticas en materia universitaria. Participaran en esta formulación todos los organismos de coordinación que se crean para tal fin, respetando la autonomía que rige para las universidades.
- La Resolución N° 1069 (1993) del Ministerio de Cultura y Educación que crea en el ámbito de la SPU, el Sistema de Información Universitaria, articulado con la Red Federal de Información Educativa, que a su vez integra el Sistema Estadístico Nacional.
- El Decreto N° 115 (2010)¹², el cual cambia la conformación del Ministerio de Educación y, en lo que compete, le otorga a la Subsecretaría de Políticas Universitarias, la categoría de Secretaría. Ente sus objetivos se puede leer, en el punto 4: “*Diseñar políticas y estrategias y administrar un **sistema de información** que permita revelar y procesar datos del sistema de educación superior universitaria para su utilización por las instituciones que lo integran y las autoridades sectoriales responsables.*” Y en responsabilidad primaria se especifica: desarrollar y mantener un sistema estadístico que permita recopilar organizar y actualizar permanentemente la información relativa al desenvolvimiento del sistema universitario y a la actividad académica en general del país.

¹² Decreto 115/2010 – Administración Pública Nacional - Modificase el Decreto N° 357/02 en relación con el Organigrama de Aplicación y los Objetivos del Ministerio de Educación.

- El 10 de septiembre de 2013 el Ministerio de Educación de la Nación y el CIN firmaron un convenio específico para el traspaso del Consorcio del SIU¹³.
- La Ordenanza N° 1090/2013 del Consejo Superior de la UNCo establece el *uso prioritario de los Sistemas de Información Universitaria del Consorcio SIU, en todo el ámbito de la universidad*.
- El 15 de octubre de 2013 desde la Secretaría Académica y por Disposición N° 007/2013 se establece que se deberá realizar la carga en el SIU-Guaraní de los Planes de estudio de las Carreras de Posgrado, como también la carga del Programa de los Cursos y Seminarios de Posgrado y la carga de las/los estudiantes de las Carreras de Posgrado. A partir de esa Disposición se iniciaron los primeros pasos para la puesta en marcha del SIU-Guaraní en las áreas de Posgrado de la UNCo, a nivel normativo y a medida que se hicieron necesarias algunas intervenciones, desde la STI y la Dirección de Posgrado Central se impulsaron las siguientes resoluciones, todas relacionadas con la implementación o con la carga de los planes de estudio en el sistema;

- Res. Rectoral N° 0478/2015. Se habilita para el registro de actividades académicas de las carreras de Posgrado, los Libros de Actas para promoción y Libro de Actas para exámenes finales

- Res. Rectoral N° 0639/2019. Por la cual se establece que la migración de la Historia académica de las/los estudiantes de las carreras de posgrado se realizará bajo el concepto de equivalencia por única vez, y solo en los casos en los que no se pueda migrar la información de la forma tradicional.

- Res. Rectoral N° 0806/2019. Se registran los cursos / seminarios de Posgrado que cumplen con lo dispuesto en la Ord. C.S. N° 510/2011 y que se realizan en las distintas UUAA de esta Universidad.¹⁴

¹³ Acuerdo Plenario N° 873/13 – Convenio Específico del Convenio Marco ME N° 660/13 de colaboración entre el M.E. y el CIN

¹⁴ Quedan pendientes de firma la aprobación de los parámetros del SIU-Guaraní versión 2, y el procedimiento para incorporar la materia genérica “idioma extranjero”.

3.3. Enfoque Metodológico

3.3.1. Investigación y diseño

Para abordar el objeto de estudio se adoptará una orientación metodológica de carácter cualitativo en la cual puedan ser considerados tanto los datos cualitativos como cuantitativos con el fin de complejizar el estudio, ya que “la investigación hoy en día requiere de un trabajo multidisciplinario, lo cual contribuye a que se realice en equipos integrados por personas con intereses y aproximaciones metodológicas diversas” (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014, pág. 569). De este modo, el conjunto de reglas y procedimientos que nos brinda la comunión y convergencia de estas perspectivas resultan un aporte sugerente para componer nuevas relecturas y explorar los formatos, los problemas y los enfoques desde donde se analiza el tema de estudio. Este diseño permite una perspectiva más amplia del fenómeno y una mayor riqueza de los datos, ya que será lo suficientemente flexible como para permitir la construcción de diálogo permanente entre la teoría y los datos, lo que permitirá incorporar conceptos que emerjan de estos últimos (Wainerman y Sautu, 2001), más allá de las decisiones previas que orienten el estudio.

En este sentido, las variables que se consideraron para la realización de la tesina, cuya unidad de análisis es la implementación del SIU-Guaraní en el Área de Posgrado de la UNCo, fueron: el personal afectado, la normativa vigente, el contexto institucional, las fortalezas y las debilidades y las relaciones interinstitucionales.

3.3.2. Fuentes Consultadas

Se desarrolló una investigación de tipo descriptivo analítico para “especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis” (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014, p. 92). Particularmente se busca conocer el grado de implementación del SIU-Guaraní en el área de Posgrado de la UNCo, teniendo en cuenta la contextualización de la situación, los antecedentes que llevaron al estado actual de implementación del SI en cuestión, la descripción y el análisis de la realidad emergente.

En este marco, la construcción de sentido y generación de información adopta dos técnicas de recolección de datos; el análisis y relevamiento documental de fuentes escritas (primarias y secundarias) y fuentes orales, con la realización de entrevistas semi-estructuradas a informantes claves relacionados con el tema de estudio.

Las fuentes que se consultaron son:

Corpus documental conformado por normativa nacional (Leyes, Resoluciones Ministeriales, Decretos Presidenciales y convenios), local e institucional (Reglamentos internos, Ordenanzas del Consejo Superior de la UNCo, Disposiciones y Resoluciones de Rectorado y de Secretaría Académica de la UNCo).

Entrevistas semiestructuradas y estructuradas a informantes claves relacionados con el sector de la Subsecretaría de Tecnologías de la Información (STI), con el área de posgrado de cada unidad académica, e informantes que han ocupado cargos de gestión en la Dirección de Posgrado Central de la Universidad. Se confeccionaron protocolos abiertos de entrevistas, en los cuales, si bien se puntualizan los temas a tratar, queda abierto el relato, con el fin de que surjan problemáticas que posibiliten mayor información y re-elaboración de los contenidos.

Se realizaron un total de 13 entrevistas a través de la plataforma zoom, 12 de ellas con cada uno de los responsables de las áreas de posgrado en las UUAA en las que se dictan Carreras o Cursos de Posgrado y una con cada Director/a de la Dirección de Posgrado Central. Hubo dos U.A. que prefirieron que se les enviara la entrevista por correo electrónico y ellos las contestaron por ese mismo medio¹⁵.

¹⁵ Cuando se empezó a elaborar el diseño de los protocolos para recopilar la información que se iba a utilizar en esta investigación (abril 2020), comenzó la situación de pandemia y el aislamiento social, preventivo y obligatorio, que modificó la forma en la que se había pensado inicialmente hacer las entrevistas. Por este motivo, se adaptaron para realizarlas a través de las herramientas digitales disponibles para tal fin, como son las plataformas de zoom o meet. Más allá del cambio en la forma, las entrevistas resultaron sumamente satisfactorias y se generó un diálogo ameno y participativo por parte de las/los entrevistadas/os, con referencias específicas que enriquecieron la investigación y con aportes relevantes para el estudio. Cada entrevista se pautó con el entrevistado previo contacto telefónico, se acordó un día y horario y el mismo día pautado para el encuentro se envió el link de acceso a la sala de reuniones utilizada, vía whatsapp. El tiempo de duración de cada entrevista fue de aproximadamente entre 60 y 90 minutos, dependiendo, la mayoría de las veces, de si el sistema estaba o no implementado en el área de posgrado, todas quedaron grabadas en el mismo sistema que se utilizó.

Otras estrategias utilizadas para recolectar información fueron el correo electrónico y las video llamadas de whatsapp, esto también surgió a partir de acuerdos en la forma en que podíamos encontrarnos para responder o compartir las situaciones consultadas. Así resultó que con la Directora General de Tecnologías de la Información Lic. Sandra Ferrando -debido a la sobrecarga de trabajo en la Dirección por el soporte que este sector realizó a toda la UNCo en los dictados virtuales- se acordó el envío de la entrevista por correo electrónico lo que resultó una solución a la disponibilidad de tiempo en forma directa. Con las otras dos autoridades involucradas, que estuvieron en gestión como Directores de la Dirección de Posgrado Central en el período analizado, la Dra. Alicia Laurin¹⁶, el Dr. Eduardo Mombello¹⁷ se realizaron video llamadas vía whatsapp, como no se pudo grabar esa instancia, se acordó el envío del texto vía correo electrónico, en esos correos se describió una línea de tiempo acerca de las tareas realizadas y luego ellos autorizaron su publicación.

Para el abordaje de la información relevada en las entrevistas se realizó un análisis cualitativo, para esto se diseñó una [#matriz](#) con las categorías temáticas, propiedades y preguntas, que orientaron la investigación y la estructuraron de acuerdo al interés de la misma y cuyos resultados se presentan como tablas o comentarios logrados a partir de la información recolectada.

Finalmente, la triangulación de fuentes de información, así como de ésta con la bibliografía y de datos y entre los mismos y la teoría, permitirá una mayor profundidad y complejidad del tema de estudio y facilitará la comparación de datos, estimulando la creación de nuevas dimensiones de análisis.

¹⁶ Dra. Alicia Laurín - designada por Res. Rectoral N° 51/2010 – período 2010/2014

¹⁷ Dr. Eduardo Mombello - designado por Ord. C.S. N° 119/2014 – período 2014/2018

Parte II: Los Sistemas de Información Universitaria

1. Importancia de los Sistemas de Información en la educación superior

1.1. Sistemas de Información. Tecnología, información y procesos: dificultades y avances

La sociedad del conocimiento avanza rápidamente dando lugar a nuevos sistemas de interacciones tanto entre las personas como entre las instituciones. La universidad y toda su organización no es ajena a esta transformación social. Muchas universidades comenzaron a implementar mejoras y reformas de los sistemas, sobre todo de gestión administrativa, con el fin de optimizar la circulación de la información, la gestión de trámites personales e institucionales y la unificación y coherencia de la información hacia el interior de la institución.

Cuando desde lo educativo se abordan propuestas que tienen bases en una innovación tecnológica se lleva a que los sujetos y la organización se mueva y crezca ya que “las innovaciones nos enseñan que nunca trabajamos en un mundo lleno de actores a los que se les puede atribuir un contorno fijo” (Latour, 1998, pág. 115).

Hoy se habla de ecosistemas educativos y tecnológicos (García-Peñalvo, y otros, 2015), como aquellos espacios que implantan aspectos relacionados con el aprendizaje, con sistemas de conocimiento, con la instalación de otras metodologías y hasta con el uso de analíticas para la mejora de los sistemas.

Las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) en el ámbito educativo, impactaron junto a las nuevas innovaciones sociales, en la sociedad del conocimiento. Si bien las transformaciones tecnológicas fueron dando lugar a otros escenarios de aprendizaje a partir de los cuales se fueron produciendo cambios en la configuración de roles o materiales (Correa, 2009), modelos de enseñanza y hasta los modos de entender la evaluación, algunos autores (Adell y Castañeda, 2012) refieren a que su implementación en la educación -hasta este momento- no modificó el modo en el cual se desarrollaron los procesos de enseñanza y de aprendizaje.

Las TIC fueron investigadas desde su posibilidad de mediación y de generación de aprendizaje colaborativo (Álvarez Olivas, 2015), desde el estilo de aprendizaje que produce su implementación y también desde el uso que hacen docentes y estudiantes en las instituciones

universitarias. De manera específica se investigó acerca de su impacto en la carrera de formación docente (Jiménez Puello, 2014) y de las representaciones que genera la implementación de las TIC en estudiantes y docentes (Álvarez Olivas, 2015).

Las TIC y la producción documental generada alrededor de su implementación centra el foco en el aprendizaje y la enseñanza, en el Informe de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (Claro, 2010) se advierte que comenzaron a implementarse hace más de quince años y en la actualidad muchos países demandan resultados, ya que diversos programas para la universalización de la implementación dentro de América Latina, tuvieron como foco la dotación de equipos de estudiantes de diferentes niveles.

Según el estudio mencionado sus ámbitos de incidencia refieren especialmente al aprendizaje ya que, a partir de su implementación, se centró el foco de estudio alrededor de algunos supuestos que se crearon sobre un incremento en la alfabetización digital, la disminución de la brecha digital y la mejora del aprendizaje a nivel habilidades y capacidades generadas por el uso mismo de las TIC.

Múltiples interrogantes dan cuenta de los alcances en cuanto al desarrollo de los “procesos tecnológicos” (Díaz, 1997; pág. 107) poniendo en duda si el proceso es “aséptico”, esto es, que a mayor desarrollo tecnológico mágicamente (o neutralmente) las posibilidades educativas de inclusión en estos procesos se van a producir. Si la educación aporta al movimiento y la transformación de los pueblos, generando mayor justicia social, o si puede desnaturalizar la exclusión de algunos a ciertos niveles del sistema educativo y la condena o simplemente la segregación de ciertos sectores al derecho de educarse, estas son cuestiones que debe atender la multidimensionalidad, y ser miradas desde un lugar complejo. Caso contrario, no existirían tantas diferencias educativas de acuerdo al género, la situación geográfica o las condiciones sociales.

Tomando las bases del pensamiento complejo planteadas por Morin (1984) en el sentido de reconocer “que la realidad es compleja, requiriéndose una visión holística que vislumbre las distintas perspectivas de un objeto o situación” – en relación al poder, a los sistemas productivos, al acceso a bienes por parte de un sector de la población, entre otros- se afirma que la distribución de ciertos recursos, se realiza de manera desigual.

De este modo, se incorpora la idea de sistema técnico como “sistemas híbridos, *socio-técnicos* que incorporan por lo tanto componentes culturales, económicos y organizativos o políticos, y además funcionan y se desenvuelven en un entorno formado por otros sistemas sociales más amplios que influyen en ellos y a su vez son afectados por ellos” (Quintanilla, 1998, pág. 12). Se coincide en que parte del entorno social de cualquier sistema técnico es un *sistema cultural*, que incluye conocimientos científicos y tecnológicos, pero también otros componentes culturales referidos a valores, habilidades, representaciones o creencias, etc. y por ende, “*la cultura forma parte de los sistemas técnicos y la técnica forma parte de la cultura*” (Quintanilla, 1998, pág. 13).

En este sentido, la llamada revolución digital dio lugar a otro modo de circulación de la información con lo cual, los procesos a partir de los cuales históricamente se administraron diferentes aspectos, se vieron interpelados por nuevas concepciones acerca del acceso y el modo de transmisión del saber, y los roles históricamente prefijados, referidos a quiénes eran portadores de la información, fueron modificados. Aun así, es un camino que se está recorriendo ya que las transformaciones educativas no dependen sólo de las herramientas sino, y sobre todo, de la interacción que se desarrolla entre los actores educativos, la información que circula, el tipo de experiencia y el acceso igualitario a los sistemas tecnológicos. Cuando se observa que ellas emergen en este marco de modificaciones sociales, es necesario repensar los modelos de gestión y de administración ya que los usuarios y receptores de estos procesos de cambio deben hacer transformaciones significativas en el ámbito educativo, tanto en los roles de las/los docentes y las/los alumnas/os como en las relaciones que se establecen entre ellos, la información y la experiencia (Correa, 2009).

En definitiva, el uso de las TIC en los sistemas educativos, con la circulación del conocimiento y la organización del entorno, resulta beneficioso para la consecución de desempeños y procesos de eficiencia, así como competencias de acción¹⁸.

¹⁸ No se profundiza en la temática (TIC) puesto que no es propósito de la presente investigación trabajar el significado e impacto que tuvo esta modalidad en la educación.

2. El SIU

2.1. Tipos de sistemas, utilidades y presentaciones

Los inicios del SIU se ubican en el año 1996, cuando ante la falta de información confiable en las Universidades Nacionales y a través de un préstamo del Banco Mundial de Desarrollo, se crea un programa cuyo objetivo fue construir un sistema de gestión capaz de mejorar la calidad y disponibilidad de los datos. En el año 2003 caduca el financiamiento y la SPU y el CIN acordaron buscar esquemas de funcionamiento y financiamiento sustentables en el tiempo. A fines de 2007 se crea un Consorcio de Universidades, que contó con la adhesión de casi la totalidad de las instituciones que conforman el Sistema Universitario Nacional y desde septiembre de 2013¹⁹ forma parte del CIN, en la actualidad se encuentra formado por cuarenta y cinco universidades nacionales pertenecientes al ámbito público. El SIU brinda soluciones informáticas a estas instituciones con el objeto de que puedan contar con información fiable cada vez que lo necesiten.

El Programa SIU es considerado impulsor del uso de sistemas para la toma de decisiones, provee de soluciones a la SPU y al sistema universitario y entre los productos y servicios provistos se pueden mencionar²⁰:

En SPU: a) Data Warehouse para la Coordinación Presupuestaria: sistema que permite consolidar y analizar información sobre la ejecución del presupuesto, los ingresos y egresos financieros de las universidades nacionales, información del personal y los correspondientes cargos; b) SIU-Ona: Estadística de alumnos y oferta académica: sistema que brinda información agregada sobre estudiantes, egresados y oferta académica del Sistema Universitario Argentino disponible en SPU; c) Sitio WEB SPU: Consolida información proveniente de las Instituciones de Educación Superior o de alguna otra fuente y d) Programa Nacional de Becas: sistema que permite la carga de solicitudes de Becas vía Internet.

En Universidades: a) SIU-Pilagá: sistema presupuestario contable; SIU-Mapuche: sistema de recursos humanos; SIU-Diaguíta: sistema de compras, contrataciones y patrimonio; SIU-

¹⁹ Acuerdo Plenario N° 873/13 – Convenio Específico del Convenio Marco ME N° 660/13 de colaboración entre el M.E. y el CIN

²⁰ Información relevada de Informe de gestión 1996-2013-Consorcio SIU-mayo 2013

Tehuelche: sistema de gestión de becas; SIU-Araucano: sistema de información estadística de alumnos; SIU-Wichi: sistema gerencial sobre información de personal, presupuesto, contabilidad y finanzas y SIU-Guaraní: sistema de gestión académica. Todos estos sistemas son hoy la base de la gestión académica y administrativa de la UNCo.

Integrar sistemas de información a la administración de las universidades supone un cambio en las modalidades mediante las cuales se gestionaban las tareas vinculadas al área hasta ese momento. Los beneficios de este tipo de sistemas se desprenden de la operatividad en el acceso inmediato a una base de datos tanto para la/el estudiante como para las/los docentes o las áreas de gestión institucional. De esta manera, se descomprime la demanda al personal de cada sector y se crea una dinámica administrativa acorde.

El uso de la tecnología permite, entre otras cosas, la resolución de situaciones cotidianas a través de mecanismos de trabajo que consolidan acciones independientes de gestión para los actores sociales de las universidades. Si bien la implementación de estos sistemas supone una reformulación de las modalidades de la labor diaria y una inminente capacitación del personal así como de las/los estudiantes, a largo plazo, los beneficios de su utilización se pueden observar en aquellas instituciones educativas que ya han aplicado innovaciones del estilo.

Es necesario aclarar que este sistema informático se encuentra concebido como un sistema que va más allá del software en sí mismo ya que cuando se produce su instalación se tiene en cuenta no sólo la información que se genera dentro del sistema sino también todo el conocimiento que puede producirse alrededor del mismo. Se trata de concebir una modalidad de conocimiento compartido tanto de tipo técnico como funcional y esto hace a la conformación de una comunidad alrededor del SIU, pero también alrededor del sistema universitario en su conjunto. Se afirma de este modo, que los pilares del sistema SIU son los servicios, los datos y la gestión.

Uno de los sistemas con los que comenzó el SIU fue el SIU-Guaraní, diseñado para poder generar en las universidades un instrumento que permitiese realizar la administración de la gestión de estudiantes de manera segura y confiable con el fin de generar información que pudiera resultar útil a los directivos y a los distintos niveles operativos. Desde el año 2006 este sistema contaba

con una interfaz²¹ que permitía la interacción a estudiantes y a docentes desde los teléfonos móviles.

En la actualidad el sistema tiene 270 implementaciones y cubre casi la totalidad de las instituciones universitarias públicas. Sin embargo, en sus orígenes este sistema fue concebido con una estructura, como ya se mencionó, de hace más de 15 años, por lo cual la realidad académica resultaba bastante diferente a la actual.

2.2. El SIU-Guaraní

El SIU-Guarani puede definirse como un proyecto, pero también como un producto y su descripción incluye los aspectos tecnológicos, los usuarios y sus prestaciones y los módulos. Pero al mismo tiempo el sistema integra componentes políticos, sociales, culturales y económicos que interactúan entre sí conformando efectivamente la estructura de un sistema (Ver [#Tabla1](#)).

Como se mencionó anteriormente, el producto nace con el objetivo de desarrollar un sistema único para todas las entidades universitarias a partir de una estructura que le permitiese personalizar o hacer extensiones a cada una de las instituciones de acuerdo a sus necesidades particulares y manteniendo su funcionalidad. De esta manera cada universidad puede seguir manteniendo su realidad particular y se respetan sus necesidades.

El sistema intenta mejorar continuamente los procedimientos, haciéndolos más eficientes, de manera de ser un insumo que colabore en la toma de decisiones y la transparencia de la información que circula. Es por esto que puede caracterizarse como autosustentable y resulta de baja vulnerabilidad ya que distribuye el conocimiento en diferentes nodos.

Tiene como base la premisa de que las tecnologías de la información y la comunicación deben estar al servicio de las instituciones y esto se concreta en un trabajo colaborativo en Red intentando crear espacios participativos que promuevan, en los distintos actores universitarios, un sentido de pertenencia. Las acciones que se plantan para construir este espacio a partir de ciertas

²¹ Una interfaz es la conexión que se establece entre dos aparatos o sistemas que funcionan de manera independiente

especificaciones son la actualización permanente del sitio web, la capacitación de quienes lo implementan, la producción de material y la difusión por medio de la red.

El SIU-Guaraní administra todas las gestiones académicas, iniciando con las/los estudiantes desde que son aspirantes hasta que egresan obteniendo el diploma. En ese sentido, los beneficiarios del sistema son las diferentes áreas que comprenden a la gestión de las/los estudiantes, a las/los estudiantes mismos, a los docentes, al personal administrativo de esa área y a los directivos.

Entre sus principales funcionalidades se destacan las siguientes: Para las/los docentes: consulta de agenda de clases; comisiones asignadas y estudiantes inscriptos; consulta de agenda de mesas de exámenes, calidad de inscriptos (libre, regular); ingreso y consulta de notas de evaluaciones parciales; carga de notas en actas de examen, cursado y promoción; alta y baja de evaluaciones parciales; recepción y envío de mensajes y asistencia de estudiantes. Para las/los estudiantes: inscripciones a exámenes y cursadas, reinscripciones a carrera, consulta de inscripciones, plan de estudios e historia académica, notas de evaluaciones parciales, agenda de clases, solicitud de certificados, actualización de datos censales y recepción de mensajes. Para las autoridades/áreas de gestión: consulta de ficha de alumno: carreras, regularidades, historia académica, títulos, promedios, certificaciones solicitadas, pérdidas de regularidad, readmisiones y consulta de planes de estudio.

Una de las características relevantes de estos sistemas es que están en continuo desarrollo y que se retroalimentan de la experiencia de cada usuario, una muestra de esto se puede ver en la Tabla 1 ([SIU](#)) que surge como resultado de la reunión que el Comité del Consorcio SIU realizó en el año 2000 y en el que se plasma la experiencia adquirida hasta ese momento en relación con los problemas que se pueden presentar al momento de realizar la implementación del SIU-Guaraní y cuáles pueden ser sus posibles soluciones.

Tabla 1 Potenciales dificultades y posibles soluciones en la implementación del SIU-Guaraní

Potenciales Dificultades	Posibles Soluciones
Aspectos Políticos	
<ul style="list-style-type: none"> • Concebir el proyecto como un problema netamente técnico y no como un problema de gestión administrativa que debiera ser abordado en forma conjunto por personal no docente, docente, autoridades, unificando procesos e integrando buenas prácticas. • No asimilar la Tecnología de la Información (TI) como herramienta para acompañar las estrategias de la Institución. • Resistencia al cambio en general y especialmente a la adopción de un nuevo sistema informático. Falta de apoyo de los diferentes actores involucrados (personal administrativo, alumnos, docentes, etc) pueden generar problemas políticos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Detectar y mostrar a las Autoridades cuáles son los beneficios de contar con el SIU-Guaraní. (ver documento SIU). • Presentación del Sistema a las Autoridades y Personal de Alumnos al inicio del proyecto. • Institucionalizar el Proyecto al máximo nivel (Consejo Universitario, Autoridades, usuarios funcionales). • Una Autoridad debería reunirse periódicamente (1 vez por mes) con el equipo de trabajo para conocer el grado de avance. • Visitar a Autoridades de otras Universidades que tengan experiencias exitosas en este Proyecto. • Contar con la participación y apoyo del Responsable del área Alumnos. • Promover la participación de distintos Actores de la Universidad. Realizar reuniones con los diferentes usuarios del sistema desde el inicio (con personal administrativo, alumnos y docentes). • Compartir el objetivo de la implementación y las ventajas del uso del sistema.
Planificación y Gestión	
<ul style="list-style-type: none"> • Subestimar el esfuerzo y el tiempo requerido para implementar el Sistema. • Planes de trabajo sin formalizar. Dificulta el seguimiento del proyecto y determinar el grado de avance. • Inexperiencia en la Administración de Proyectos de esta magnitud. 	<ul style="list-style-type: none"> • Definir el alcance del proyecto (ver documento modelo propuesto por SIU). • El Responsable del Proyecto y los Responsables de Implementación deben Planificar y seguir el grado de avance. • Documentar las tareas realizadas y los hitos alcanzados. • Compartir las experiencias entre Facultades de la misma Universidad y entre Universidades. • Apoyo del SIU.
Recursos Humanos	
<ul style="list-style-type: none"> • Alta rotación de Personal que participa en el Proyecto. • Resistencia al cambio en el personal de la institución. 	<ul style="list-style-type: none"> • Conformar un equipo de trabajo interdisciplinario (Autoridades, Técnicos, Personal Alumno).

Potenciales Dificultades	Posibles Soluciones
<ul style="list-style-type: none"> • El personal de Alumnado tiene poca participación en el Proyecto. • Ausencia de un equipo en la Institución que se asemeje a un SIU dentro de la Universidad de manera que el Proyecto sea de toda la Institución. • Insuficiente cantidad de personas en el equipo y dedicación de tiempo limitada al Proyecto. • La tarea de implementación es asignada al Equipo técnico como un agregado en sus actividades. 	<ul style="list-style-type: none"> • Garantizar los recursos necesarios hasta la finalización del Proyecto. Evaluar la necesidad de reforzar el área técnica. • Involucrar al área de Alumnos desde el inicio del Proyecto. • Motivar al Equipo de trabajo. • Promover la participación en el proyecto de áreas académicas afines (Materia de Base de Datos, Análisis de Sistemas, Gestión de Proyectos, de Estadísticas, etc). • Verificar en comunidad.siu.edu.ar (ver eventos) los distintos cursos que se van planificando a lo largo del año
Recursos Económicos	
<ul style="list-style-type: none"> • Infraestructura tecnológica insuficiente: Hardware, Redes, Conectividad. • Falta de inversión en asistencia a capacitación y talleres ofrecidos por el SIU 	<ul style="list-style-type: none"> • Definir los requerimientos mínimos para la infraestructura tecnológica. • Garantizar los recursos necesarios para la adecuación de la infraestructura tecnológica requerida. • Disponer de las partidas presupuestarias que permitan participar de las actividades y eventos organizados por SIU.
Aspectos Funcionales	
<ul style="list-style-type: none"> • Falta de documentación sobre los circuitos y procedimientos en uso. • El Usuario requiere tiempo para comprender el funcionamiento del Guaraní. • Problemas con la identificación y desarrollo de personalizaciones al sistema. • Inconvenientes con la calidad de los datos a migrar. • No se conforma un Comité de Usuarios dentro de la Institución 	<ul style="list-style-type: none"> • Revisar los procesos administrativos en funcionamiento. Conformar un equipo interdisciplinario para analizar la viabilidad de promover cambios en los procesos (Administración, legal, académico, técnico). • Incluir en el Equipo a Personas que trabajan con el Sistema actualmente en uso. • Tomar el curso online que ofrece SIU (conceptos y funcionalidad de Guaraní 3) • Apoyo del SIU (Documentos funcionales). • Compartir las experiencias entre Facultades de la misma Universidad y entre Universidades. • Participación en comités de implementación pautados por el SIU
Aspectos Técnicos	
<ul style="list-style-type: none"> • Complejidad del Modelo de Datos del SIU-Guaraní. 	<ul style="list-style-type: none"> • Leer la documentación técnica entregada por el SIU. • Seguir los instructivos definidos por el SIU (Portal Guaraní).

Potenciales Dificultades	Posibles Soluciones
<ul style="list-style-type: none"> • Necesidad de realizar Personalizaciones sobre la versión estándar aunada a dificultades técnicas para llevarlas a cabo. • Personal técnico requiere tiempo para comprender cómo funciona Guaraní. • Falta de conciencia sobre las tareas y responsabilidades de un DBA. • Necesidad de capacitación para los técnicos de la institución a través de los diferentes cursos ofrecidos por SIU. • Dificultad al dimensionar y realizar las tareas de migración de datos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Disponer de un Plan de Capacitación del Equipo Técnico (Quién, Cuándo y Cómo). Replicar lo aprendido. • Apoyo del SIU (Talleres, documentos técnicos, visitas, entre otros). • Concientizar a las Autoridades sobre la Seguridad de los datos. • Establecer políticas de información a los técnicos sobre los procesos académicos/administrativos de la institución
Repositorio Único de Datos	
<ul style="list-style-type: none"> • La imposición de parte de las Autoridades sin una adecuada sensibilización genera rechazo en el personal No Docente. • Rechazo del personal no docente a la implementación de base única 	<p>Realizar encuentros de sensibilización donde se destacan los siguientes aspectos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Descripción / explicación de contar con un repositorio único de datos. • Concientización de la realidad actual en materia de recursos humanos e infraestructura (1) • Ventajas y Beneficios de contar con un único repositorio de datos vs las limitaciones del modelo actual. • Ejemplificar con casos de éxito de otras Universidades
<ul style="list-style-type: none"> • Temor que el tiempo de respuesta sea más largo al pasar de tener un esquema de soporte técnico y funcional local a uno central. 	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer el área central que brindará soporte técnico y funcional a cada unidad académica. • Definir el equipo central, roles y funciones de los recursos humanos y la metodología de trabajo (cuál será el canal de comunicación de nuevos requerimientos y pedido de soporte, tiempos de respuesta, priorización de temas, etc.).
<ul style="list-style-type: none"> • Incertidumbre del técnico que estaba afectado exclusivamente a Guaraní en la Facultad respecto a cuál será su nuevo rol 	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis ad/hoc de cada caso para determinar el nuevo rol que tendrá.
<ul style="list-style-type: none"> • La gestión que gobierna, en la universidad o en cada unidad académica, tiene como “capital” propio el listado de los alumnos por lo cual son reticentes a compartir información de estudiantes 	<ul style="list-style-type: none"> • Informar Araucano nominal obliga a la Universidad a disponer del listado nominal de sus alumnos.

Potenciales Dificultades	Posibles Soluciones
<ul style="list-style-type: none"> • Temor por la disponibilidad y calidad del servicio de conectividad que tendrán las unidades académicas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Involucrar a las personas responsables del tema conectividad y redes de manera de realizar un análisis conjunto para determinar el estado actual y eventualmente determinar las mejoras a realizar.
<ul style="list-style-type: none"> • Temor de los usuarios acerca de quiénes pueden acceder a sus los datos desde otras facultades. 	<ul style="list-style-type: none"> • Disponer de entornos de pruebas donde usuarios, autoridades y técnicos puedan probar, experimentar, tratando de eliminar 'los fantasmas'. • Realizar acciones de capacitación.
<ul style="list-style-type: none"> • Desconocer experiencias de implementación de base única en otras universidades de manera de brindar tranquilidad a quienes deben tomar dicha decisión 	<ul style="list-style-type: none"> • Consultar a SIU sobre casos de éxito. Tomar contacto con la universidad para consultar cómo ha sido su experiencia y conocer cómo está funcionando el sistema. • Interiorizarse puntualmente sobre cuáles instituciones ya tienen en uso base centralizada.
<ul style="list-style-type: none"> • Funcionalidad disponible en la implementación de Guaraní en uso (Guarani 2) no incluida en Guaraní 3 	<ul style="list-style-type: none"> • Revisar/ajustar el circuito administrativo a implementar, luego verificar cual es la funcionalidad requerida que no está en Guaraní 3. Consultar a SIU sobre dicha funcionalidad, determinar si son personalizaciones o es funcionalidad que SIU incluirá en futuras versiones
<ul style="list-style-type: none"> • Falta de definición del nuevo organigrama del nuevo equipo guaraní Ejemplo: Si hay varios equipos técnicos en rectorado trabajando con Guaraní 2 (ejemplo: Grado, posgrado, virtual) que responden a distintas secretarías. Al unificarse el equipo de trabajo, de que secretaria dependería? 	<ul style="list-style-type: none"> • Es un análisis que se deberá hacer en cada caso particular.

Fuente: Web SIU (julio 2021) Web: https://documentacion.siu.edu.ar/wiki/SIU-Guarani/Plan_de_implementacion/Matriz_de_problemas

En cuanto a las prestaciones que posee el sistema se caracterizan por tres elementos centrales:

- Presenta una definición de planes de estudios que se adapta a su dinámica.
- Se acompaña y registra la actividad académica del alumnado desde que se inicia la matriculación en la universidad hasta que egresa, obteniendo el cursado de materias y de resultados académicos como así también sus pedidos de equivalencia.

- El sistema favorece la gestión de las aulas, la planificación del calendario académico y también la gestión de actividades extracurriculares.

El mayor impacto y contribución del sistema generó el aumento de UUAAs incorporadas a esta red, que se inició con un pilotaje de cinco casos y en la actualidad son más de doscientos setenta las que forman parte de este proyecto.

El sistema comienza a extenderse a distintas áreas en el nivel universitario dentro del sistema educativo y se encuentra en ampliación continua por la cantidad de usuarios y de técnicos que son capacitados en el sistema. Así también incorporan una metodología particular de trabajo además de consolidar la colaboración y una red entre universidades. Se automatizaron las áreas de gestión de estudiantes dando mayores niveles de confiabilidad en los datos y eficientizando los procesos, con lo cual se generaron mejoras en la calidad de los servicios que se prestan a distintos actores como docentes, estudiantes y comunidad educativa en general.

Hacia el año 2012 este sistema estaba instalado en más del 90 % de las Universidades Nacionales de carácter público, en por lo menos una unidad académica en cada una de estas instituciones, y sus usuarios eran más de 1.900 administrativos y más de 1.000.000 de estudiantes, además de más de 91.000 docentes que van registrando información en dicho sistema²² (Diorio & Gurmendi, 2012).

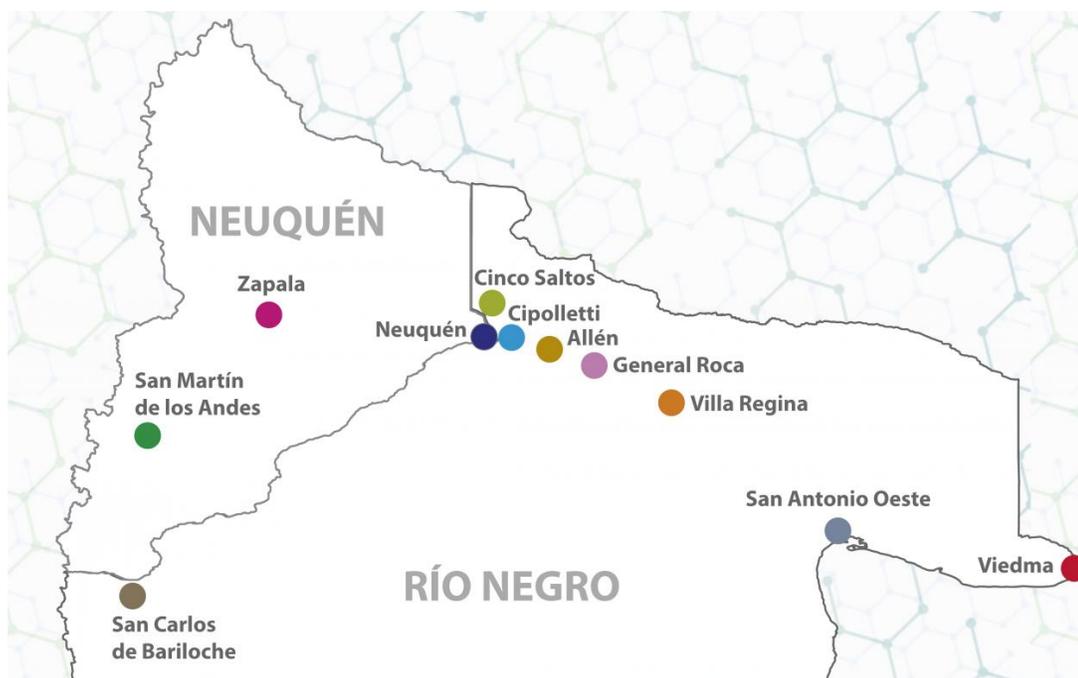
²² No se tiene información sobre los motivos por los cuales el porcentaje restante no utiliza el SIU-Guarani

Parte III: El SIU-Guaraní y su implementación en Posgrado de la UNCo - Análisis

1. La Universidad Nacional del Comahue

La Universidad Nacional del Comahue (UNCo), se caracteriza por estar asentada en un territorio amplio y extenso²³ de las provincias de Neuquén y Río Negro, como lo muestra la Figura 3, brindando una variada oferta académica de grado y de posgrado.

Figura 3 Distribución de Sedes de la UNCo



Fuente: UNCo (2020). Unidades Académicas. Web: <http://arayan.uncoma.edu.ar/academica/sedes.html>

Esta característica data desde su fundación y diversos trabajos²⁴ han dado cuenta de ello en el marco de recuperar el origen de creación de la UNCo. Para ello, se puede mencionar el trabajo de García y Winderbaun (1998) –texto que forma parte de una compilación mayor coordinada por

²³ Esta particularidad hace necesaria una estructura y organización que se detallará en el desarrollo de la tesina.

²⁴ Además de los trabajos explicitados en el cuerpo de la tesina, son relevantes los aportes de Trinchero (2018) y Quintar, Gentile, Debattista y Bertello (1998).

Bandieri para los veinticinco años de historia de la Universidad- que detallan de manera pormenorizada el contexto de surgimiento y las principales características del proceso fundacional. Así se reconoce como antecedentes directos dos instituciones pioneras en la educación superior regional: la Universidad Provincial del Neuquén (1964) y el Instituto Superior del Profesorado Secundario de Río Negro (1962).

También se considera el trabajo de Mendonca (2014) ya que analiza las políticas universitarias propugnadas luego de la caída del régimen de facto de Onganía. Las líneas desplegadas se focalizan principalmente en la propuesta introducida por el denominado “Plan Taquini”, las variaciones introducidas al proyecto original y el abordaje de algunos de los casos particulares de las nuevas universidades nacionales.

Dicho esto, los aportes de Miralles y Cipressi (2018) inician el recorrido en el año 1971, cuando el gobierno nacional consideró la nacionalización de dos universidades, la Universidad de Neuquén y la de Río Cuarto. En este momento se intentó desarrollar una expansión institucional con el fin de “imponer a las casas de estudio un formato diferente, en oposición al modelo político y académico-institucional de las universidades tradicionales” (Miralles & Cipressi, 2018, pág. 7).

El denominado “Plan Taquini” buscaba “descongestionar” la matrícula de las universidades metropolitanas hacia instituciones que funcionaran como satélites de aquellas, subsumiendo la idea de desarrollo a la de seguridad. Así, en su informe, Alberto Taquini, definía a las instituciones como “Nuevas universidades, independientes de los centros actuales de educación superior, libres de sus problemas, de orientación renovadora; no atadas a los intereses del continuismo ni del paternalismo académico de las actuales universidades”.²⁵

La propuesta de creación de la Universidad se presentó en el “Plan Nacional de Desarrollo y Seguridad 1971-1975”, el cual se aprobó por el Decreto Ley 19039 y fue útil para una nueva política estatal de manera de conformar la base de la discusión sobre la educación superior iniciada en las décadas anteriores. El Plan determinaba que Neuquén, Zapala y el Alto Valle conformaban un polo de desarrollo y este se constituyó en el marco de la creación de la Universidad Nacional

²⁵ Taquini, 1972: XIII, en Laura Rovelli, “Del plan a la política de creación...”, pág. 126 en Miralles y Cipressi (2018) p.7

del Comahue. Esta fue creada por Ley N° 19177/ 71 estableciendo que debería localizarse en Neuquén y Río Negro, de manera de generar una proyección regional adecuada como así también una utilización óptima de sus recursos (Miralles y Cipressi, 2018). Su nacimiento estuvo vinculado con la explotación y producción de recursos naturales, de manera de generar proyectos vinculados a la formación de científicos sociales y profesionales vinculados con la investigación.

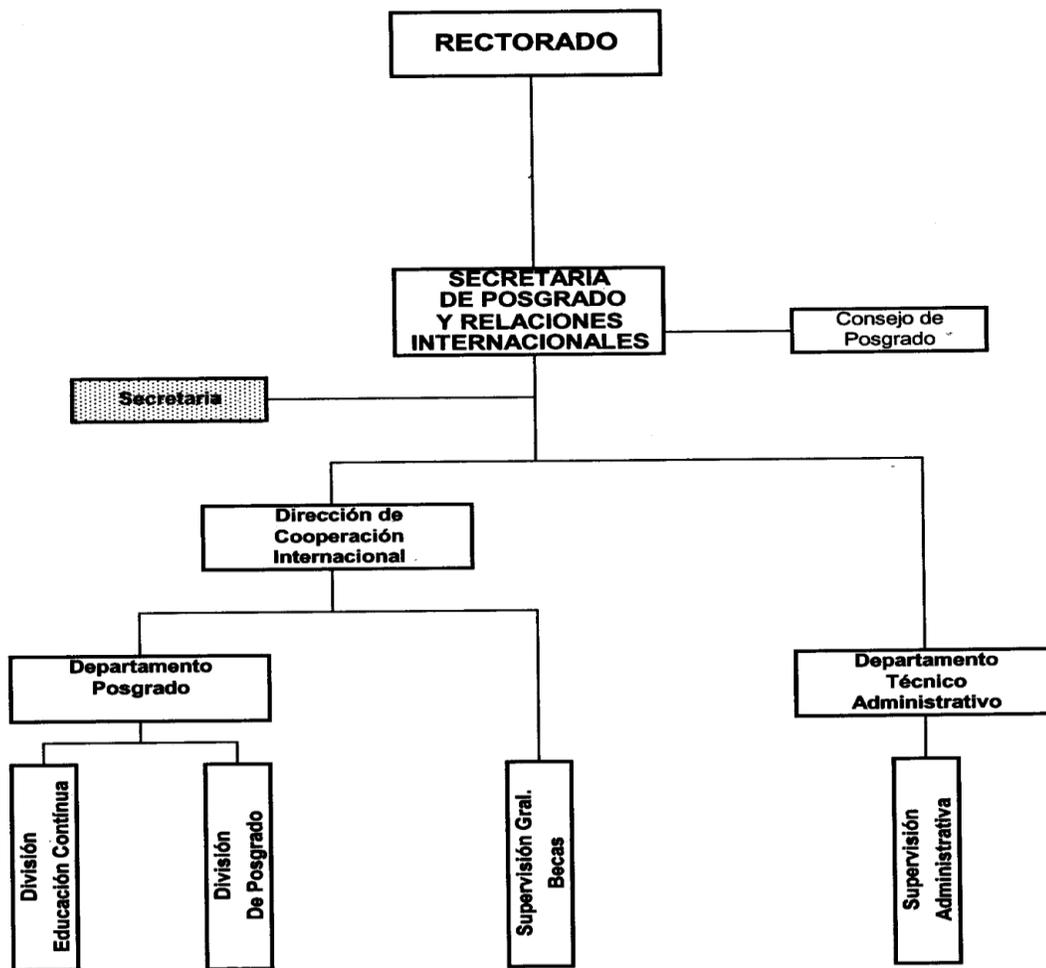
Hoy, y tras haber pasado por diferentes momentos en la historia de la UNCo, se puede ver una universidad consolidada y con un crecimiento sostenido vinculado con el desarrollo socioeconómico de las dos provincias en las que está asentada. Según los datos publicados en la página web institucional (año 2020), se encuentran matriculados 35.000 estudiantes entre grado y posgrado, distribuidos en las setenta y ocho carreras activas.

2. El Posgrado en la UNCo

La Dirección de Posgrado de la Administración Central de la UNCo se encuentra en la sede ubicada en Neuquén Capital y depende actualmente de la Secretaría Académica de la Institución. Hasta el presente, y luego de modificaciones en gestiones precedentes²⁶, su estructura orgánico funcional vigente por Ordenanza N° 0592/2004 (ver [#Figura4](#)) se encuentra a la espera de su restablecimiento por parte de la Secretaría de Planeamiento y Desarrollo Institucional y del Consejo Superior.

²⁶ La hoy llamada Dirección de Posgrado comenzó como Secretaría de Posgrado y Relaciones Internacionales, dependiente de Rectorado, tal como se puede leer en la Ord. C.S.UNCo N° 0592/2004, si bien esta ordenanza es de vigencia legal, la realidad indica que el área citada funciona (desde el año 2010) como Dirección de Posgrado sin el respaldo normativo de un acto administrativo de creación, o establecimiento en la estructura orgánico funcional de la UNCo más que la Res. Rectoral N° 318/2012 en la que se indica que esa dirección dependerá de la Secretaría Académica.

Figura 4 Estructura orgánico-funcional correspondiente a Posgrado de la Administración Central



Fuente: Ordenanza C.S. UNCo N° 0592/2004

Sus misiones más generales son las de asistir y asesorar a las autoridades del área en acciones de planificación, coordinación, información, gestión y control destinadas a satisfacer los requerimientos de las políticas académicas que son propias del Posgrado; coordinar la actividad programada por las políticas de Posgrado y asistir al Consejo de Posgrado y a quien lo preside en las actividades específicas y en el mantenimiento de las condiciones para el funcionamiento propio y desarrollo de sus sesiones. Tales misiones brindan el marco para la prosecución de las acciones reguladas por el Reglamento de Actividades de Posgrado (Ord. C.S. 510/2011 y sus modificatorias) y el Régimen General de Administración Académica de las Carreras de Posgrado (Ord. C.S. N°

263/2015), oportunamente sancionados por el Consejo Superior, bajo el impulso y compromiso del Comité de Control de la Universidad Nacional del Comahue y del propio Consejo de Posgrado.

El desarrollo de posgrado de la UNCo constituye una actividad académica de rango estatutario y comprende todas aquellas actividades que para su admisión demandan un título de grado como base. Así también, todas las actividades de posgrado deben ser integradas a las políticas académicas de investigación, extensión y grado de la universidad y tal como se lee en el Reglamento de Actividades de Posgrado (2011) presenta como objetivos:

- “La formación permanente de los/as docentes y egresados/as de la Universidad Nacional del Comahue, así como la de todo graduado/a universitario.
- La definición de niveles académicos que aseguren la jerarquización de las actividades universitarias.
- El incremento y el afianzamiento del nivel académico de la Universidad a través de la formación de recursos humanos altamente calificados.
- La contribución al desarrollo social integral de la región y del país en general.
- La promoción del fortalecimiento de las acciones interdisciplinarias y de las relaciones académicas institucionales con universidades nacionales, extranjeras y organismos nacionales e internacionales de educación, ciencia o tecnología.
- El afianzamiento del compromiso de la institución universitaria con la sociedad que integra y la sustenta, mediante la promoción de acciones conjuntas con diversas entidades involucradas en el desarrollo tecnológico y/o social”

En cuanto a las carreras de Posgrado, se definen como tal, toda actividad curricular conducente al otorgamiento de títulos académicos y dirigida a egresados/as de carreras de grado. La UNCo forma en los grados académicos de Doctor/a, de Magister y de Especialista en los diversos campos disciplinarios e interdisciplinarios, correspondientes o no a la carrera de la cual sea aceptada la inscripción del aspirante²⁷ y se especifican de la siguiente manera según la Ord. C.S. N° 510/2011.

²⁷ Si bien desde el año 2019 la UNCo cuenta con diplomaturas (Ord. C.S. N° 0491/2019), las mismas se encuentran encuadradas en la Secretaría de Extensión por ser consideradas productos de propuestas y demandas de formación, capacitación y/o perfeccionamiento, cuyo objetivo es articular conocimientos específicos asociados a una práctica

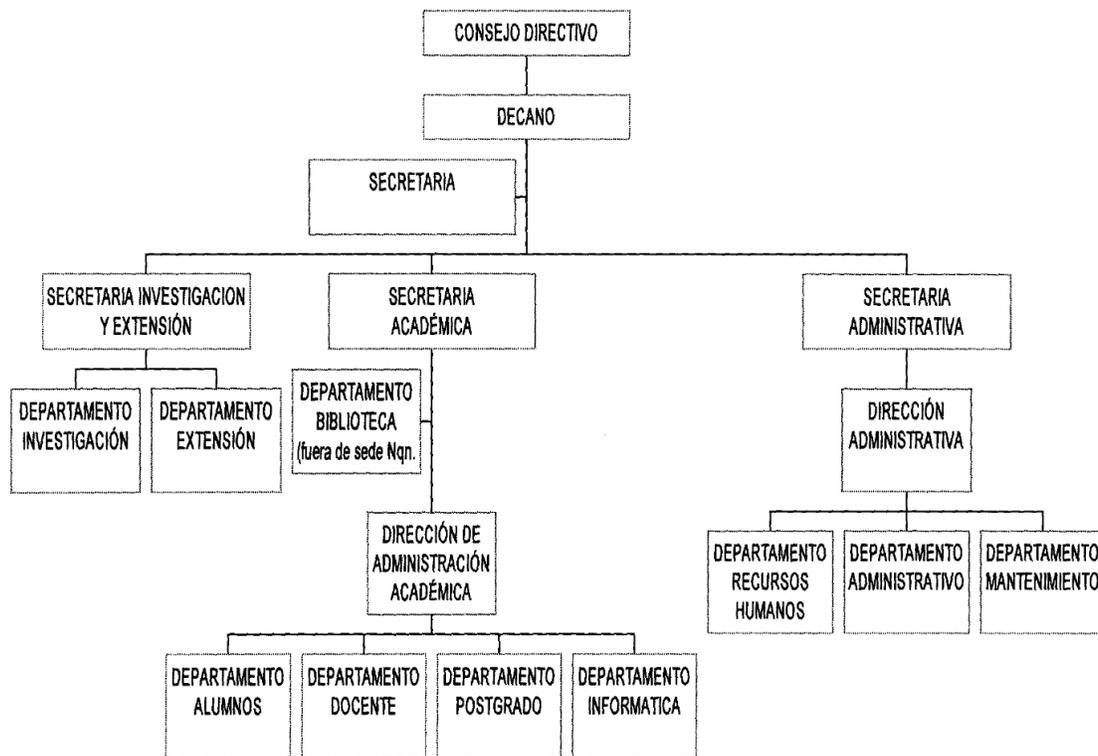
1. La Especialización tiene por objeto profundizar en el dominio de temas o áreas determinadas respecto de conocimientos teóricos, técnicos y metodológicos; concluye con la aprobación de un trabajo o examen final de integración. Conduce a la obtención del título de Especialista, el cual puede incluir la mención precisa del campo de aplicación.
2. La Maestría tiene por objeto proporcionar una formación superior académica, orientada hacia la investigación en sus diferentes posibilidades. Profundiza el desarrollo teórico metodológico, tecnológico, artístico y/o de gestión, en función del estado del conocimiento correspondiente a una disciplina o área interdisciplinaria. Concluye con la aprobación de una Tesis. Conduce al grado académico de Magister con mención del área disciplinaria o interdisciplinaria.
3. El Doctorado constituye el título universitario de mayor jerarquía académica en un área de conocimiento en la Universidad Nacional del Comahue. En un marco de excelencia académica, debe atender a la realización de una contribución original que permita demostrar la capacidad del/la aspirante para el desarrollo autónomo y colaborativo de la investigación científica, artística y/o tecnológica. Estas condiciones deben acreditarse a través de la realización y la defensa de una Tesis de Doctorado. Conduce a la obtención del grado académico de Doctor/a, pudiendo incluirse en el título mención precisa del área de conocimiento correspondiente.

2.1. Estructura Organizacional de las UUAA

Las UUAA de la UNCo tienen definida su estructura orgánico funcional básica mediante la Ordenanza C.S. N° 440/1999 (Figura 5). Si bien esta Ordenanza está vigente, las UUAA también esperan, al igual que la Administración Central, la aprobación una nueva estructura que contemple las realidades de funcionamiento estructural que hoy se plasman en cada espacio de la UNCo.

laboral de orden operativo, técnico y/o profesional. Se caracterizan por su *independencia de la formación académica disciplinar* y su demanda puede provenir de la propia Universidad, de organizaciones no gubernamentales, sindicatos, empresas, movimientos sociales y/o instituciones públicas o privadas.

Figura 5 Estructura orgánico-funcional de las Unidades Académicas de la UNCo



Fuente: Ordenanza C.S. UNCo N° 0440/1999

Al no contar con una estructura de funcionamiento actualizada y con el fin de poder visualizar el estado actual de cada área de posgrado, se incluyó en el protocolo utilizado para las entrevistas a las personas a cargo de las Áreas de Posgrado (ver en Anexo Único [EntrevistaND](#)) una pregunta sobre cómo se denomina el área de posgrado en la U.A., que dependencia tiene y cantidad de no-docentes que trabajan en el sector, como así también la justificación de esa organización en la estructura.

Del relevo realizado para el presente trabajo de investigación, surge el siguiente cuadro, reflejado en la Tabla 2 [#Tabla2](#) n la que se puede ver que como se organizan las áreas de posgrado de la UNCo:

Tabla 2 Áreas de Posgrado de las UUAA de la UNCo - Personal No-Docente afectado

<i>UNIDAD ACADÉMICA</i>	<i>NOMBRE DEL ÁREA</i>	<i>DEPENDENCIA</i>	<i>CANTIDAD DE NO-DOCENTES QUE TRABAJAN EN EL ÁREA</i>
Centro Regional Universitario Bariloche	Departamento de Posgrado	Secretaría Académica	2
Centro Universitario Regional Zona Atlántica	Departamento de Posgrado	Decanato	1
Facultad de Ciencia y Tecnología de Alimentos	Secretaria de Posgrado	Decanato	No hay no-docente designado
Facultad de Ciencias Agrarias	Secretaría de Posgrado	Decanato	1
Facultad de Ciencias de la Educación	Dirección de Posgrado	Secretaría Académica	2
Facultad de Ciencias del Ambiente y la Salud	Secretaria de Ciencia, Técnica y Posgrado	Decanato	1
Facultad de Ciencias Médicas	Secretaria de Posgrado	Decanato	2
Facultad de Derecho y Ciencias Sociales	Dirección de Posgrado	Secretaría Académica	5
Facultad de Economía y Administración	Departamento de Postgrado	Secretaria Académica	3
Facultad de Humanidades	Departamento de Posgrado	Secretaría Académica	2
Facultad de Informática	Secretaría de Investigación y Posgrado	Decanato	1
Facultad de Ingeniería	Secretaría de Posgrado	Decanato	3
Facultad de Lenguas	Área de Posgrado	Secretaría Académica	2
Facultad de Turismo	Dirección de Postgrado	Secretaría Académica	2

Fuente: Elaboración propia en base a datos relevados en entrevistas realizadas para el presente trabajo de investigación.

Tabla 3 Carreras de Posgrado y su dependencia a nivel de Unidad Académica de la UNCo

Unidad Académica	Sitio Web / Ubicación	Carreras
Centro Regional Universitario Bariloche	http://crubweb.uncoma.edu.ar/cms/?page_id=4029 San Carlos de Bariloche – Río Negro	Doctorado en Biología
Centro Universitario Regional Zona Atlántica	https://web.curza.uncoma.edu.ar/postgrado Viedma – Río Negro	Especialización en Educación Literaria Especialización en Educación Mediada por Tecnología Digital Maestría en Educación Literaria Especialización en Frutos Secos
Facultad de Ciencias Agrarias	http://facaweb.uncoma.edu.ar/pagina?id=35 Cinco Saltos -Río Negro	Especialización en Contaminación de Aguas Subterráneas Especialización en Calidad de Aguas Superficiales Maestría en Producción de Rumiantes Menores Maestría en Ciencias Agrarias y Biotecnología
Facultad de Ciencias y Tecnologías de los Alimentos	Postgrado (uncoma.edu.ar) Villa Regina - Río Negro	Especialización en Calidad e Inocuidad de Alimentos
Facultad de Ciencias del Ambiente y de la Salud	Cursos y Carreras Facultad de Ciencias del Ambiente y la Salud (uncoma.edu.ar) Neuquén Capital	Especialización en Higiene y Seguridad en el Trabajo
Facultad de Ciencias de la Educación	http://faceweb.uncoma.edu.ar/FACE Facultad de Ciencias de la Educación (uncoma.edu.ar) Cipolletti – Río Negro	Doctorado en Educación Especialización en Didácticas de las Ciencias Sociales Especialización en Cultura Letrada en Argentina Especialización en Educación y Estudios Interculturales, Géneros y Sexualidades Especialización en Asesoramiento Educativo

Facultad de Derecho y Ciencias Sociales	NOVEDADES (uncoma.edu.ar) General Roca – Río Negro	Especialización en Derecho Penal y Ciencias Penales Especialización en Derecho Administrativo Especialización en Trabajo social Forense
Facultad de Economía y Administración	Oferta Académica – Posgrado – Facultad de Economía y Administración (uncoma.edu.ar) Neuquén Capital	Especialización en Tributación Maestría en Estadística Aplicada Maestría en Economía y Política Energético Ambiental Maestría en tributación Maestría en Matemática
Facultad de Humanidades	Carreras (uncoma.edu.ar) Neuquén Capital	Doctorado en Geografía Doctorado en Historia Especialización en Literatura Hispanoamericana siglo del XX y XXI Maestría en Estudios de las Mujeres y de Género
Facultad de Informática	Carreras de Posgrado (uncoma.edu.ar) Neuquén Capital	Maestría en Ciencias de la Computación Maestría en Enseñanza en Escenarios Digitales
Facultad de Ingeniería	https://fainweb.uncoma.edu.ar/index.php/oferta-academica/ Neuquén Capital	Doctorado en Ingeniería Doctorado En Enseñanza de las Ciencias Exactas y Naturales Maestría en Enseñanza de las Ciencias Exactas y Naturales Maestría en Intervención Ambiental orientación Tutela Jurídica del Ambiente Maestría en Intervención Ambiental – orientación Ingeniería Ambiental Maestría en Intervención Ambiental orientación Gestión Ambiental Especialización en Higiene, Seguridad y Medio Ambiente en la Construcción Especialización en Hidrocarburos con orientación en Reservorios Especialización en Energía Eólica

Facultad de Lenguas	Oferta Académica – fadelweb (uncoma.edu.ar)	Maestría en Lingüística
	General Roca - Río Negro	Maestría en Lingüística Aplicada Especialización en Lingüística Aplicada.
Facultad de Turismo	Posgrado – FaTu (uncoma.edu.ar)	Especialización en Marketing de Servicios
	Neuquén Capital	Maestría en Marketing de Servicios

Fuente: Elaboración propia – datos relevados de página web UNCOMA (<https://www.uncoma.edu.ar/>, 05 de marzo de 2021)

Todas las carreras que se observan en la Tabla 3 -cuarenta y tres en total- forman parte de la oferta de posgrado. La misma se encuentra organizada por áreas; veinte carreras en el campo de las Ciencias Humanas, siete en el de Ciencias Sociales, dos en las Ciencias Básicas y catorce en el campo de las Ciencias aplicadas.

3. El SIU-Guaraní en Posgrado de la UNCo

Entre los principales cuestionamientos que surgen alrededor de la temática en estudio, se presentan las posibilidades y los retos de implementar un sistema informático cuyo desarrollo es posterior a la creación de nuestra Universidad. Para estos casos se debería contemplar un período de adaptación, tanto a nivel institucional, como a nivel de los actores que están directamente involucrados en la posibilidad de que este nuevo sistema permita resolver el volumen diario de las tareas de la gestión académica de las/los estudiantes.

El SIU-Guaraní ya lleva algunos años funcionando en el nivel de grado de la UNCo, si bien su implementación total fue compleja, a la fecha, se encuentra totalmente incorporado a la gestión académico-administrativa de las/los estudiantes. La oferta de grado cuenta con un amplio espectro de carreras, y todas están contenidas en este sistema que acompaña a las/los estudiantes de cada dependencia desde su ingreso hasta la obtención del título, lo que implica la resolución diaria de un gran volumen de tareas y de carga de información.

El uso del sistema en el nivel del posgrado, a diferencia del grado, es disímil, debido a que no todas las UUAAs cuentan con dictados activos de carreras.

Durante el año 2019 la Subsecretaría de Tecnologías de la Información (en adelante STI) junto con las distintas UUAA, trabajaron en la carga de los planes de estudio de las carreras de Posgrado en el SIU-Guaraní y en la migración²⁸ de la información que cada Facultad tenía en un formato diferente. El nivel de avance en lo que respecta a la implementación del SIU-Guaraní es dispar, como ya se mencionó, y las dificultades a la hora de avanzar no se presentan de la misma manera.

Es importante tener claridad sobre las distintas etapas por las que va transitando la implementación del SIU-Guaraní, ya que un detalle no menor es que la implementación de estos sistemas lleva tiempo, y en esta tarea deben confluír y coordinar actividades, sectores²⁹ que habitualmente no trabajan en conjunto. A esto se le suma la falta de reglamentación en relación con los circuitos administrativos que están involucrados en estos procesos. *“Las etapas son, la configuración del sistema, la creación de la base de datos, la carga de los planes de estudio, la migración de alumnos, la migración de la actividad académica, la configuración de parámetros y controles, la depuración de datos de migración y el uso del sistema para su capacitación”* (S. Ferrando, correo electrónico, 7 de junio 2021).

Otro factor a considerar en este análisis es que en la UNCo las áreas de posgrado no se designan de forma unificada, ni poseen la misma dependencia a nivel estructural. Cada facultad tiene una situación particular en este tema, por lo que coexisten distintas estructuras académico-administrativas. En algunas unidades académicas el área de Posgrado es Secretaría, en otras forma parte de la Investigación y Posgrado, y en la mayoría se designan como Direcciones de Posgrado y Departamentos de Posgrado (esta situación se puede observar en la Tabla 2 [#Tabla2](#) realizada a partir de las entrevistas realizadas para esta investigación), aunque todas pertenecen a una administración central denominada Dirección de Posgrado.

²⁸ La migración es el proceso mediante el cual se transfieren los datos de un sistema a otro, cuando se realiza un cambio de sistema de almacenamiento donde se encuentran los datos, o mientras se practican las modificaciones necesarias en la base de datos o la aplicación que los gestiona.

²⁹ Los Sectores involucrados a los que se hace referencia son: Secretaría Académica-Central, Dirección General de Administración Académica, Dirección de Auditoría Académica, Subsecretaría de Tecnologías de la Información, Dirección de Posgrado-Central y cada una de las áreas de posgrado de las UUAA,

4. Gestiones, propuestas y desafíos en la Dirección de Posgrado la UNCO

En relación a lo antes mencionado y considerando el objetivo general de esta Tesina, en cuanto a la implementación del SIU–Guaraní en el nivel de Posgrado de la UNCo y su impacto en la gestión académica y administrativa, se plantean tres momentos que coinciden con gestiones diferenciadas de acuerdo, no solo a los sectores políticos que gobernó la Universidad, sino también a diferentes momentos por los que transitó el accionar particular de cada una ante la implementación del sistema.

4.1. Primeros pasos en la implementación del SIU-Guaraní en Posgrado (2010-2014)

En el año 2010, bajo la gestión de la Dra. Teresa Vega³⁰, se le solicita a la Dra. Laurín³¹ la organización y el ordenamiento de la Dirección de Posgrado. En ese sentido recuerda *“cundo me designaron fue el momento en el que se desarticula la anterior Secretaría de Posgrado y Relaciones Internacionales que dependía de Rectorado y se genera esta nueva Dirección que ahora dependería en forma directa de la Secretaría Académica. Con este desafío comienzan las reuniones en torno a los aspectos en los que habían pedido mayor desarrollo y dentro de esos puntos estaba la Implementación del SIU-Guaraní para el Área de Posgrado de la UNCo”* (A. Laurin, videollamada whatsapp, 23 de junio de 2021).

En su relato se destaca que las reuniones eran con el Comité de Control, quien establecía los tiempos de ejecución de las acciones y compromisos que se debían llevar a cabo. Sumado a ello, el relevamiento de la documentación probatoria, posibilita afirmar que durante esta primera etapa en el mes de noviembre de 2011 se envían notas a todas las UUAA informando que en la Ord. C.S. N° 510/2011 se reglamenta la administración académica de las/los estudiantes de posgrado. Las UUAA debían solicitar turno a la Dirección de Tecnologías de la Información (en adelante DTI) para realizar la Base de Datos del SIU-Guaraní.

³⁰ Teresa Vega: Lic. en Historia, Doctora en Investigación en Humanidades, Artes y Educación por la Universidad de Castilla, La Mancha; fue docente, jefa de departamento, investigadora, consejera superior y decana por la Facultad de Turismo, UNCo, designada como rectora interina (por ser la decana de mayor edad, según lo establece el estatuto) entre los años 2007-2010, luego fue electa como rectora por el período 2010 al 2014.

³¹ Alicia Laurín: Prof. de Geografía, Doctora por la Universitat de Barcelona, especialista en Geografía Política, Directora del Doctorado en Geografía, UNCo, fue docente en FAHU, investigadora y Directora de Posgrado en el período 2010-2014.

Para los primeros meses del año 2012 ya se habían creado las bases de datos del Centro Regional Universitario Bariloche (CRUB), Centro Universitario Regional Zona Atlántica (CURZA), Facultad de Economía y Administración (FAEA), Facultad de Ciencias del Ambiente y de la Salud (FACIAS), Facultad de Humanidades (FAHU), Facultad de Ingeniería (FAIN), Facultad de Ciencias y Tecnología de los Alimentos (FACTA) y Facultad de Turismo (FATU). Esto da cuenta de que en ocho, de las quince UUAA, se inician con los primeros pasos para la implementación del sistema. En abril de 2012 se realiza el primer Taller sobre la carga de Planes de estudios para los usuarios de Posgrado.

En el mes de junio de 2012 la DTI establece los pasos a seguir para la puesta en funcionamiento del SIU-Guaraní, incluyendo el cronograma lo siguiente: definición de usuarios (quien sería el referente para la implementación en cada UA); instalación del software necesario; Carga de los Planes de Estudio ; una vez cargados los Planes de Estudio se deberán auditar por la Secretaría Académica de la U.A.; Migración de datos (cuando los planes de estudio estuvieran activados se inicia la migración de la información de cada U.A. En octubre del 2012 cada U.A. tenía designado su referente para la carga de los planes de estudio e implementación del sistema.

En abril del 2013 se hace un relevo de la situación de cada U.A. y se puede leer que el Centro Regional Universitario Bariloche (CRUB) estaba a la espera de una respuesta de DTI para la carga de carrera personalizada y el Centro Universitario Regional Zona Atlántica (CURZA) aguardaban la autorización para la carga de los planes de estudio. Para ese tiempo, la Facultad de Ciencias Agrarias (FACA) había cargado dos carreras de Posgrado, la Facultad de Ciencias de la Educación (FACE) comenzó con la carga de algunos planes de estudio, al igual que la Facultad de Turismo (FATU) y la Facultad de Ciencias del Ambiente y de la Salud (FACIAS) definió que cargarían solamente las carreras nuevas. La Facultad de Ciencias Médicas (FACIMED) dictaba cursos y no tenían nada cargado a la fecha y la Facultad de Ciencias y Tecnología de los Alimentos (FACTA), así como la Facultad de Humanidades (FAHU) no podían cargar por falta de Resolución Ministerial de la carrera en funcionamiento³². En el caso de la Facultad de Derecho y Ciencias Sociales (FADECS) y la Facultad de Lenguas (FALE) estaban por iniciar el proceso de carga de

³² Durante esos años, sólo se podían cargar las carreras que habían obtenido el Reconocimiento Oficial y/o la acreditación CONEAU.

planes de estudio y las Facultades de Economía y Administración (FAEA), como la de Ingeniería (FAIN), continuaban con el proceso de carga.

El 15 de octubre del 2013 se aprueba la Disposición N° 007/2013 en la que se establece que *“se deberá realizar la carga en el SIU-Guaraní de los Planes de Estudio de las Carreras de Posgrado, estén o no acreditadas ante CONEAU, y tengan o no reconocimiento oficial de título; como asimismo la carga del Programa de los Cursos y Seminarios de Posgrado y la carga de los Alumnos de las Carreras de Posgrado.”* De esta forma se habilita la carga de todas las carreras, cursos y seminarios que se dicten en la UNCo. Durante el año 2014 no se registra ninguna intervención, avance o cambio en relación con el SIU-Guaraní.

Para comenzar a dar cuenta de lo planteado en los objetivos propuestos y en relación con los avances y retrocesos en el proceso de implementación, en esta primera etapa se observa una gran disparidad en la puesta en marcha del sistema, cada UA manifiesta una situación particular que sólo en algunos casos coincide con alguna otra. No se puede hablar de un grado de avance homogéneo, y pese a que se generaron herramientas para lograrlo (como fue el taller sobre carga de planes de estudio dictado en el año 2012) el objetivo último no se pudo cumplir. Considero que, como ya se mencionó en este trabajo, la implementación de este tipo de sistemas es compleja y el tiempo queda supeditado a las particularidades de la organización en la que se quiera implementar, motivo por el cual se considera que este período fue el inicio, la organización y los primeros avances en la puesta en marcha, con la consecuente toma de conocimiento de la situación en la que estaba cada Facultad.

4.2. Expansión del SIU-Guaraní en Posgrado (2014-2018)

Las elecciones del 2014 en la UNCo, culminan con el triunfo en segunda vuelta, del Lic. Gustavo Crisafulli³³ oponente de la gestión anterior, y quien designa al Dr. Mombello³⁴ a cargo de la Dirección de Posgrado. Durante la gestión se continuó con el ordenamiento de la Dirección de Posgrado y con la ayuda de la documentación disponible en los archivos, se pudo reconstruir lo actuado durante el período 2014-2018.

Una de sus primeras intervenciones en el tema del SIU-Guaraní fue en abril de 2015 ya que desde el Comité de Control habían establecido un nuevo programa de implementación del sistema. En reunión del mes de marzo 2015 en la que participaron la Secretaría de Planeamiento y Desarrollo Institucional, la STI, la Unidad de Auditoría Interna y el área de Posgrado de la Administración Central, se acordó lo siguiente:

- Capacitación del personal afectado a la carga de datos y utilización del sistema realizadas por la Dirección de Tecnologías de la Información: taller del 26 de abril de 2012 (diecisiete asistentes).
- Inicio de la Implementación del sistema SIU-Guaraní para las carreras y alumnos de posgrado: 31 de agosto de 2012.
- Vencimiento del plazo para la carga de carreras, planes de estudio, materias, alumnos, exámenes, etc.: 30 de mayo de 2015.
- En la misma fecha (30/5/15), cada Unidad Académica y Centro Regional deberá informar mediante nota dirigida a la Subsecretaría de Tecnologías de la Información y a la

³³ Gustavo Crisafulli: Lic. en Humanidades especialidad Historia, Profesor de la FAHU, UNCo y de otras Universidades del país, autor de numerosas publicaciones sobre el sistema de educación superior nacional y regional, Coordinador de Equipo Técnico del Programa de Promoción de la Universidad Argentina, Ministerio de Educación Ciencia y Tecnología, SPU (2006-2012) Coordinador Área de Desarrollo Institucional, Universidad Nacional de General Sarmiento (2012- 2014), y Rector de la UNCo desde el 2014-2018, logrando su re elección por el período 2018-2022.

³⁴ Eduardo Mombello: Lic. en Filosofía, UNCo, Doctor en Filosofía, UNC, y Profesor Adjunto a cargo de Filosofía Antigua, Filosofía Medieval y Problemas de la Filosofía Antigua, UNCo. Investigador y Director de Posgrado Central de la UNCo en el período 2014-2018.

Dirección de Posgrado la nómina de los responsables locales de la carga de la información e implementación del Programa.

- Elevación de informe a la Sindicatura General de la Nación: agosto de 2015.
- La Unidad de Auditoría Interna - SIGEN controla de la ejecución del presente Programa y elevará el informe mencionado en la fecha establecida.
- La asistencia técnica y capacitación requerida por las UUAA y Centros regionales³⁵ está a cargo de la Subsecretaría de Tecnologías de la Información.
- La migración al SIU-Guaraní de la información que hasta el momento se maneja mediante otros sistemas debe ser remitida a la responsable del SIU-Guaraní, Lic. Sandra Ferrando, de la Subsecretaría de Tecnologías de la Información, en un archivo Excel con el formato indicado en la nota de la Lic. Ferrando que se adjunta.
- La certificación de los datos a migrar mediante el procedimiento anterior y el control de la carga correcta de la nueva información al SIU-Guaraní lo realizan las Secretarías Académicas de los respectivos centros regionales o facultades.

Un dato relevante es que en una nota que se elevó a todas las UUAA se mencionan los plazos que fueron establecidos por los representantes de la Sindicatura General de la Nación y la Universidad Nacional del Comahue en la reunión del día viernes 27 de marzo del corriente y constituyen la continuación del proceso iniciado en el año 2012, según consta en el acta N° 3 de la Reunión del Comité de Control que integran los representantes de la SIGEN y las máximas autoridades de la UNCo.

En ese momento el estado de avance del Programa de Implementación del SIU-Guaraní en el área de Posgrado, era el siguiente: diez facultades y dos centros regionales (CRUB, CURZA, FACA, FACE, FACIAS, FACTA, FADECS, FAEA, FAHU, FAI, FAIN, FATU) tenían ya

³⁵ Los Centros Regionales son los organismos académicos y administrativos que tienen como función atender las actividades docentes, de investigación y servicios que se realizan en las regiones alejadas de la sede central de la Universidad; (Art. 4° del Estatuto de la UNCo). En la UNCo existen dos Centros Regionales el CRUB y el CURZA.

instalada su propia base de datos del sistema SIU-Guaraní para posgrado, once de las cuales contaban con algún grado de progreso en la ejecución del Programa.

En mayo del 2015 se inician las gestiones desde la Dirección de Posgrado para la compra de un servidor para el SIU-Guaraní y en junio de 2015 se da a conocer la Resolución Rectoral N° 0478/2015 mediante la cual se habilita para el registro de las actividades académicas de las carreras de Posgrado, los siguientes libros: Libro de Actas para promoción y Libro de Actas para exámenes finales.

Desde la Dirección de Tecnología de la Información afirman, *“haber comenzado con la implementación de este sistema en el nivel de posgrado aproximadamente en el año 2015 y que en la actualidad hay un equipo de 5 agentes no-docentes designados, que se encargan de todo lo relacionado con puesta en marcha, implementación y mantenimiento del Guaraní en los dos niveles (grado y posgrado). (S. Ferrando³⁶, correo electrónico, 7 de junio 2021). Con respecto a la normativa, indica “a nivel nacional existe un compromiso de la UNCo con la SIGEN y a nivel local desde la Dirección de posgrado se acompañó con la generación de la normativa en la medida en que iban surgiendo problemas que necesitaban ser atendidos y reglamentados y por otra parte el sistema se adecúa a los procedimientos y la normativa nacional vigente y cubre, a su entender, las necesidades particulares de las UUAA” (S. Ferrando, correo electrónico, 7 de junio 2021).*

Durante el segundo semestre del año 2015 se realizaron capacitaciones personalizadas con visitas del personal de la STI y de la Dirección de Posgrado a cada UUAA, estableciendo parámetros generales y trabajando en la situación particular de cada facultad. Estas capacitaciones son a demanda de las UUAA.

Durante el año 2017 no se registra ninguna intervención, avance o cambio en relación con el SIU-Guaraní, el último informe elevado a la UAI es de marzo de 2016 y expresa lo siguiente:

³⁶ Sandra Ferrando inicia sus actividades como no-docente en la DTI en el año 2000 y desde sus comienzos estuvo a cargo del SIU-Guaraní. Si bien hoy continúa vinculada con el sistema, se encuentra cumpliendo funciones como Directora General de Tecnologías de la Información, desinada por Res. Rectoral N° 653/2020.

Tabla 4 Informe estado de situación elevado por la Dirección de Posgrado Central a la UAI - marzo 2016

ETAPA	DETALLE	RESPONSABLE/S	TIEMPO DE EJECUCIÓN/ FINALIZACIÓN
Designación de responsables locales.	Cada Unidad Académica y Centro Regional debe designar un responsable de la carga e implementación del sistema.	Unidades académicas	CUMPLIDO PARCIALMENTE (ver punto siguiente)
Control de la ejecución de las designaciones de responsables locales.	A la fecha, las siguientes Unidades Académicas no han respondido a la solicitud de la Dirección de Posgrado sobre la designación de sus respectivos responsables, según se informó oportunamente: FACA, FACIMED, FACTA y FAIN. Corresponde a la UAI, conforme al Programa de Implementación, controlar la ejecución de la presente etapa. Se adjunta informe de la Directora de Administración Académica de Posgrado al 10/11/2015.	Unidad de Auditoría Interna	MARZO 2016
Habilitación libros de actas del SIU - Guaraní	Corresponde habilitar, mediante Resolución Rectoral, para el registro de las actividades académicas de las carreras de Posgrado, los libros de actas para promoción y para exámenes finales	Subsecretaría de Tecnologías de la Información. Rectorado	CUMPLIDO (Res. N° 478, 24/6/15)
Compra del Servidor de Posgrado	Reposición del Servidor destinado a las bases de datos de Posgrado que quedó fuera de servicio en el transcurso de la implementación del Programa.	Dirección de Posgrado	CUMPLIDO (28/5/15)
	Visita del personal de la Dirección de Posgrado y de la Subsecretaria de Tecnologías de la	Dra. Adriana Hernandez - Decana	CUMPLIDO (20/08/2015)

Capacitación y asistencia a unidades académicas*.	Información, para establecer los parámetros generales del sistema y trabajar en la situación particular de la Facultad de Ciencias de la Educación	Dra. Glenda Miralles - Directora Centro de Estudios de Posgrado y Educación Continua. Tec. Pablo Cinalli - Jefe Departamento de Posgrado. Mariela Nuñez - Directora Auditoría Académica Lucas Otero - Auxiliar Departamento de Posgrado. Lic. Sandra Ferrando - Responsable SIU GUARANÍ Tec. Marcela V. Perez - Directora de Administración Académica Posgrado	
Visita del personal de la Dirección de Posgrado y de la Subsecretaria de Tecnologías de la Información, para establecer los parámetros generales del sistema y trabajar en la situación particular de la Facultad de Ingeniería	Dra. Alejandra Mariano - Secretaría de Posgrado Lic. Angelica Maier - Directora de Posgrado Romina Diez - Auxiliar administrativa Silvina Lopez - Auxiliar administrativa Raúl Gonzalez - Tecnico en Plataforma Virtual Lic. Sandra Ferrando - Responsable SIU GUARANÍ Tec. Marcela V. Perez - Directora de Administración Académica Posgrado	CUMPLIDO (22/10/2015)	
Visita del personal de la Dirección de Posgrado y de la Subsecretaria de Tecnologías de la Información, para establecer los parámetros	Mg. Leopoldo Labastía - Director de Posgrado Marisol Casado - Directora Académica y Administrativa	CUMPLIDO (5/11/2015)	

* Originalmente el Programa preveía que la asistencia técnica y capacitación requerida por las Unidades Académicas y Centros regionales estuviera a cargo de la Subsecretaría de Tecnologías de la Información. Con el fin de facilitar la tarea de dicha dependencia y suministrar asimismo asistencia administrativo-académica a cada una de ellas, se decidió conformar un equipo conjunto al que se incorporó la Directora de Administración Académica de Posgrado de la Administración Central. Dicho equipo asiste a cada una de las Unidades Académicas a demanda de éstas, con éxito visible en el cumplimiento de cada una de las etapas.

	generales del sistema y trabajar en la situación particular de la Facultad de Lenguas	Emilio Kikuchi - Auxiliar Administrativo Lic. Sandra Ferrando - Responsable SIU GUARANÍ Tec. Marcela V. Perez - Directora de Administración Académica Posgrado	
	Visita del personal de la Dirección de Posgrado y de la Subsecretaria de Tecnologías de la Información, para establecer los parámetros generales del sistema y trabajar en la situación particular de la Facultad de Derecho y Ciencias Sociales	Mg. Julio Monasterio - Secretario de Posgrado Roxana Ticac - Auxiliar Administrativo Lic. Sandra Ferrando - Responsable SIU GUARANÍ Tec. Marcela V. Perez - Directora de Administración Académica Posgrado	CUMPLIDO (5/11/2015)
	Visita del personal de la Dirección de Posgrado y de la Subsecretaria de Tecnologías de la Información, para establecer los parámetros generales del sistema y trabajar en la situación particular del Centro Regional Universitario Bariloche.	Lic. María Inés Sánchez – Secretaria Académica CRUB. Responsables de la carga en CRUB. Lic. Sandra Ferrando - Responsable SIU GUARANÍ Tec. Marcela V. Perez - Directora de Administración Académica Posgrado	Abril 2016 (fecha tentativa: se espera confirmación de la solicitud del CRUB de la visita para esa fecha).
Migración al SIU Guaraní	Se realiza desde la Secretaría de TI en coordinación con cada Unidad Académica. Se adjunta nota del 21/10/15 de la Lic. Sandra Ferrando con el último informe que dispone esta Dirección sobre el estado de avance de la migración y otros detalles.	Unidades Académicas en coordinación con Lic. Sandra Ferrando - Responsable SIU GUARANÍ.	Fecha a determinar entre Responsable SIU GUARANÍ (STI) y cada Unidad Académica.
Reunión de Áreas de la Administración Central comprometidas en el programa	Encuentro de evaluación sobre avance del programa y coordinación de acciones subsiguientes.	Secretaría de Planeamiento Subsecretaría de Tecnologías de la Información Unidad de Auditoría Interna Director de Posgrado	MAYO 2016 (fecha tentativa a coordinar con los responsables de áreas).

Fuente: Elaboración propia en base a los archivos de la Dirección de Posgrado Central – Marzo 2016

A modo de síntesis parcial y continuando con el análisis de los objetivos propuestos, se puede afirmar que en esta etapa se tiende a la expansión del sistema SIU-Guaraní, la gestión propuso un trabajo más directo realizando capacitación y asistencia personalizada en los sectores que lo solicitaron. Con esta iniciativa se logra un mayor acercamiento y junto con esto se conoce la situación particular que cada UA transita en este proceso. En las visitas a cada sede, la Dirección de Posgrado y la STI se interiorizaron sobre la problemática específica para luego buscar el mejor abordaje en pos de su resolución.

Sin embargo, y pese a estas intervenciones, se advierte la heterogeneidad en el proceso de implementación. Intentar buscar las causas de esta situación, puede percibirse como una primera aproximación al análisis de esta realidad y a la complejidad de escenarios existentes en la UNCo. Por un lado, se observa la falta de personal en posgrado, o incluso, más directamente, falta de permanencia de ese personal en el área. Varios refieren a la imposibilidad de crecimiento en la carrera administrativa en esos lugares. Suele suceder que se capacita al no-docente y cuando surgen mejores oportunidades en otros sectores, esa persona deja el puesto. Por el otro, la situación ligada a la importancia que cada UA le otorga al área y esto, como ya se expuso anteriormente, se percibe en el nivel que tenga el Posgrado en la organización. La diferencia entre ser una Secretaría o un Departamento se refleja, no solo en la llegada más directa (o no) que la autoridad inmediata tenga con el Decanato, sino también en las posibilidades de crecimiento que a nivel estructural tendrá el personal de ese lugar, a mayor jerarquía y mayor estructura.

4.3. Consolidación y desarrollo del SIU-Guaraní en Posgrado (2018 a julio 2021)

En el año 2018, y en una segunda vuelta resulta re electo el Lic. Crisafulli. Durante su gestión, el Rector nombra a cargo de la Dirección de Posgrado al Dr. Mases³⁷ quien afirma que *“una de las directivas concretas de la gestión fue la organización y puesta en valor de todo lo relacionado con el cumplimiento de las normativas nacionales, es por esto que en el principio de la gestión (2018/2019) y como eje central de la política institucional –cuyo interés fue implementar y sostener el cuarto nivel educativo- se trabajó con las UUA en la importancia de contar con las carreras que se ofrecen acreditadas y / o con el reconocimiento oficial”* (E. Mases, zoom, 6 de agosto de 2021).

Es por ello, que se actualizaron las bases de datos, se hizo el relevo de la situación de cada una de las carreras y a partir de allí las UA comenzaron a organizarse para las presentaciones correspondientes con el fin de actualizar y reacreditar o lograr el reconocimiento oficial –para las carreras de posgrado nuevas- a través de las presentaciones ante CONEAU. Junto con esto se trabajó en la implementación de los indicadores científicos, dando respuesta a la requisitoria del CIN -en ítems como cantidad de alumnos de posgrado y de los posgrados aprobados- lo que significó consolidar el desarrollo del área.

Con respecto al SIU-Guaraní no hubo lineamientos puntuales, sólo se consignó la necesidad de que el sistema quede en funcionamiento definitivo en todas la Facultades y Centros regionales, atender las necesidades que surgieran desde la DTI y de cada lugar en el que se iba a implementar. Esto acompañando con la normativa que fuera necesaria para la concreción. Por ello, durante el año 2019 y principios de 2020 se sancionan algunas resoluciones rectorales a pedido de la STI con el fin de reglamentar algunas situaciones que surgieron en distintas facultades.

³⁷ Enrique Mases: Profesor de Enseñanza Secundaria, Normal y Especial en Historia; Doctor en Historia por la UBA, Especialista en Sociología de la Agricultura con orientación en Empleo y Reestructuración del Mercado de Trabajo Agrario, UNCo. Profesor de Enseñanza Secundaria, Normal y Especial en Historia (UBA). Docente e investigador, en la actualidad es Director del Doctorado en Historia de la FAHU – UNCo, al mismo tiempo que se desempeña como Subsecretario de Relaciones Internacionales y Director de Posgrado dentro de dicha Casa de Estudios.

Dicho esto, a continuación, se enumeran las resoluciones ya emitidas y las que aún están por ser reglamentadas:

- Resolución Rectoral N° 0639/2019 – *“Establecer que la migración de la historia académica de los alumnos de las carreras de posgrado se realizará bajo el concepto de equivalencia por única vez, y sólo en los casos en los que no se pueda migrar la información tradicional.”*
- Resolución Rectoral N° 0806/2019 – *“Establecer que, en lo sucesivo, se registren los Cursos / Seminarios de Posgrado que cumplen con lo dispuesto en la Ord. C.S. N° 510/2011 y que se realizan en las distintas UUAA de esta Universidad.”*
- Están enviados a los sectores correspondientes, y a la espera de que se emita la resolución Rectoral correspondiente, los siguientes borradores:
 - ✓ Iniciado por Expte. N° 4500/2019 de fecha 15/11/2019 el Proyecto de Resolución con la Configuración de los parámetros del SIU-Guaraní versión 2.
 - ✓ Iniciado por Expte. N° 0779/2020 de fecha 02/03/2020 el Proyecto de Resolución de: Procedimiento para incorporar al SIU-Guaraní de Posgrado la materia genérica “idioma extranjero”.

Como es de público conocimiento en marzo de 2020 comenzó el aislamiento social preventivo y obligatorio, esto llevó a tener un tiempo de organización interna para poder cumplir con las actividades previstas y por este motivo lo que no fuera organizar la virtualidad quedó fuera de agenda.

En esta última etapa del análisis y en relación con los objetivos de esta investigación se observa una mayor consolidación en la implementación, que queda plasmada en la sanción de normativa que acompaña la puesta en marcha del sistema. Si bien este no fue un objetivo específico de la gestión, debido a que toda la Universidad se vio atravesada por la situación de pandemia que obligó a que se re adapten todos los procedimientos para funcionar en forma virtual, se sintió la fuerza que iba cobrando el sistema en los distintos sectores y que hicieron necesaria la intervención desde la Dirección de Posgrado Central para reglamentar algunas cuestiones para la puesta en marcha. Se puede observar que desde la gestión se acompaña el proceso sin exigir un desarrollo u

objetivo concreto como podría ser que hacia fines del 2021 se logre el funcionamiento pleno del SIU-Guaraní en Posgrado de la UNCo.

Lo que no cambia es la heterogeneidad del proceso en las UUAA. Al momento de relevar los datos para esta investigación la situación era la siguiente³⁸: cuatro facultades (CRUB, CURZA, FADECS y FAHU) tienen implementado en forma total el sistema, en otras cinco (FAEA, FAIN, FAI, FALE y FATU) si bien están cargados los planes de estudio todavía no pueden utilizarlo para gestionar y administrar a los alumnos y en las cinco restantes (FACA, FACE, FACIAS, FACIMED y FACTA) la situación sigue como en los comienzos de este proceso sin carga de planes de estudio y por consiguiente lejos de su implementación.

³⁸ En la página N° 72 se amplía esta información detallando los porcentajes alcanzados en cada categoría.

4.4. Las UAAA y el SIU-Guaraní

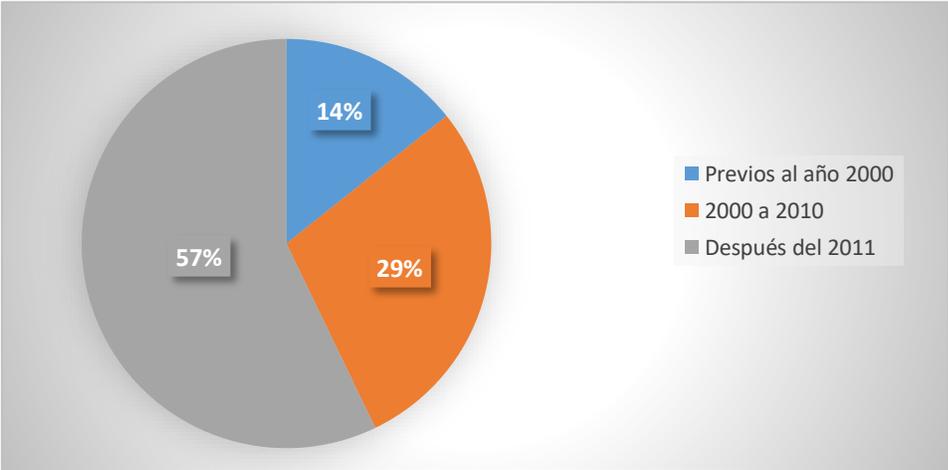
Si bien en los apartados anteriores, cuando presentamos las últimas tres gestiones en la Dirección de Posgrado de la UNCo, se empezaron a esbozar algunas líneas de análisis, interesa ahora, trabajar sobre ciertas consideraciones que permitirán ir dilucidando parte de los objetivos formulados.

Como se afirmó en páginas precedentes las áreas de posgrado no se designan de manera uniforme, cada U.A. decide el nivel que le otorga al área y es así que se observan diferencias en la estructura y organización internas: Secretarías, Departamentos, Direcciones y hasta un área de posgrado. Así también, la dependencia orgánico funcional (Decanato, Secretaría Académica, etc.) varía en cada uno de los casos. (Ver Tabla 2AP)

Otro tema que se consideró como importante es la antigüedad o permanencia del no-docente en Posgrado y si tiene personal a cargo (lo que indica en cierta medida la complejidad del área) como una variable de análisis de la heterogeneidad de situaciones presentadas. Para estudiar este dato dividimos los ingresos del personal no-docente en: previos al 2000, 14 %, desde el 2000 hasta el 2010 29 % y el 57 % restante ingresó después del 2011. Sólo una de las 14 Facultades entrevistadas no cuenta con personal no docente y quien realiza las tareas administrativas es la persona que está designada como autoridad del área (FACTA). El 64 % cuenta con más de una persona, el 36 % restante es la única persona designada para todas las tareas. (Ver Figura 6 IngresoND)

A esto se le suma la no existencia de designaciones específicas para el área de Posgrado en materia de implementación del sistema, lo que genera sobrecarga en aquellos que trabajan con el nivel de grado y posgrado. Una de las entrevistadas afirma, *“el recurso humano es insuficiente, pero en su momento en reunión del Consejo Superior se informó que debíamos implementarlo con el personal que ya disponíamos. Que no iban a contratar a nadie extra.”* (S. Ferrando, correo electrónico, 7 de junio 2021)

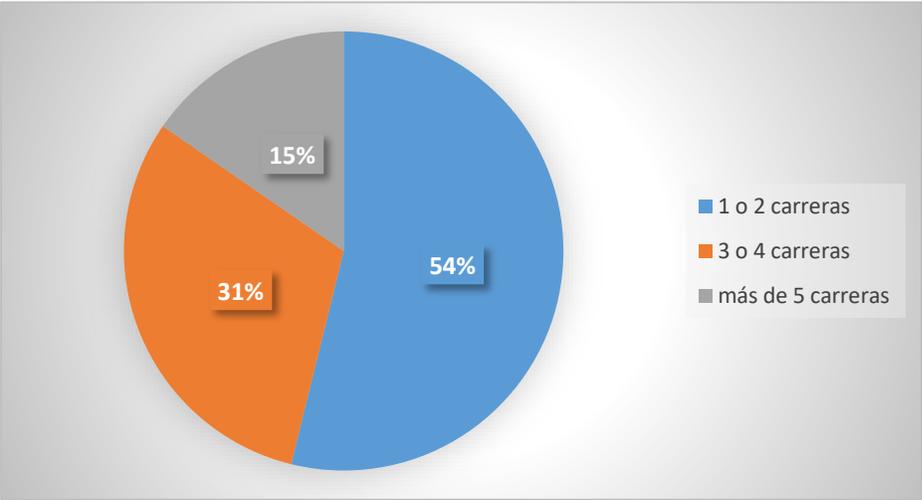
Figura 6 Porcentajes expresados por año de ingreso del agente no-docentes al Área de Posgrado



Fuente: Elaboración propia en base a datos relevados en entrevistas realizadas para el presente trabajo de investigación.

Otro punto a considerar es la cantidad de carreras que administran o gestionan por año - esto es las carreras que se encuentran activas ya que, en posgrado a diferencia del grado, la oferta de las carreras no es continua, sino que dependen de la demanda externa- se puede observar que el 50 % de las UUAA tiene entre una y dos carreras, el 29 % refieren a tres o cuatro carreras y el 14 % administra cinco o más carreras. (ver Figura 7 F7)

Figura 7 Carreras activas que administran las UUAA por año



Elaboración propia en base a datos relevados en entrevistas realizadas para el presente trabajo de investigación.

Para complejizar el análisis se utilizaron las siguientes categorías: Dimensión Administrativa, Recursos Humanos y Capacitación, Dimensión Legal e Infraestructura y equipamiento, que nos permitirán conocer la situación específica de cada lugar en cuanto a su conformación particular, sobre el acompañamiento a nivel normativo y la infraestructura tanto en relación a los recursos humanos como a nivel del equipamiento.

Dimensión Administrativa:

Esta dimensión da cuenta de la organización administrativa de las UUAA en la gestión de las/los estudiantes de posgrado con anterioridad a la implementación del SIU-Guaraní. La respuesta fue que de catorce entrevistadas/os, doce afirman que se registra todo en forma manual y personalizada; se llevan planillas de Excel en las que se carga toda la historia académica de la/el estudiante y luego se realizan las actas o las certificaciones correspondientes utilizando ese mismo programa o Word. Una de las Facultades indicó que tenía un sistema informático que generaba las actas e historias académicas en forma automática y la otra unidad académica comenzó a dictar carreras de posgrado con el SIU-Guaraní ya instalado por lo que no utilizaron ningún otro formato. Al consultar sobre hasta cuando se utilizó esa forma de gestión el 71 % refiere que aún lo están utilizando porque el SIU-Guaraní no está funcionando en forma completa y necesitan de estos programas hasta tanto se logre la gestión integral y el 29 % ya gestiona a sus estudiantes a través del Sistema.

Recursos Humanos y Capacitación

Como se puede observar en la Tabla 2 ([Tabla2](#)) el personal afectado al área de posgrado es el mínimo e indispensable en casi la totalidad de las UUAA, solo una³⁹ de las catorce Facultades relevadas designó a una persona a partir de los denominados ATF (asignación temporal por funciones) con el propósito de cargar los planes de estudio de las carreras de Posgrado como un primer paso para la posterior implementación. En el resto de las UUAA, se cuenta con una designación de personal, pero la misma es por la Facultad y no está en relación directa con el área de Posgrado.

³⁹ Facultad de Ciencias de la Educación

La capacitación es otro ítem relevante que refiere a la formación de los recursos humanos, por este motivo se intentó conocer el grado de preparación con el que cada no-docente llegó al momento de la carga de los planes de estudio y posterior puesta en marcha del sistema. También se analizó el contexto en el que se impartió la capacitación y qué áreas la acompañaron.

Según consta en los registros de la Dirección de Posgrado Central, desde el año 2012, momento en el cual las autoridades manifestaron su interés para poner en marcha este sistema, se organizaron junto con la STI las siguientes capacitaciones:

- El 26/04/2012, se desarrolló una capacitación para personal afectado a la carga de datos y utilización del Sistema, modalidad: taller al que asistieron diecisiete personas.
- En agosto del año 2015 se comenzó con una capacitación personalizada en las UUA que así lo requerían, se organizaron visitas en las que participaron un referente de posgrado, un referente de la STI y todo el personal que la UA disponía para esta capacitación.
- En el año 2018 se dictó una capacitación sobre SIU-Guaraní para todo el personal de la UNCo.

Así también la Directora del DGTI afirma *“la capacitación la ofrecemos nosotros. Han participado en los diversos talleres que hemos desarrollado en el área y han tenido capacitaciones particulares”* (S. Ferrando, correo electrónico, 7 de junio 2021). Sin embargo, cuando se consultó a las/los entrevistadas/os sobre si recordaban que se hubieran realizado capacitaciones previo a la implementación del Sistema el 50 % manifestó que sí, el 36 % dijo que no hubo y el 14 % conoce que se hizo capacitación pero que no participaron. Tampoco pudieron precisar la modalidad de dictado y consultados sobre qué dificultades recordaban sobre la capacitación respondieron:

“Es difícil entender lo que no conocemos, aunque se intentó hacer un simulacro de carga no logramos entenderlo” (Entrevistado/a 6).

“No contar desde un principio con el Sistema para verlo en funcionamiento fue un problema” (Entrevistado/a 3).

“Que el dictado sea del tipo informativo y no práctico no colaboró con el aprendizaje” (Entrevistado/a 4).

“Muchos participantes, muy largo y no se pudieron trabajar las particularidades de la UA” (Entrevistado/a 11).

“La capacitación no resultó significativa ya que al no haber empezado a trabajar en el tema era todo muy nuevo, muy informativo, pero sin poder ponerlo en práctica. Había y hay mucha demora en la respuesta a determinadas situaciones que se presentan en el sistema” (Entrevistado/a 14).

Se les preguntó que herramientas les resultaron útiles y en las respuestas manifestaron que la capacitación que más capitalizaron fueron las visitas a la sede con trabajo sobre las situaciones particulares.

Dimensión Legal

En esta dimensión se incluye todo lo relacionado con la normativa Nacional o de la UNCo que otorga un marco legal, referencial y formal a la implementación y posterior uso del SIU-Guaraní. La mención a la normativa se fue desarrollando en todo el escrito, lo interesante para resaltar acá es el grado de conocimiento que tenían los actores implicados sobre la normativa que está involucrada en estos procesos.

A partir de las entrevistas realizadas a las UUAA se afirma que si bien conocen la existencia de reglamentación –Nacional y de la UNCo- sobre el uso e implementación del Sistema, en ningún caso referenciaron a quien sancionó la norma o cual era su contenido. A modo de ejemplo, dos de ellos expresaron;

“Sí, conozco o sé que hay normativa a nivel Nacional que indica que se debe implementar el Sistema, pero no recuerdo el número o especificación” (Entrevistado/a 7).

“Tengo conocimiento de la Reglamentación, pero no puedo decirte bien de qué se trata, ni el número de las mismas” (Entrevistado/a 12).

Consultados acerca de la relación entre el sistema, los procedimientos y la normativa institucional, las respuestas que mejor representan a todos los entrevistados fueron:

“No para una carrera personalizada” (Entrevistado 1).

“Creo que no en su totalidad, pero no por un problema de sistema sino por normativa o interpretación engorrosa de esa normativa en UNCo” (Entrevistado/a 8).

“Creo que está preparado para el grado en mayor medida que para el posgrado, es por este motivo que las actas de examen van con el formato anterior, las del SIU carecen de alguna información que desde auditoría solicitan” (Entrevistado/a 9).

“No en su totalidad, en algunos actos administrativos se observan faltantes (Actas)” (Entrevistado/a 12).

La normativa es la que contiene y reglamenta los procedimientos para la puesta en marcha del sistema, será necesario reforzar el conocimiento de las mismas para lograr el abordaje integral de esta implementación.

Infraestructura y equipamiento

Este punto incluye todo el equipamiento necesario como computadoras de escritorio, impresoras, conexión a internet, servidores que soporten las necesidades de los sistemas y que den respuesta en el trabajo diario.

Con respecto a esta categoría, se afirma que en todas las UUAA se cuenta con el equipamiento necesario y ya que el sistema se instala y ejecuta en las computadoras de uso habitual no fue necesario realizar ninguna compra extra.

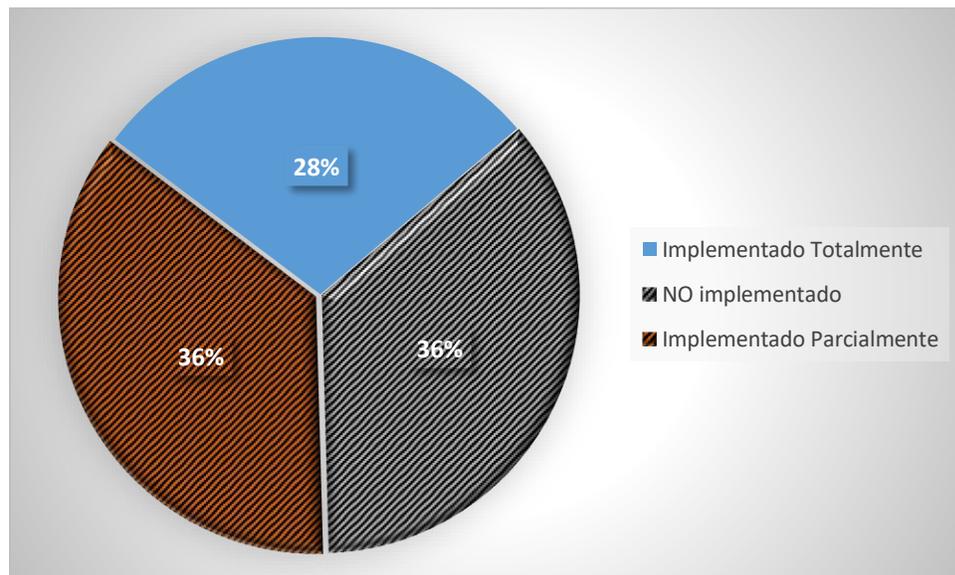
La necesidad de un servidor que quedara afectado al área de Posgrado fue cubierta por la Dirección de Posgrado Central y de esta manera todo lo relacionado a infraestructura y equipamiento quedó cubierto.

Llegados a este punto, pensar en un estado de situación actual con referencia a la implementación del SIU–Guaraní es relevante.

En el año 2012 se planteó la necesidad institucional de poner en marcha el SIU-Guaraní, desde ese momento la Dirección de Posgrado Central y la STI llevaron a cabo distintas estrategias bajo la atenta mirada de UAI que solicitaba informes de estado de avance en forma habitual.

De la consulta a las UUAAs se desprende que a la fecha (julio 2021) el 28 % tiene el SIU-Guaraní instalado y funcionando en su totalidad (CRUB, CURZA, FADECS y FAHU); el 36 % realizaron la carga de los planes de estudio pero no pueden utilizarlo en la generación de actas o certificaciones y esto genera una doble carga laboral ya que deben mantener actualizada la información en ambos sistemas (FAEA, FAIN, FAINFO, FALE y FATU) y en el 36 % de los casos restantes, todavía no completan la carga de los planes de estudio (FACA, FACE, FACIAS, FACIMED y FACTA). En la Figura N° 8 se puede observar el gráfico del estado de situación en cuanto a la implementación en las Áreas de Posgrado de la UNCo.

Figura 8 Implementación del SIU-Guaraní en las Áreas de Posgrado de la UNCO



Elaboración propia en base a datos relevados en entrevistas realizadas para el presente trabajo de investigación.

La primera implementación se realizó en el año 2014, la siguiente fue en el 2017 y las últimas fueron en 2019 y 2021, en esta instancia estamos hablando de sistema implementado y funcionando en su totalidad bajo esa modalidad⁴⁰.

⁴⁰ Esto refiere a que las UUAAs puedan operativizar todos los actos administrativos utilizando sólo el SIU-Guaraní

Estos porcentajes muestran que un número importante de Facultades aún no cuentan con la implementación total del sistema y al ser consultados los no-docentes los motivos que exponen son;

“Son varios: falta de decisión política en todos los niveles; no hubo un plan de acompañamiento organizado que permita contener la situación que este tipo de implementaciones generan en el sector. No hubo una persona designada desde STI para la asistencia técnica directa; No poder ver las ventajas que esto puede traer al sector lo que genera desmotivación. La Dirección de posgrado no tiene una estructura que permita un crecimiento a nivel profesional y esto hace que los cambios de personal sean continuos y esto a su vez no permite realizar una tarea tan compleja como la implementación de un sistema; La facultad tuvo un desarrollo importante a nivel posgrado que desde la administración se acompaña, pero no facilita otras tareas” (Entrevistado/a 4).

“Falta de personal” (Entrevistado/a 7).

“Lo que se nota es una falta de respuesta por parte de la STI a todo lo que la UA envía, por ejemplo, en marzo se hizo el envío de actualización y rendimientos académicos, pero no hay respuesta con respecto al estado de la implementación del sistema” (Entrevistado/a 14).

Así también, la Directora de la DGTI, afirma al respecto *“el mayor inconveniente que detectaron es que las UUAA llevan todos los registros en forma manual, por ejemplo, en archivos de Word y a veces Excel. Ese gran volumen de información requiere trabajo extra de parte de los agentes de posgrado, al tener que volcar esos datos en planilla de Excel para poder migrar posteriormente (...) En algunos casos, la resistencia proviene de la resistencia al cambio y al acostumbramiento de su forma de trabajo.* (S. Ferrando, correo electrónico, 7 de junio de 2021).

Un motivo que se repite en las/los entrevistadas/os es que el formato de las actas de examen no estaría de acuerdo con lo que solicita Auditoría Académica del área Central (dependiente de la Secretaría Académica Central y lugar en el que se presenta la documentación/legajo del alumno

para iniciar el trámite de emisión de título), por lo cual se observa una dificultad importante entre las UUAA y un sector clave en el circuito que debe recorrer el legajo del alumno.

Otros aspectos que se vislumbran pueden agruparse en aportes y fortalezas o en dificultades y debilidades que se manifestaron durante todo el proceso de implementación. Fundamentalmente en UUAA que ya utilizan el sistema para todos los trámites.

Con respecto a las fortalezas, se pudieron notar algunas ventajas en lo administrativo y en lo procedimental. Haciendo hincapié en lo positivo de la implementación, las/os entrevistadas/os refirieron lo siguiente:

“Si, estar cumpliendo con la normativa, a futuro tener toda la información centralizada y disponible para cualquier usuario (Comité, autoridades, alumnos, docentes, etc.)”; “Mayor independencia de los distintos actores para acceder a la información”; “Se transparenta la administración académica” (Entrevistado/a 1).

“Sí, resguarda información, no se pierde la historia académica de los alumnos y se puede recuperar la información en cualquier momento”; “mayor independencia en el manejo de datos”; “Resguardo de la información de la actividad académica”. (Entrevistado/a 2).

“Sí, más rapidez en la resolución de las gestiones”; “el control y la agilidad del sistema da mucha tranquilidad”; “Se agilizó todo lo referido a la gestión de alumnos, se puede notar la seguridad de la información y la inmediatez para obtener información cuando la necesitamos” (Entrevistado/a 8).

“Se cuenta con información confiable, se pueden obtener datos para el Araucano, Wichi (...) no tengo ningún aspecto negativo que pueda resaltar” (S. Ferrando, correo electrónico, 7 de junio 2021)

En cuanto a los aspectos negativos o dificultades que recuerdan durante la implementación, respondieron:

“La lentitud de las comunicaciones con la STI”; “La adaptación del sistema a las necesidades de las instituciones con las que se trabaja como Ciencia y Técnica, la documentación que surge del sistema no siempre cumple con los estándares de las instituciones solicitantes como por ej. el CONICET.” (Entrevistado/a 1).

“Al transferir las bases de datos costó la depuración de los datos que se cargaban, mucho tiempo corrigiendo las actas porque no se leían correctamente. La primera vez que se cargaron los planes de estudio se hizo en un formato que luego no fue óptimo y se modificó”; “No en el sistema en sí, pero la impresión de las actas si hay que reimprimirlas salen con un ES COPIA y eso no se acepta en Auditoría, pero se solucionó con la implementación de una impresora on line” (Entrevistado/a 2).

“No conocer los pasos para generar un legajo de alumno, para recuperar la información de la preinscripción. No saber activar un plan ni como generar una comisión, un acta de cursado un acta de examen, eran operativas las dificultades”; “no saber utilizar el sistema por ej. activar los planes o generar equivalencias” (Entrevistado/a 8).

“En el momento de la carga no hubo dificultades, pero surgieron problemas con las correlatividades en un plan de Maestría, y a la fecha están tratando de resolverlos”; “En el sistema estaba la escala numérica para la aprobación de grado, esto trajo algunas dificultades para el posgrado. En general la implementación fue un aprendizaje sin inconvenientes” (Entrevistado/a 10).

Haciendo un análisis de lo relevado podemos decir que en cuanto al equipamiento e infraestructura todos contaban con lo necesario para comenzar a trabajar en la implementación; a pesar de esto, un número significativo de UUAA aún no cuenta con el sistema funcionando. Una de las mayores dificultades es que los registros están cargados en distintos programas y esto dificulta la migración. Manifestaron como fortalezas la rapidez, la transparencia, la disponibilidad inmediata, el control y el resguardo de la información y como debilidades las cuestiones que están mas directamente relacionadas con la articulación entre los distintos sectores y los tiempos que cada uno propone o necesita.

Características y efectos en el uso del SIU-Guaraní en las UUA que lo implementaron

Por último, en este apartado se muestra el estudio realizado en las UUA que implementaron el SIU-Guarani en el nivel Posgrado; CRUB, CURZA, FADECS y FAHU considerando los puntos resaltados en el capítulo anterior. Para ello se plantean cinco ejes de análisis con el fin de referenciar situaciones específicas con las particularidades del funcionamiento de la herramienta en cada UA. Cabe aclarar que este relevamiento se realizó a partir de las entrevistas realizadas a los referentes del área.

Considerando lo antes dicho, se llegó a las siguientes conclusiones parciales: En cuanto a los procesos administrativos, se destaca el orden y la agilidad en los trámites y la capacidad de minimizar errores en la carga de la información y desde la gestión y administración académica de las/los estudiantes, se plantea una mayor independencia, ya que el control de la información lo realiza el propio sistema, por lo cual se accede a la información con más facilidad (tanto el personal no docente, como los equipos de gestión de las Carreras y de la dirección de posgrado).

En lo que respecta a la coordinación entre sectores de la UNCo y la circulación de la información, son dos situaciones que aún presentan flaquezas en tanto se manifiesta que aún no se interactúa con todas las áreas de la Institución y por lo tanto no se puede evaluar la comunicación.

Finalmente, y en lo que respecta a la particularidad del Posgrado, parece necesario dejar hablar a las /los protagonistas de las entrevistas porque se verán reflejadas las características del sector;

“El alumno de posgrado es independiente y tiene necesidades específicas, en general hay que adaptar el sistema a sus necesidades, la función de los administrativos es cumplir lo mejor posible con esas necesidades” (Entrevistado/a 1).

“Previo al inicio de las carreras y al uso del SIU se dictaban cursos que no están cargados en el sistema y estos resultan difíciles para recuperar la información o para emitir copias de los certificados de algún curso, la información no está disponible, no

es fiable y no es de fácil acceso como sí lo es ahora con todo cargado en el SIU”
(Entrevistado/a 2).

“En la actualidad enviamos correo electrónico con el acta, la firman digitalmente y la devuelven. Esa acta luego la cargamos en el SIU para que esté todo actualizado”
(Entrevistado/a 9).

“El sector está mucho mejor organizado, no solo a partir de la implementación, aunque esto influyo positivamente” (Entrevistado/a 10).

Dicho esto, podemos concluir que quienes ya pueden trabajar con el sistema, lo referencian como una herramienta que facilita la gestión del alumno y que les proporciona una mejor organización, mayor seguridad en la ejecución de las tareas de control (que son elementales en el seguimiento del legajo del alumno durante todo su trayecto en la carrera) y disponibilidad de la información on line. En las faltantes estaría la necesidad de poder articular con otros sectores para lograr una circulación fluida de toda la información disponible.

Para cerrar este apartado hacer mención a la articulación institucional durante el proceso de implementación y su posterior puesta en marcha (relaciones interinstitucionales), que si bien es un tema por demás interesante, solamente se pudo visualizar en las cuatro Facultades en las que se completó el proceso.

En este sentido, afirmar que en todos los casos, hubo acompañamiento en la implementación del sistema por parte de las autoridades de cada Facultad. Y ante la pregunta de si el sistema se adecúa a las situaciones particulares de cada una, la respuesta más común fue que en líneas generales se adecúa, pero en un principio hubo inconvenientes con el área de auditoría académica ya que el formato de las actas de examen no era el mismo que se utilizaba en grado y esto generó bastante resistencia. Con otros sectores de la Universidad, como el área de títulos, todavía no tienen experiencia porque el sistema no está implementado para completar todo el proceso que implica la gestión del alumno.

Resulta difícil arriesgar una posible solución que sirva al objetivo común de dejar funcionando el sistema en todas las unidades académicas, quizá la estrategia sería que desde la

Dirección de Posgrado Central, y acompañando a la STI, se generen acercamientos directos con cada sector para lograr un intercambio que dé cuenta de la problemática, de las necesidades y de las particularidades de cada U.A. Generar herramientas (reuniones, talleres, etc.) con las que se pueda hacer un seguimiento personalizado de las distintas etapas de la implementación, dando respuestas y acompañando la idiosincrasia de la facultad en la que se va a instalar el sistema permitiría una mejor articulación institucional.

Se debería trabajar en un abordaje integral (autoridades, docentes, no-docentes, técnicos) de concientización sobre la importancia de contar con este tipo de herramientas que permiten acceder a información relevante, clara, precisa e inmediata que sin dudas contribuye a la elaboración de políticas conjuntas para el área de posgrado

Algunas Reflexiones finales:

La idea inicial que dio origen a este trabajo de investigación fue la de conocer el estado actual de la implementación del SIU-Guaraní en el Área de Posgrado de la UNCo. Junto con esto fue necesario conocer lo que sucedió y sucede durante el proceso de incorporación de una nueva herramienta informática que, si bien permite incorporar soluciones integradas y agilizar la tarea diaria, no es posible dimensionar su uso hasta que se logra incorporar en su totalidad un sistema de estas características, integrando áreas y funciones, siempre constituye un cambio a nivel institucional.

La lectura bibliográfica y de la normativa sobre el tema, permite afirmar que los SIU en general y el SIU-Guaraní en particular, están compuestos por factores sociales, tecnológicos, políticos, culturales y económicos y que el objetivo de este proyecto que se basa en un trabajo colaborativo, autosustentable y de crecimiento continuo, fue desarrollar un sistema informático para todas las Universidades argentinas. Esto permite adaptar dicho sistema a las necesidades particulares y lograr una mejora en los procedimientos para alcanzar el objetivo final que es el relevo de información cierta, precisa y actualizada.

Estas reflexiones devienen también de las entrevistas realizadas, que para esta Tesina cobran un lugar relevante como fuente de información. A medida que se avanzó con el diseño del protocolo se percibió que no solo se tenía que poner la mirada desde una perspectiva netamente técnica del sistema, sino que –fundamentalmente y con mayor riqueza de complejidad- había que contemplar cuestiones relacionadas con los recursos humanos, la capacitación y predisposición a la tarea encomendada, la cantidad de carreras y de estudiantes que se gestionan por año y los usos y costumbres del área investigada. Estas características particulares debían tenerse en cuenta porque la implementación cambiaría la forma en la que -hasta ese momento- se realizaba la gestión académica. Fue a partir de entonces, que tomó fuerza uno de los conceptos centrales trabajados en el marco teórico, al indicar que la Universidad es una “organización compleja” y con particularidades que la hacen única por la multifuncionalidad y multidisciplinariedad de sus actividades.

Dicho esto y considerando los objetivos de esta investigación, se afirma que no hay uniformidad en la denominación y nivel del área. Se detectaron niveles de Secretaría independientes del área académica y dependientes del Decanato, como también Direcciones, Departamentos y un Área de Posgrado, todas estas subordinadas a la Secretaría Académica. De ello se puede deducir que no resultarían de igual tratamiento los temas de posgrado si el área es una Secretaría dentro de la UA, o es una dependencia de otra secretaría, ya que el sector de posgrado que esté a nivel de secretaría tendrá llegada directa al Decanato, en tanto que quienes dependen de una Secretaria Académica se pueden ver relegados por la problemática del grado que, por lo general, relativiza lo que sucede en posgrado. Esto indica que puede haber multiplicidad de formas operativas y una organización interna diferente según el caso que se estudie.

La Dirección de Posgrado central, tal como se manifestó en el cuerpo de este trabajo, tuvo cambios importantes previos al período analizado que también influyen en el estado de situación general. Si hablamos de la implementación de este sistema, estuvo presente como intermediaria entre la STI y las Facultades, convocando, notificando y elaborando normativa que acompañe las necesidades de la puesta en marcha, y si bien hubo un intento de que fuera uniforme, basándonos en los resultados de la investigación esto estuvo lejos de lograrse.

Un proceso de estas características genera opiniones y reacciones en cada sector involucrado y desde posgrado se puede hablar de resistencia al cambio, de falta de personal y también se puede notar que, al no dimensionar las ventajas de esta herramienta, para los actores directos, en un primer momento, sólo genera mayor trabajo para el área.

De la investigación se desprenden situaciones que muestran, de alguna manera, el porqué de la no implementación total a la fecha. Uno de los puntos es la falta de permanencia, o la incorporación continua de personal al sector, esto hace que la capacitación o la intensión de poner en marcha algo que implica un proceso cuidado, de larga ejecución y con etapas por cumplir, se vea interrumpido y deje de ser fluido para pasar a ser una molestia que, en general, nadie quiere absorber. Otro motivo manifestado es la falta de comunicación o de respuesta rápida por parte de la STI a las particularidades de la Unidad Académica. Si se observan los porcentajes relevados solo el 28 % cuenta hoy con el sistema funcionando en forma completa, del 72 % restante, la mitad cargaron los planes de estudio y están a la espera de la implementación total (que según lo manifestado por los involucrados genera desmotivación y carga de trabajo extra ya que deben

mantener actualizados el sistema manual y el SIU-Guaraní) y la otra mitad no comenzaron aún con ninguna gestión del sistema.

En el diálogo con la referente de la STI y desde la mirada de ese sector se puede inferir una fuerte resistencia al cambio, motivado de alguna manera por el volumen de trabajo que implica la migración de todo lo que a la fecha (y desde hace más de 15 años en algunos casos) se lleva en forma manual. Todo ese traspaso de información implica muchas horas de trabajo en conjunto (Facultad/STI), y lograr una confluencia de momentos entre estos sectores no suele ser tarea fácil.

Luego de analizar todo el material recopilado se puede pensar que el motivo principal de la no implementación total de esta nueva herramienta tiene su origen en la falta de homogeneidad que existe en el Posgrado de la UNCo, esta diversidad se refleja en la coexistencia de un sinnúmero de formatos para registrar un mismo tipo de información y se plasma en tiempos de trabajo que son totalmente dispares, más allá de los intentos desde central de unificarlos, tal como se expone.

Este tipo de implementaciones que intentan unificar formas de trabajo, implican un doble desafío, primero lograr la empatía y acompañamiento de los actores involucrados en todo lo necesario para la puesta en marcha, y después, hacer posible que los usos y costumbres de cada sector se pongan al servicio de esta nueva herramienta que se quiere incorporar y ceda en sus espacios particulares en pos de una mejora institucional.

Está claro que quienes ya pueden trabajar con este sistema ponderan sus virtudes que van desde la agilidad, claridad y disponibilidad de la información a la tranquilidad de que el control de lo que se carga lo realice el programa y no una persona humana. Queda lograr, a mi entender, que cada sector sea escuchado en sus procesos y vivencias para lograr operativizar esta herramienta que, cuando se pueda establecer como formato de gestión de estudiantes, dará como resultado disponer de información clara, precisa, segura y en el momento en el que sea necesaria lo que redundará en la toma de decisiones integradas que permitan una mejor gestión del área de posgrado.

Dicho todo esto y como reflexión final, decir que queda como tarea pendiente el trabajo en los procesos que involucran a otros actores intervinientes (autoridades, docentes, estudiantes, directores de carreras, auditoría académica y títulos y diplomas) para completar la puesta en marcha en forma total del sistema en todas las áreas de posgrado de la UNCo.

Referencias Bibliográficas

- Adell Segura, J., & Castañeda Quintero, L. (2012). Tecnologías emergentes, ¿pedagogías emergentes? En J. Hernández Ortega, P. F. Massimo, D. y. Sobrino López, & E. y. Asociación Espiral (Ed.), *Tendencias emergentes en educación con TIC* (págs. 13-32). Barcelona, España: espiral.
- Álvarez Olivas, V. C. (2015). *Aprendizaje colaborativo mediado por TIC en la enseñanza universitaria: un acercamiento a las percepciones y experiencias de profesores y alumnos de la Univerisdad Autónoma de Chihuahua*. Obtenido de Repositorio Documental GREDOS: <https://gredos.usal.es/handle/10366/127968>
- Araujo, S., & Walker, V. (2020). El posgrado en la Argentina: la acreditación en perspectiva comparada. *Integración y Conocimiento Vol. 9 N° 1*, 11-29.
- Ayechú, M. D. (2016). *Capacitación funcional, mediada por TIC, sobre el sistema de gestión académica SIU-Guaraní en su versión 3, para los usuarios no docentes de la Universidad Nacional de La Pampa*, 54. Tesis de Grado, Universidad Nacional de Córdoba, Córdoba, Argentina. Obtenido de <https://rdu.unc.edu.ar/bitstream/handle/11086/3603/Ayech%20c3%ba%2c%20Mar%2c%20ad%20D.%20%20-%20Capacitaci%20c3%b3n%20funcional%2c%20mediada%20por%20TIC%2c%20sobre%20el%20sistema%20de%20gesti%20c3%b3n%20acad%20c3%a9mica....pdf?sequence=5&isAllowed=y>
- C. de Donini, A. M., & Donini, A. O. (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*. Buenos Aires: Universidad de Belgrano. Obtenido de http://www.ub.edu.ar/investigaciones/dt_nuevos/107_donini.pdf
- Chiroleu, A. (2006). Políticas de educación superior en Argentina y Brasil de los '90 y sus continuidades. *Revista SAAP: Sociedad Argentina de Análisis Político, Vol 2, N° 3*, 563-590.
- Claro, M. (septiembre de 2010). *Impacto de las TIC en los aprendizajes de los estudiantes. Estado del arte*. Obtenido de Repositorio CEPAL: <https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/3781/lcw339.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- CONEAU. (1998). *Lineamientos para la Evaluación Institucional*. Obtenido de CONEAU: <http://www.coneau.gob.ar/archivos/publicaciones/criteriosymetod/lineamientos.pdf>
- CONEAU. (Octubre de 2002). *Contribuciones para un análisis del impacto del sistema de evaluación y acreditación*. Obtenido de <http://www.coneau.gov.ar>
- Correa, J. M. (2009). Nuevas Tecnologías e Innovación Educativa. *Revista de Psicodidáctica, Volumen 14. N° 1*, 133-145.

- de la Fare, M. y. (2010). La política de posgrado en la Argentina y la expansión de carreras. *VI Jornadas de Sociología de la UNLP. Universidad Nacional de La Plata. Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación. Departamento de Sociología*, (págs. 1-18). La Plata.
- Diaz, Francisco, Schiavoni, Alejandra, Osorio María A., Amadeo, Ana P., Charnelli, María E. (2012). Integración de plataformas virtuales de aprendizaje, redes sociales y sistemas académicos basados en Software Libre. Una experiencia en la Facultad de Informática de la UNLP. *10° Simposio sobre la Sociedad de la Información SSI*, (págs. 58-70).
- Diorio, G., & Gurmendi, M. d. (2012). Sistema de gestión académica SIU-Guaraní 3: Gestión + Servicios + Conocimiento. *Segunda Conferencia de Directores de Tecnologías de Información y Comunicación de Instituciones de Educación Superior* (pág. 24). Lima, Perú: TICAL.
- Fernandez, N. N., & Ponzoni, M. E. (2005). Reconstruyendo pasos: comienzos de la Universidad Nacional del comahue. *X Jornadas Interescuelas/Departamentos de Historia* (págs. 1-19). Rosario: Universidad Nacional del Rosario - Universidad Nacional del Litoral.
- García-Peñalvo, F. J., Hernández-García, Á., Á. Conde, M. A., F. -B., SeinEchaluce, M. L., Alier, M., . . . Iglesias - Pradas, S. (2015). Mirando hacia el futuro: Ecosistemas tecnológicos de aprendizaje basados en servicios. *III Congreso Internacional sobre Aprendizaje, Innovación y Competitividad (CINAIC 2015)*, (págs. 553-558). Madrid, España.
- Hernandez Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. (2014). *Metodología de la Investigación*. (S. d. Interamericana Editores, Ed.) Mexico D.F.: McGRAW-HILL.
- Jiménez Puello, J. d. (2014). *Estudio sobre los estándares TIC en educación en los futuros docentes de la Facultad de Educación de la Universidad Complutense de Madrid*, 406. (U. C. Madrid, Ed.) Madrid, España. Obtenido de <https://eprints.ucm.es/id/eprint/30925/1/T36158.pdf>
- Latour, B. (1998). La tecnología es la sociedad hecha para que dure. En M. Domenech, & F. Tirado, *Sociología Simétrica. Ensayos sobre ciencia, tecnología y sociedad* (págs. 109 - 142). Barcelona: Gedisa.
- Ley de Educación Superior 24591. (1995). Argentina. Obtenido de <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/25000-29999/25394/texact.htm>
- Martínez Nogueira, R., & Norberto, G. (2000). *Evaluación de la Gestión Universitaria*. Buenos Aires: CONEAU.
- Menéndez, M., & Gurmendi, M. (2012). *Sistemas para la toma de decisiones en el ámbito universitario*. (L. P. VI Simposio de Informática en el Estado (SIE 2012) (XLI JAIIO, Ed.) Obtenido de SEDICI - Repositorio Institucional de la UNLP: <http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/124502>

- Miralles, G., & Cipressi, R. (2018). De «extensión» a «transferencia de servicios». Las transformaciones de la extensión universitaria en la Universidad Nacional del Comahue. *Revista de Historia del Dpto. de Historia N° 19. Facultad de Humanidades, Universidad Nacional del Comahue*(19), 58-80. Obtenido de <http://revele.uncoma.edu.ar/htdoc/revele/index.php/historia/article/view/2142>
- Quintanilla, M. Á. (1998). Técnica y cultura. En M. Á. Quintanilla, *Cultura tecnológica e innovación* (pág. 22). Madrid,: undación COTEC [informe para COTEC, manuscrito.
- Sánchez Ambriz, G., & Flores Paredez, J. (2013). La gestión del conocimiento en las Bibliotecas Universitarias: ¿el qué, cómo y para qué? *Palabra Clave (La Plata)*, vol 2, N° 2, 24-39.
- Sander, B. (2002). Políticas Públicas y Gestión Universitaria en América Latina: Discurso Global y Realidades Locales. *Pensamiento Educativo*, Vol. 31, 13-30.
- Servicios, C. S. (2021). *Portal Comunidad SIU*. Obtenido de <https://portal.comunidad.siu.edu.ar/el-siu>
- Trigueros, A., Giulianelli, D., Rodriguez, R., Vera, P., & Fernandez, V. (2012). Sitio Web Móvil Universitario - Priorizando la Accesibilidad. *XIV Workshop de Investigadores en Ciencias de la Computación*, (págs. 518-522).
- Tristá Pérez, B. (2001). *La gestión en las universidades - Módulo I*. Cuba: Universidad de la Habana.
- Universidad Nacional del Comahue. (febrero de 2021). *uncoma.edu.ar*. Obtenido de <https://www.uncoma.edu.ar/>
- Villalba Benítez, E. F. (2017). Desafíos de la gestión universitaria: Reflexiones en torno a las prácticas y tendencias en Paraguay. *RAES Revista Argentina de Educación Superior*, Año 9, N° 15, 36-53.
- Zelaya, M., García, L., & Di Marco, M. (2016). Los posgrados en Argentina: escenario actual y desafíos. *IX Jornadas de Sociología de la UNLP*, (pág. 21). Ensenada.

Fuentes consultadas:

a) Orales:

- Dra. Alicia Laurin (Directora de Posgrado Central UNCo 2010/2014), 23/06/2021
- Dr. Eduardo Mombello (Director de Posgrado Central UNCo 2014/2018) Entrevista por video llamada de Whatsapp el 17/06/2021
- Dr. Enrique Mases (Director de Posgrado Central UNCo 2018/2022) Entrevista por plataforma zoom el
- Lic. Sandra Ferrando (Directora General de Tecnologías de la Información, plantel no-Docente, desde el año 2020) Entrevista respondida por correo electrónico 7/6/2021

Así también se entrevistaron a catorce no-docentes a cargo de las áreas de posgrado de cada unidad académica

- Entrevistada/o 1, no-docente a cargo de CRUB 16/6/2021
- Entrevistada/o 2, no-docente a cargo área de posgrado CURZA 17/6/2021
- Entrevistada/o 3, no-docente a cargo área de posgrado de FACA 1/7/2021
- Entrevistada/o 4, no-docente a cargo área de posgrado de FACE 17/6/2021
- Entrevistada/o 5, no-docente a cargo área de posgrado de FACIAS 23/6/2021
- Entrevistada/o 6, no-docente a cargo área de posgrado de FACIMED 22/6/2021
- Entrevistada/o 7, autoridad a cargo de posgrado de FACTA 22/7/2021
- Entrevistada/o 8, no-docente a cargo área de posgrado FADECS 22/6/2021
- Entrevistada/o 9, no-docente a cargo área de posgrado de FAEA 24/6/2021
- Entrevistada/o 10, no-docente a cargo área de posgrado de FAHU 23/6/2021
- Entrevistada/o 11, no-docente a cargo área de posgrado de FAIN 25/6/2021
- Entrevistada/o 12, no-docente a cargo área de posgrado de FAI
- Entrevistada/o 13, no-docente a cargo área de posgrado de FALE 23/6/2021
- Entrevistada/o 14, no-docente a cargo área de posgrado de FATU 25/6/2021

b) Escritas:

Decreto 115. (2010). *Modificación Decreto 357/02 organigrama de aplicación y objetivos del Ministerio de Educación*. Argentina: Poder Ejecutivo Nacional. Obtenido de <https://www.argentina.gob.ar/normativa/nacional/decreto-115-2010-163361>

Resolución Ministerial 1069. (1993). *Crease en el ámbito de la SPU el Sistema de Información Universitaria articulado con la Red Federal de Información Educativa que a su vez integra el Sistema Estadístico Nacional*. Argentina: Ministerio de Cultura y Educación. Obtenido de <http://cosechador.siu.edu.ar/bdu3/Record/BNMBDIG--000213090>.

Universidad Nacional del Comahue. (2009). *Estatuto de la Universidad Nacional del Comahue – ORDENANZA N° 0470*. Neuquén: Consejo Superior. Obtenido de https://despacho.uncoma.edu.ar/archivos/ord_0470_2009_22.pdf

Universidad Nacional del Comahue. (2013). *Uso prioritario de los Sistemas de Información Universitaria del Consorcio SIU - ORDENANZA N° 1090*. Neuquén: Consejo Superior. Obtenido de https://ranquel.uncoma.edu.ar/archivos//ord_1090_2013_23.pdf

Universidad Nacional del Comahue. (2015). *Reglamento de Actividades de Postgrado - ORDENANZA N° 0510/2011 y sus modificatorias 211/15 y 263/15*. Neuquén: Consejo Superior. Obtenido de http://posgrado.uncoma.edu.ar/ckeditor_assets/attachments/36/Anexo_510_211_263.pdf

Universidad Nacional del Comahue. (Agosto 2019). *Migración de la historia académica de alumnos de las carreras de posgrado - RESOLUCIÓN N° 639*. Neuquén: Rectorado. Obtenido de https://ranquel.uncoma.edu.ar/archivos//resol_639_2019_52.pdf

Universidad Nacional del Comahue. (Junio 2015). *Habilitar registro de las actividades académicas de las carreras de Posgrado - RESOLUCIÓN N° 478*. Neuquén: Rectorado. Obtenido de https://ranquel.uncoma.edu.ar/archivos//resol_0478_2015_47.pdf

Universidad Nacional del Comahue. (Septiembre 2019). *Registro de Cursos / Seminarios de Posgrado - RESOLUCIÓN N° 806*. Neuquén: Rectorado. Obtenido de https://ranquel.uncoma.edu.ar/archivos//resol_806_2019_52.pdf

Universidad Nacional del Comahue. (Octubre 2013). *Realizar la carga de los Planes de Estudio de las Carreras de Posgrado - DISPOSICIÓN N° 007*. Neuquén: Secretaría Académica.

ANEXO ÚNICO

Protocolo de entrevista para Personal a cargo del Área de Posgrado

La siguiente es una entrevista con fines de investigación académica.

1. De su lugar de trabajo, función y puesto

¿Dentro de su UA, como se denomina el área de posgrado y de quién depende estructuralmente hablando?

¿Cuándo empezó a trabajar en Posgrado

¿Usted está a cargo del área de posgrado en su UA?

¿Tiene personal a cargo?

¿Cuántos No Docentes trabajan en el área de Posgrado? ¿Hay una asignación de funciones particular?

¿Qué cantidad de carreras administran/gestionan por año?

2. Historia de SIU-Guaraní en el Área de Posgrado de la UNCo

Como usted sabe, esta entrevista tiene como objetivo relevar los cambios, avances y retrocesos del sistema SIU GUARANÍ en el área de Posgrado de la UNCo.

¿Podría describir de qué manera se organizaba (o se organiza si aún no se implementó) la gestión de las/los estudiantes de posgrado con anterioridad a la implementación del SIU-Guaraní? ¿período/años durante los que se organizó de esa manera?

3. Historia de SIU-Guaraní en el Área de Posgrado de la UNCo: Normativa

¿Conoce alguna normativa a nivel Nacional que indique que se debe implementar el SIU-Guaraní en las Areas de Posgrado de las UUNN?

¿Existe reglamentación interna en la UNCo que acompañe la implementación del SIU-Guaraní en posgrado?

4. Historia de SIU-Guaraní en el Área de Posgrado de la UNCo: Implementación

¿Se implementó el SIU-Guaraní para posgrado en su UA?

Si NO se implementó

podrá indicarnos ¿cuáles son, a su criterio, los motivos de la no implementación?

Si la respuesta es SÍ

¿En qué año se implementó efectivamente?

¿Hubo un solo intento para la puesta en marcha o más de uno?

¿Considera que las autoridades de su Unidad Académica acompañaron la implementación del SIU?

¿Su Unidad Académica contaba con el equipamiento necesario para la implementación de este tipo de sistema?

¿Hay una designación formal de un No Docente PARA la implementación y mantenimiento del SIU-Guaraní? ¿si lo hay, desde que año?

¿qué dificultades recuerda que le ocasionó a Ud. o a sus colegas la implementación?

¿El sistema se adecua a los procedimientos y normativa institucional?

¿El sistema se adecua a las situaciones particulares de su Unidad Académica?

¿Pudieron notar alguna ventaja? ¿Cuáles?

5. Historia de SIU-Guaraní en el Área de Posgrado de la UNCo: Capacitación

¿Recuerda si recibieron algún tipo de formación o capacitación para su implementación?

Si la respuesta es SÍ

¿Cómo fue la modalidad de esta capacitación o formación? ¿En qué año/años se dió?

¿Qué dificultades recuerda?

¿Qué herramientas le resultaron útiles?

6. Historia de SIU-Guaraní en el Área de Posgrado de la UNCo: Fortalezas

A partir de la implementación del sistema SIU-Guaraní en el área de Posgrado de la UNCo seguramente se modificaron diferentes aspectos con respecto a lo administrativo:

¿Cuáles fueron los aspectos administrativos que se modificaron?

¿Qué aspectos positivos puede resaltar sobre la implementación?

7. Historia de SIU-Guaraní en el Área de Posgrado de la UNCo: Debilidades

A partir de la implementación del sistema SIU-Guaraní en el área de Posgrado de la UNCo seguramente se modificaron diferentes aspectos con respecto a lo administrativo:

¿Qué aspectos negativos puede indicar sobre la implementación?

8. Historia de SIU-Guaraní en el Área de Posgrado de la UNCo: Efectos

¿Qué efectos tuvo la implementación del SIU-Guaraní en el área de posgrado de su U.A. con respecto a: Procesos administrativos; Gestión/Administración académica de las/los estudiantes; Coordinación entre sectores de la universidad; Circulación de la información;

¿Nivel de posgrado en particular? Describa tanto como sea posible.

Protocolo de entrevista para no-docente a cargo del SIU-Guaraní en Subsecretaría de Tecnologías de la Información

La siguiente es una entrevista con fines de investigación académica.

1. De su lugar de trabajo, función y puesto

¿Cuándo comenzó a trabajar con el SIU-Guaraní?

¿Cuándo comenzó a trabajar con el SIU-Guaraní en el área de Posgrado?

¿Cuántos No Docentes trabajan en el Sistema?

Historia de SIU-Guaraní en el Área de Posgrado de la UNCo

Como usted sabe, esta entrevista tiene como objetivo relevar los cambios, avances y retrocesos del sistema SIU GUARANÍ en el área de Posgrado de la UNCo.

2. Historia de SIU-Guaraní en el Área de Posgrado de la UNCo: Normativa

¿Conoce alguna normativa que indique que se debe implementar el SIU-Guaraní en Posgrado?

¿Existe reglamentación interna en la UNCo que acompañe la implementación del SIU-Guaraní en posgrado?

3. Historia de SIU-Guaraní en el Área de Posgrado de la UNCo: Implementación

¿Qué UUAA tenían en el año 2019 el SIU-Guaraní implementado y en funcionamiento?

Puede indicarnos U.A. y año de implementación

podrá indicarnos ¿cuáles son, a su criterio, los motivos de la no implementación en el resto de las UUAA?

¿Hubo un solo intento para la puesta en marcha o más de uno?

¿Notó resistencia al cambio? ¿De que sectores?

¿Se contempló como iban a recibir las UUAA esta implementación?

¿Considera que las autoridades de la UNCo acompañaron y acompañan la implementación del SIU?

¿Se planificó la implementación del SIU-Guaraní?

Nombre las diferentes etapas que implica poner en marcha un sistema de estas características (técnica/institucional)

¿Usted recibió una notificación de que debía implementarse en las áreas de posgrado?

¿Quién solicitó o decidió la implementación en posgrado?

¿La STI contaba con el equipamiento necesario para la implementación de SIU en el área de Posgrado?

¿En la STI qué cantidad de no docentes trabajan en el SIU-Guaraní, hay designaciones específicas para el área de Posgrado? ¿si lo hay, desde que año?

¿qué dificultades recuerda que le ocasionó a Ud. o a sus colegas la implementación?

¿El sistema se adecua a los procedimientos y normativa institucional?

¿El sistema se adecua a las situaciones particulares de las UUAAs?

4. Historia de SIU-Guaraní en el Área de Posgrado de la UNCo: Capacitación

¿Recuerda si se las UUAAs recibieron algún tipo de formación o capacitación para la implementación del SIU?

¿En qué año/años se dió?

Al momento de capacitar a las áreas de Posgrado ¿Qué dificultades recuerda?

5. Historia de SIU-Guaraní en el Área de Posgrado de la UNCo: Fortalezas

A partir de la implementación del sistema SIU-Guaraní en el área de Posgrado de la UNCo seguramente se modificaron diferentes aspectos con respecto a lo administrativo: ¿Cuáles fueron estos aspectos?

¿Qué aspectos positivos puede resaltar sobre la implementación?

6. Historia de SIU-Guaraní en el Área de Posgrado de la UNCo: Debilidades

A partir de la implementación del sistema SIU-Guaraní en el área de Posgrado de la UNCo seguramente se modificaron diferentes aspectos con respecto a lo administrativo: ¿Cuáles fueron estos aspectos? ¿Qué aspectos negativos puede indicar sobre la implementación?

7. Historia de SIU-Guaraní en el Área de Posgrado de la UNCo:

Efectos

Indique cualquier otra situación que no haya sido contemplada en esta entrevista y sobre la cual considere oportuno exponerse.

Matriz de Datos utilizada para las entrevistas semi estructuradas

CATEGORIAS TEMATICAS	PROPIEDADES	PREGUNTAS
Identificación del entrevistado Perfil del entrevistado	Cargo	¿Usted está a cargo del Área de Posgrado de la U.A.?
	Inicio de taras en Posgrado	¿Cuándo empezó a trabajar en Posgrado?
	Personal a cargo	¿Tiene personal a su cargo?
Identificación de la Unidad Académica Perfil de la UUA	Denominación del área	¿Dentro de su U.A. cómo se denomina el área de Posgrado?
	Dependencia en estructura académico-administrativa	¿De quién depende estructuralmente ?
	Cantidad de carreras que se mantienen activas	¿Qué cantidad de Carreras administran/gestionan por año?
Capacidad institucional de la Unidad Académica Aspectos generales de la Unidad Académica	<u>Dimensión Administrativa:</u> aspectos organizativos, presupuestarios	¿Podría describir de qué manera se organizaba (o se organiza si aún no se implementó) la gestión de las/los estudiantes de posgrado con anterioridad a la implementación del SIU-Guaraní
		¿Período / años durante los que se organizó de esa manera?
	<u>Recursos Humanos:</u> Organización interna de los distintos agentes y asignación de funciones; la formación/ capacitación de los recursos humanos	¿Cuántos no-docentes trabajan en el área de posgrado?
		¿Hay una designación formal de un No Docente PARA la implementación y mantenimiento del SIU-Guaraní?
		¿si lo hay, desde que año?
		¿Recuerda si recibieron algún tipo de formación o capacitación para su implementación?
		¿Cómo fue la modalidad de esta capacitación o formación?
¿En qué año/años se dió?		

CATEGORIAS TEMATICAS	PROPIEDADES	PREGUNTAS
		¿Qué dificultades recuerda?
		¿Qué herramientas le resultaron útiles?
	Dimensión legal: reglas, normas, costumbres, etc.	¿Conoce alguna normativa a nivel Nacional que indique que se debe implementar el SIU-Guaraní en las Areas de Posgrado de las UUNN?
		¿Existe reglamentación interna en la UNCo que acompañe la implementación del SIU-Guaraní en posgrado?
	Infraestructura y equipamiento	¿Su Unidad Académica contaba con el equipamiento necesario para la implementación de este tipo de sistema?
Implementación del SIU-Guaraní en Posgrado UNCo Todo el proceso de implementación junto con normativa, beneficios y debilidades detectadas	inicio de la implementación	¿Se implementó el SIU-Guaraní para posgrado en su UA?
		Si no se implementó ¿Podrá indicarnos cuáles son a su criterio, los motivos de la no implementación?
		¿En qué año se implementó efectivamente?
		¿Hubo un solo intento para la puesta en marcha o mas de uno?
	Acerca de la normativa	¿El sistema se adecua a los procedimientos y normativa institucional?
	Principales aportes Fortalezas	¿Pudieron notar alguna ventaja? ¿Cuáles?
		¿Cuáles fueron los aspectos administrativos que se modificaron?
		¿Qué aspectos positivos puede resaltar sobre la implementación?
	Principales dificultades Debilidades	¿qué dificultades recuerda que le ocasionó a Ud. o a sus colegas la implementación?
¿Qué aspectos negativos puede indicar sobre la implementación?		
Características del Proceso	Efectos	¿Qué efectos tuvo la implementación del SIU-Guaraní en el área de Posgrado de su U.A. con respecto a:?

CATEGORIAS TEMATICAS	PROPIEDADES	PREGUNTAS
Principales aportes y dificultades en la implementación y uso de la herramienta		1- Procesos administrativos
		2- Gestión/Administración académica de las/los estudiantes
		3- Coordinación entre sectores de la Universidad
		4- Circulación de la información
		5- Nivel de Posgrado en particular
Relaciones Interinstitucionales	Articulación institucional durante la implementación y puesta en marcha del SIU-Guaraní	¿Considera que las autoridades de su Unidad Académica acompañaron la implementación del SIU?
		¿El sistema se adecua a las situaciones particulares de su Unidad Académica?