Planeamiento Estratégico y Gestión Universitaria

Un proceso para la mejora continua de la calidad

V Escuela de Verano / Invierno 2026 de AUGM
Núcleo Disciplinario Evaluación Institucional

Gemini Notebook

«Saltar los barrotes carcelarios de lo inmediato»

– Adriana Puigsgrós (1994)

El futuro no es la simple proyección mecánica del presente. Se enmarca en procesos de conflicto, correlaciones de fuerzas y se dirime en una arena política.

Gemini Notebook

Planificación estratégica

Respeto a la autonomía
Integración de principios inalienables.

Articulación de niveles
Sinergia entre niveles y centros.



Construcción participativa
Dinámica transversal, sin imposiciones.

Adecuación al contexto
Alineación con realidades estructurales.

Definiciones operativas
Asignación clara de recursos y responsables.

Gemini Notebook

Tres objetivos estratégicos del PLEDUR (2025–2029)

I.

Centro de excelencia

Vigencia en enseñanza, investigación, extensión y salud.

II.

Democratización territorial

Acceso y permanencia en todo el país.

III.

Vanguardia institucional

Inclusiva, transparente y ágil.

Coordinación: La Dirección General de Planeamiento (DGPlan) ejerce estrictamente un **rol articulador** de la propuesta.

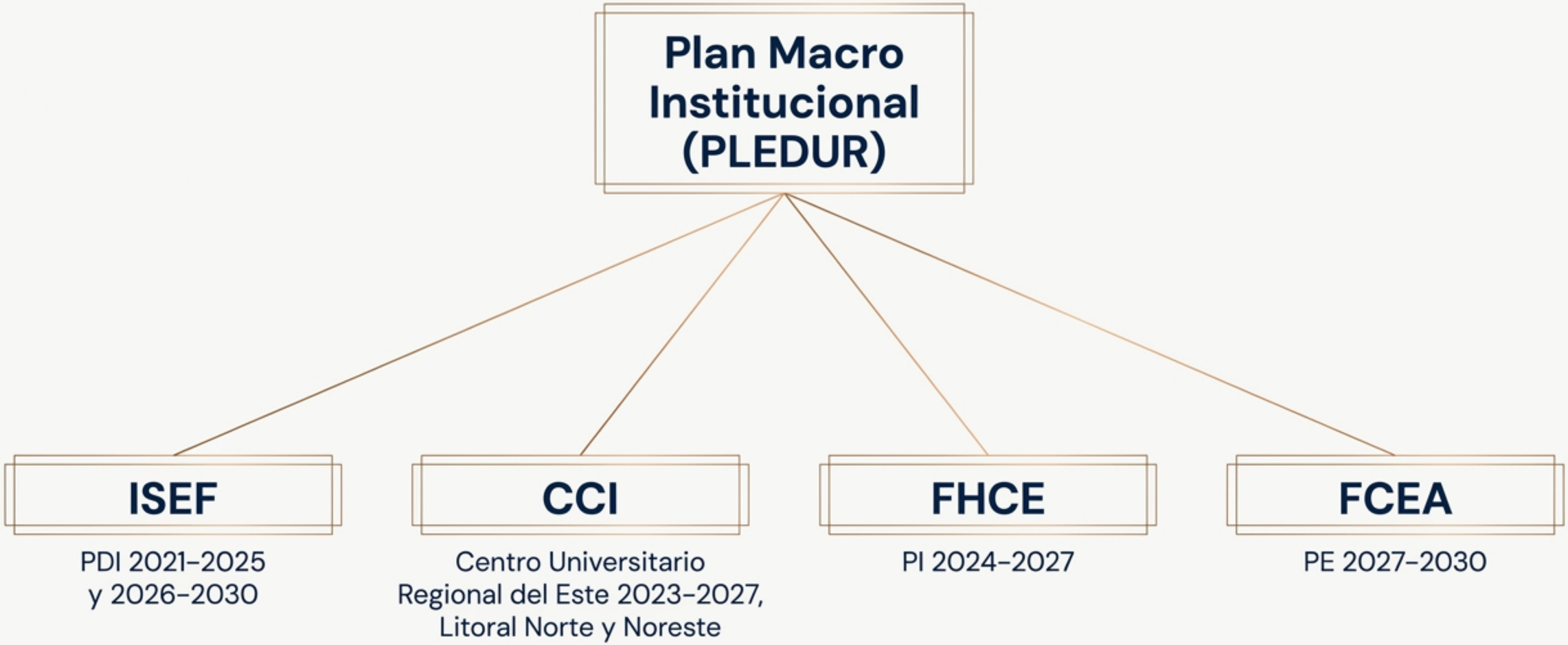
Gemini Notebook

Síntesis estratégica: 7 Programas y 15 Líneas

Programa 347 (Calidad e Innovación)	Democratización · Conocimiento · Comunidad · Posgrados · Redes · Evaluación · Fortalecimiento SNEP
Programa 348 (Estructura Institucional)	Desarrollo institucional · Transformación ágil
Programa 349 (Universidad Inclusiva)	Becas estudiantiles integrales
Programa 350 (Inserción en SNIS)	Nuevo Hospital de Clínicas · Fortalecimiento en salud
Programa 351 (Expansión Territorial)	Desarrollo nacional
Programa 352 (Patrimonio Edilicio)	Construcción y modernización
Programa 355 (Remuneraciones)	Adecuación salarial

Gemini Notebook

Experiencias de planificación participativa



Gemini Notebook

El Plan Institucional FHCE 2024–2027

Fase 1: Una gobernanza basada en el cogobierno

20 comisiones asesoras y ad hoc cogobernadas (Género, Presupuesto, Enseñanza, Posgrado, etc.)



Participación colectiva de los tres órdenes universitarios y funcionarios TAS para definir el futuro de la Facultad.

Gemini Notebook

La construcción del acuerdo institucional

Fase 2: Metodología y participación



Hoja de ruta

Lanzamiento a la comunidad e hitos definidos.

79 reuniones de trabajo

Elaboración participativa de contenidos y matrices por parte de las comisiones.

Debate en Asamblea del Claustro

Análisis exhaustivo, grupos de trabajo y sugerencias.

Aprobación en Consejo de Facultad

Sanción del documento estratégico final.

Gemini Notebook

El resultado: Un horizonte común

Fase 3: Consolidación Estratégica

El proceso decantó en una matriz integral con objetivos, acciones y metas agrupadas en 10 dimensiones clave:

1. Gestión institucional	2. Descentralización	3. Enseñanza	4. Investigación	5. Extensión
6. Comunidad	7. Infraestructura	8. Funcionarios	9. Inserción profesional	10. Vínculos interinstitucionales.

Gemini Notebook

El paradigma de la evaluación

De «~~medir calidad~~»

Evaluar únicamente con estándares estáticos preestablecidos.

A «valorar políticas»

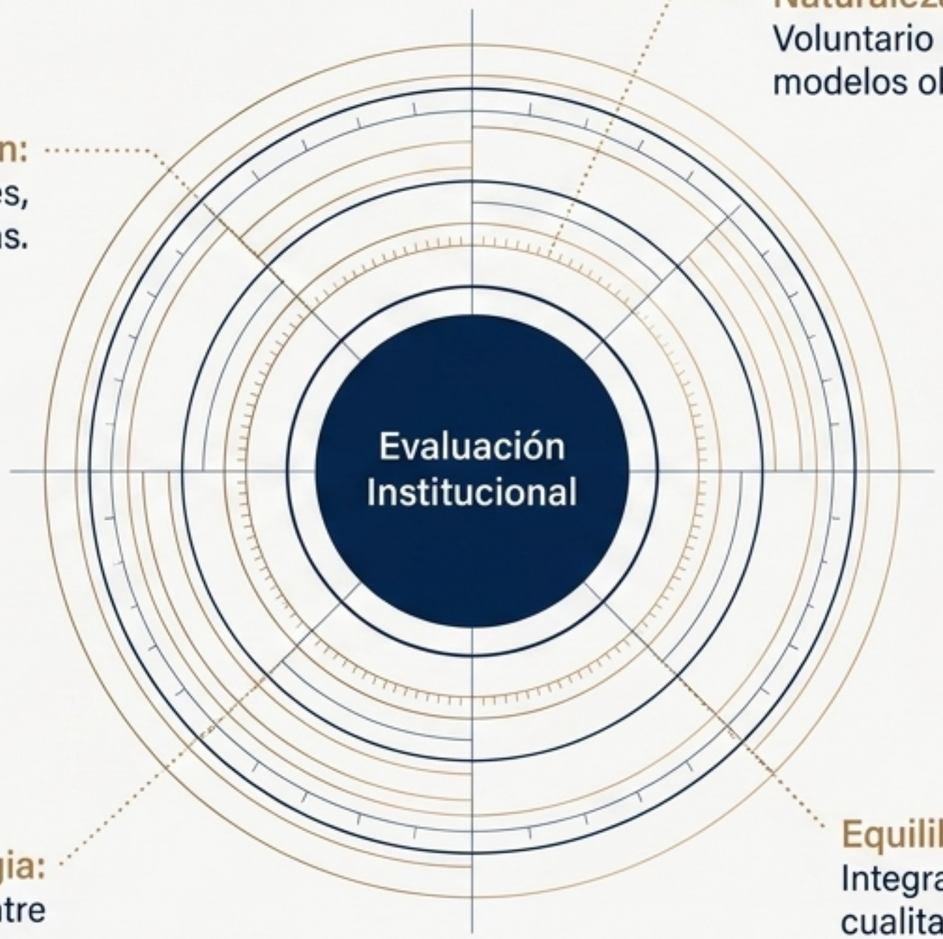
- Un diálogo permanente entre diseño e implementación;
- herramienta cualitativa para readecuación;
- mecanismo de aprendizaje.

Gemini Notebook

Dimensiones de la evaluación institucional

Naturaleza del proceso:
Voluntario (en contraste con modelos obligatorios).

Objetos de evaluación:
Políticas, programas, planes, trayectorias.



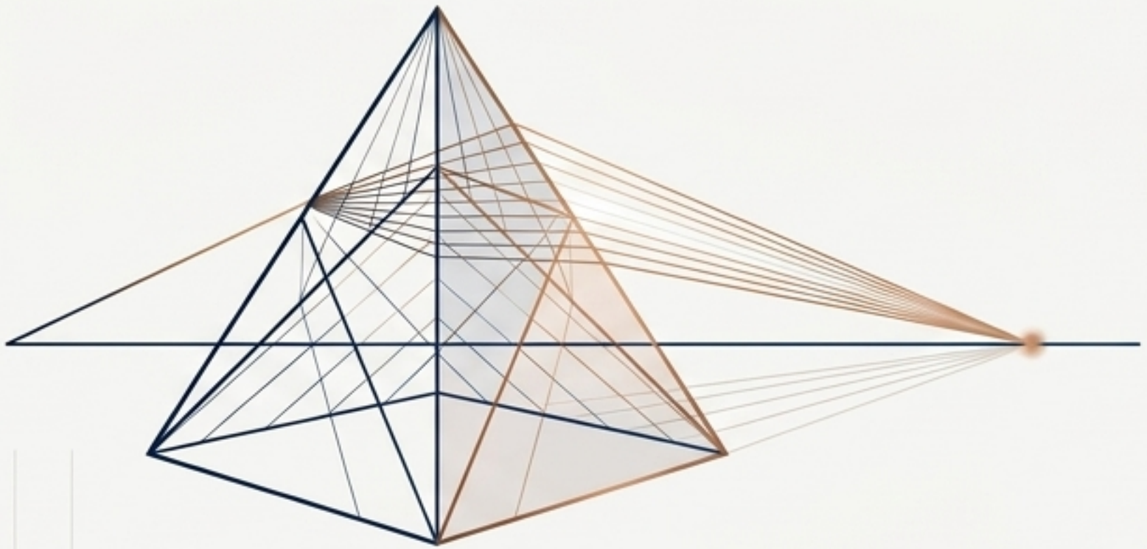
Sinergia:
Equilibrio estratégico entre evaluación interna y externa.

Equilibrio metodológico:
Integración de abordajes cualitativos y cuantitativos.

Gemini Notebook

Prospectiva: iluminar el presente desde el futuro

Referencia: Prof. Adrián Acosta, «Presentes poblados de futuros: la educación superior en América Latina hacia el 2050» (YouTube)



El futuro no se adivina, se construye. Gestionar la incertidumbre a partir de los **problemas estructurales del presente.**

La gobernanza anticipatoria y los sistemas de información robustos son las herramientas vitales para evitar la simple proyección estadística.

Gemini Notebook

Profundidad metodológica y desafíos

Profundidad

Articular la visión estratégica con una “gobernanza algorítmica” (uso intensivo de datos).

Identificar variables externas e internas.

Desafíos

Evitar el déficit de implementación causado por financiamientos insuficientes, actores múltiples y reglas inestables.

Atender la brecha crítica entre el bachillerato y la universidad.

Gemini Notebook

Tres escenarios hacia el 2050

La educación superior en América Latina (Prof. Adrián Acosta)

Escenario Optimista
(Deseable)

Reformas logran conciliar acceso universal, calidad, equidad y vinculación territorial. Financiamiento alcanza el 0.8% del PIB.

Escenario Posible
(Plástico)

Una mezcla de herencias, aprendizajes y nuevas complejidades sistémicas. Logros reconocibles coexistiendo con incertidumbres permanentes.

Escenario Pesimista
(Indeseable)

Endurecimiento de brechas de acceso, crisis de legitimidad, mercantilización salvaje y precarización académica.

Gemini Notebook

Muchas gracias

Gemini Notebook