

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE ROSARIO**  
**FACULTAD DE CIENCIA POLITICA Y RELACIONES INTERNACIONALES**  
**ESCUELA DE CIENCIA POLITICA**  
**CARRERA: TECNICO UNIVESITARIO EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

---

**ASIGNATURA:**

**“TRABAJO FINAL”**

**DOCENTES:**

**PROFESORA TITULAR PAOLA GIAMPAOLI**

**PROFESORA AUXILIAR VALERIA CECCHIN**

**ALUMNOS:**

**Sra. María de los Ángeles González**

**Sr. Víctor Hugo Peralta**

**Sr. Néstor Ortega**

**AÑO 2015**

## INDICE

Introducción.....	5
Carreras que se dictan en Facultad de Ciencias Económicas y Estadística UNR .....	7
Marco teórico.....	10
Misión y visión.....	12
Dimensiones	
• Dimensión de contexto.....	13
• Dimensión institucional.....	13
• Dimensión organizacional.....	14
• Dimensión redes.....	14
• Dimensión de recursos humanos.....	15
Organigrama de la Facultad.....	16
Organigrama de la Facultad y áreas administrativas.....	17
Situación actual del problema.....	18
Formularios	
- Equivalencia.....	20
- Solicitud para equivalencias.....	21
Delimitación del problema.....	22
Árbol de problemas.....	23
Objetivos	
- Objetivos generales.....	24
- Objetivos específicos.....	24

<b>FUNDAMENTACIÓN DE LA PROPUESTA DE MEJORAS.....</b>	<b>25</b>
<b>CENTRALIZACIÓN DEL TRÁMITE SECCIÓN EQUIVALENCIAS.....</b>	<b>28</b>
<b>ANÁLISIS PARA LA ELABORACIÓN DE PROPUESTAS</b>	
- Objetivo.....	29
- Responsabilidades del área.....	29
- Definiciones de productos que debe generar.....	30
- Insumos necesarios para la actividad.....	30
- Normativa que involucra.....	30
- Interacción con otros procedimientos.....	30
- Medición.....	31
- Lista de tareas de la situación actual del proceso.....	31
- Flujograma de la situación actual.....	35
- Simbología.....	36
	37
<b>PROPUESTAS DE MEJORAS EN EL TRÁMITE DE EQUIVALENCIAS</b>	
• <b>Propuesta 1: “Centralización del proceso” .....</b>	<b>38</b>
- Lista de tareas.....	38
- Flujograma de reingeniería propuesta 1.....	41
- Simbología.....	42
- Recursos para concertar la propuesta .....	43
- Conclusión.....	44
• <b>Propuesta 2: “Tribunales departamentales”</b>	
- Objetivo general.....	45
- Objetivos específicos.....	45
- Tribunal Departamental de la Escuela de Contabilidad.....	47

- Cuadro de actividades para completar el objetivo general de la propuesta.....	49
- Conclusión.....	50
<b>ESTRATEGIA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA PROPUESTA.....</b>	<b>51</b>
- Mapa de actores.....	53
- Cuadro de actores .....	54
- Mapa de actores sociales.....	57
- Sistema informático.....	59
Conclusiones.....	63
Glosario.....	64
Bibliografía.....	68
Anexo 1: Entrevistas .....	69
- Entrevista a encargado Facultad de Ciencias Económicas y Estadística	70
- Entrevista a encargado Facultad de Derecho .....	72
- Entrevista a encargado Facultad de Arquitectura.....	74
Anexo 2: Calendario académico.....	76
- De la Facultad de Arquitectura .....	77
- De la Facultad de Ciencias Económicas y Estadística.....	79
- Propuesta de calendario incluyendo Tribunales Departamentales.....	81
Anexo 3: Normativa.....	82
Anexo 4: Ampliación del ítem: “Presentación del Sistema Informático” .....	84

## INTRODUCCIÓN

---

El presente trabajo se basa en un primer acercamiento de tipo exploratorio realizado para la Tecnicatura en Administración Pública que estamos cursando, tiene como objetivo principal “describir la demora en el Trámite de Equivalencia en la Facultad de Ciencias Económicas y Estadística” dependiente de la Universidad Nacional de Rosario.

El presente trabajo se inscribe en la investigación **“Propuesta de Mejora en el Trámite de Equivalencia”** y tiene como objetivo final obtener la mejora en relación a los procesos administrativos llevados a cabo en dicha Facultad.

Como futuros técnicos y como personal No Docente de la Universidad Nacional de Rosario, comprometidos con el accionar, misión y visión de nuestra organización, vemos que existen procesos que podrían mejorarse o, entre ellos el Trámite de Equivalencias.

Comenzaremos enunciando el origen de nuestra institución.

La historia y los orígenes de la Facultad de Ciencias Económicas perteneciente a la Universidad Nacional del Litoral se remontan a mediados del siglo XX, cuando en 1951 fue creado el Curso de Contadores de Santa Fe dependiente de la Facultad de Ciencias Económicas, Comerciales y Políticas de la ciudad de Rosario. Con sede en el edificio de la Escuela Superior de Comercio Domingo G. Silva, la matrícula anual de ese momento se acercaba a los 160 alumnos.

Pero la afluencia cada vez mayor de aspirantes de toda la región, obligó –10 años más tarde– al traslado de la Escuela a las instalaciones que ocupa actualmente (Moreno 2557), que en ese entonces fuera sede del V Distrito de Correos y Telecomunicaciones. En 1961, la matrícula ascendía a 800 alumnos.

Por disposición de Consejo Académico de la Facultad, el Curso de Contadores se transforma en 1968 en la Escuela de Ciencias de la Administración y se anexa la coordinación académica y administrativa de la Escuela de Ciencias de la Administración de la ciudad de Concordia, provincia de Entre Ríos.

No es menor destacar que desde 1960 y hasta 1968 egresaron 261 contadores. Ese mismo año, a través de una ley nacional se crea la Universidad Nacional de

Rosario cuya estructura fundante fue un desprendimiento de la Universidad Nacional del Litoral de quien toma sus primeros organismos académicos y administrativos.

La Universidad Nacional de Rosario fue creada como persona pública el 29 de noviembre de 1967, por la ley 18987, en el marco de la Ley Orgánica de Universidades Nacionales.

En tanto, la Escuela de Ciencias de la Administración pasa a categoría de Facultad manteniendo su sede en Santa Fe y deja de depender de la Facultad de Ciencias Económicas de Rosario.

Casi 10 años más tarde, a través de una resolución del Consejo Superior de la Universidad, la Facultad de Ciencias de la Administración cambia su nombre por el de Facultad de Ciencias Económicas.

La Facultad de Ciencias Económicas y Estadística, como es su nombre actual, como organización compuesta por individuos agrupados, coordinados y dirigidos para la obtención de objetivos en común, es una de las doce facultades que integran la Universidad Nacional de Rosario. Originalmente llamada Facultad de Ciencias Económicas, Comerciales y Política, se situó desde sus inicios en su actual dirección en Bv. Oroño 1261, ciudad de Rosario, Provincia de Santa Fe, junto a la Escuela Superior de Comercio Libertador General San Martín.

Hasta ese entonces, la única carrera con la que contaba era la de Contador Público Nacional. Año tras año, la carrera se incrementa su matrícula al tiempo que lo hace su prestigio en la región y todo el país. Desde 1968 y hasta 2003 egresaron 3.785 profesionales.

El crecimiento de la Facultad se evidenció en la década del '80, momento en el que comienza una etapa de expansión de la oferta académica.

El 1997 se creó la Licenciatura en Administración y ya había comenzado el dictado de una serie de cursos y carreras de posgrado tendientes al perfeccionamiento, actualización y especialización de los egresados.

A la fecha la Facultad de Ciencias Económicas y Estadística cuenta con una población activa de 16.000 alumnos, Carreras de Grado; Profesorados; y Carreras de Posgrado de Especializaciones, Maestrías y Doctorados.

## **CARRERAS QUE SE DICTAN EN LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ESTADÍSTICA**

---

### **Carreras de Grado:**

- Contador Público Nacional.
- Licenciado en Administración.
- Licenciado en Economía.
- Licenciado en Estadística.

### **Profesorados Universitarios (Docente de Grado):**

- Profesor en Contabilidad.
- Profesor en Administración.
- Profesor en Economía.
- Profesor en Estadística.

### **Carreras de Posgrado:**

#### **Especializaciones de Posgrado**

- Comercialización
- Operaciones de Comercio Exterior
- Gestión Estratégica de la Tecnología Informática
- Peritajes Judiciales Contables
- Empresas y Emprendimientos Turísticos
- Costos y Gestión Empresarial
- Finanzas
- Sindicatura Concursal
- Tributación
- Gestión de Recursos Humanos
- Administración y Contabilidad Pública
- Estadística Actuarial
- Gestión de Empresas Agropecuarias

#### **Maestrías**

- Contabilidad y Auditoría
- Desarrollo y Gestión Territorial
- Estadística Aplicada
- Finanzas

- Gerenciamiento de Empresas Agroalimentarias
- Administración de Empresas
- Entidades de la Economía Social
- Gestión de Empresas Agropecuarias

### **Doctorados**

- Doctorado en Administración.
- Doctorado en Contabilidad.
- Doctorado en Economía.
- Doctorado en Estadística.
- Doctorado en Finanzas.

### **Postítulos de Formación Universitaria en:**

- Matemática y Estadística.
- Economía y Gestión de las Organizaciones (con articulación al título de grado de Profesor en Economía y Gestión de las Organizaciones).
- Gestión de Seguros, Bancaria, Cooperativas y Mutuales y Comercio Exterior
- Gestión de Seguros (con articulación al título de grado de Lic. en Gestión de Seguros).
- Gestión Bancaria (con articulación al título de grado de Lic. en Gestión Bancaria).
- Gestión de Cooperativas y Mutuales (con articulación al título de grado de Lic. en Gestión de Cooperativas y Mutuales).
- Gestión de Comercio Exterior (con articulación al título de grado de Lic. en Gestión de Comercio Exterior).

En el marco de su ampliación educativa la Facultad cuenta con Extensiones Áulicas (sedes) que se han constituido con el propósito de posibilitar el cursado presencial de carreras de grado a los alumnos que no residen en la ciudad de Rosario. Pudiendo ser consideradas como un “conjunto de aulas” pertenecientes a la Facultad (que funcionan en otras ciudades) hasta las cuales se trasladan los docentes para dictar clases, a las cual concurren los estudiantes que residen en esas ciudades o en su zona de influencia.

Quienes cursan sus estudios en ellas son alumnos de la Facultad, en la que deben presentar su solicitud de inscripción, llevándose los registros de su actividad académica. El dictado y la organización de clases es el mismo que el impartido en la

Facultad, en Rosario. La dirección de cada una de las asignaturas que se desarrollan en las sedes la ejerce el Profesor Titular de la Cátedra respectiva, desde Rosario.

Actualmente se dicta la carrera de Contador Público en las extensiones áulicas que funcionan en las siguientes ciudades:

- San Nicolás (desde 1988)
- Venado Tuerto (desde 2001)
- Marcos Juárez (desde 2002)
- Casilda (desde 2003)
- Cañada de Gómez (desde 2003)

## MARCO TEÓRICO

---

Nuestro trabajo se encuentra orientado a brindar intervenciones enfocadas en agilizar y hacer más eficiente el Trámite de Solicitud de Equivalencias presentadas por los alumnos en la Facultad de Ciencias Económicas y Estadísticas.

El mismo, tendrá un fuerte enfoque en la *burocracia* que aborda la resolución en el Trámite de Equivalencia, para desarrollar el trabajo lo orientaremos desde la óptica de Max Weber que lo define como “una forma racional de organizar una entidad para conseguir que la misma funcione con claridad, precisión, velocidad y eficiencia, que sustentará en cuestiones tales como la división del trabajo, la jerarquía, la autoridad, las normas, el compromiso profesional, la racionalidad, la impersonalidad en cuanto a la aplicación de los procedimientos y las reglas. Alejándonos, de la connotación negativa que socialmente suele atribuirse al significado de la palabra, que está relacionada con administración ineficiente debido al papeleo, formalidades e influencia excesiva de los funcionarios en los asuntos públicos”<sup>1</sup>.

Entendemos a la Facultad como una *organización*, diseñada para alcanzar ciertas metas y objetivos, que está conformada por personas, tareas, administración, recursos tecnológicos y económicos. Es necesario destacar que una organización solo puede existir cuando hay personas que se comunican y están dispuestas a actuar en forma coordinada para lograr la misión.

Dichas organizaciones funcionan mediante normas que han sido establecidas para el cumplimiento de propósitos, el Estatuto de la U.N.R establece la normativa general, a través de artículos que mencionan las funciones y composición de los actores vinculados a nuestro trabajo, como los estudiantes/alumnos, Consejo Directivo, departamentos, escuelas, docentes, no docentes; incluyendo las resoluciones dictadas internamente en la Facultad que tienen la finalidad de establecer pautas de funcionamiento administrativo específicas.

Complementariamente y diferenciando los términos, definimos a la *institución* como un cuerpo normativo jurídico - cultural, compuesto por ideas, valores, creencias, leyes; que pretenden ordenar, legitimar y normalizar el comportamiento a través de la adjudicación de funciones y roles.

---

<sup>1</sup> Max Weber, Teoría de la Burocracia.

Dentro de las instituciones siempre existe una constante tirantez entre el instituido y el instituyente. Lo instituido refiere a lo que ya está establecido, mientras que lo instituyente es la fuerza que promueve el cambio y surge por lo general como protesta y negación de lo instituido, cuando lo instituyente se impone, se transforma en instituido; que es lo que se pretende lograr con nuestras propuestas, basadas en modificar procedimientos lentos, engorrosos por otro más ágiles y eficientes, buscando la aprobación de aquellos órganos de poder con capacidad de decisión para que se transforme en instituido<sup>2</sup>.

Planteamos "trámite" desde la noción de un acto administrativo, como medio a través del cual la Administración pública cumple su objetivo de satisfacer los intereses colectivos o públicos. Es la formalización de la voluntad administrativa, y debe ser dictado de conformidad con el principio de legalidad.

El acto administrativo es de suma importancia en el Derecho Público, dado que el reconocimiento de un acto como administrativo implica someterlo a un régimen especial que lo diferencia de otras manifestaciones estatales.

Como personal no docente, algunos de los integrantes del grupo participan activamente en el procedimiento administrativo de resolución de equivalencias, para definirlo nos basaremos en la definición establecida por la ley 19.549: *“El Procedimiento administrativo es el cauce formal de la serie de actos en que se concreta la actuación administrativa para la realización de un fin. El procedimiento tiene por finalidad esencial la emisión de un acto administrativo. A diferencia de la actividad privada, la actuación pública requiere seguir unos cauces formales, más o menos estrictos, que constituyen la garantía de los ciudadanos en el doble sentido de que la actuación es conforme con el ordenamiento jurídico y que ésta puede ser conocida y fiscalizada por los ciudadanos. El procedimiento administrativo se configura como una garantía que tiene el ciudadano de que la Administración no va a actuar de un modo arbitrario y discrecional, sino siguiendo las pautas del procedimiento administrativo, procedimiento que por otra parte el administrado puede conocer y que por tanto no va a generar indefensión”*<sup>3</sup>.

---

<sup>2</sup> Conceptos vertidos en la asignatura: “Generación de Escenarios Amables”, Psc. Marcelo Dobry (2015).

<sup>3</sup> Ley 19549: Ley de Procedimientos Administrativos. Decreto Nacional 1759/72 y Decreto Nacional 1883/91.

## MISIÓN Y VISIÓN

---

La Universidad Nacional de Rosario sostiene como Misión propiciar el desarrollo integral de los miembros de la comunidad educativa, formando personas, en profesionales emprendedores que se comprometan con el desarrollo de la sociedad en la que se involucran nuevas TIC, la sociedad de conocimiento y las metodologías para aprender, la formación continua de habilidades e impulsando la inquietud de aprender.

La organización que analizaremos y donde se aplicarán los conocimientos, herramientas y habilidades adquiridos en la Tecnicatura Universitaria en Administración Pública, es la Facultad de Ciencias Económicas y Estadística dependiente de la Universidad Nacional de Rosario que, como institución universitaria plantea una misma Misión y Visión similar a la de la Universidad Nacional de Rosario.

La Visión de la Facultad aspira a seguir siendo una comunidad educativa institucionalizada autónoma y democrática, que contribuye a la transformación social formando profesionales con valores humanísticos, buscando la excelencia educativa, pensamiento crítico y sentido de inclusión de los sectores y actores que conforman la sociedad, articulada con instituciones nacionales e internacionales como una entidad emprendedora en el marco de la sociedad del conocimiento.

Para cumplir con su Misión y Visión la Facultad fomenta el fortalecimiento de las Capacidades de Gestión Institucional, las nuevas tecnologías, la innovación y modernización de los procesos con el fin de adecuar e internalizar métodos y procedimientos para gestionar la relación información, decisión y acción, y con ello fortalecer la gobernabilidad y la gobernanza, a través del gobierno electrónico y las TIC.

Capacidad de Gestión Institucional es la asunción exitosa y sustentable de responsabilidades en un contexto complejo y cambiante; que articulada con otros elementos de acción permiten un éxito desarrollo de la organización<sup>4</sup>.

---

<sup>4</sup> Rita Grandinetti. En "Dimensiones de Capacidad Institucional" por Cristina Díaz y Rita Grandinetti. En Colección de Cuadernos de Trabajo N° 2, Grupo de Política y Gestión. Rosario, 2002

## **DIMENSIONES**

---

Haremos el análisis de la Facultad como organización desde el punto de vista de las cinco dimensiones como las definen Cristina Díaz y Rita Grandinetti, que a continuación detallamos: Dimensiones de contexto, institucional, organizacional, redes, recursos humanos:

### **Dimensión de Contexto:**

Cuenta con una población estudiantil de aproximadamente 16 mil alumnos, 600 docentes, 120 no docentes y una cantidad de graduados importante. Cuenta con extensiones áulicas en las ciudades de Cañada de Gómez, Marcos Juárez, San Nicolás, Casilda y Venado Tuerto.

### **Dimensión Institucional:**

Institucionalmente existe un determinado marco regulatorio de normativas como: el Estatuto de la U.N.R, la Ley de Educación Superior 24521, el Decreto 1246/2015 (C.C.T del Docente), el Decreto 366/2006 (C.C.T. del No Docente), y disposiciones específicas inherentes a trámites realizados en el marco de la UNR y de la Facultad.

Cuenta con un presupuesto anual.

Las actividades de los Docentes se encuadran en el Decreto 1276/2015, Convenio Colectivo de Trabajo. La gran mayoría de la planta docente está afiliada a la Asociación Gremial de Docentes e Investigadores de la U.N.R. (COAD).

Por su parte, los No Docentes encuadran su actividad en el marco del Decreto 366/2006, Convenio Colectivo de Trabajo del No Docente de las Universidades Nacionales. Un gran porcentaje de trabajadores se encuentra afiliado a la Asociación del Personal de la U.N.R. (APUR).

Los estudiantes se encuentran en su gran mayoría relacionados en las distintas Agrupaciones Estudiantiles, tales como: Agrupación Manuel Belgrano; Agrupación Franja Morada; Grupo Estudiantes Independientes; Frente Estudiantil Unidos y Organizados; GPS y PRO UNR.

Los Graduados tienen una presencia en la institución, en virtud de las actividades de posgrado que se ofrecen y un nexo positivo que existe con el Colegio de

Graduados en Ciencias Económicas y el Consejo Profesional de Ciencias Económicas de Rosario.

### **Dimensión Organizacional:**

El estilo de gestión en la institución se caracteriza por ser burocrática con características tradicionalista, apegada a las normas, con existencia de superposición de tareas administrativas en distintas áreas.

Presta servicios a los alumnos, docentes y graduados de la institución.

La institución presenta informatización de la información en las distintas áreas, y alguna de ellas por falta de decisión política no implementa sistemas informáticos ya presentes en otras facultades de la UNR y en otras universidades nacionales (tal es el caso del Sistema Guaraní, del Sistema de Mesa de Entradas, entre otros).

La estructura organizacional de la Facultad cuenta con un edificio histórico y un anexo. Allí se encuentran los despachos de los directivos, secretarios y áreas de administrativas con atención a alumnos y docentes.

Estructura organizacional:

- Consejo Directivo de la Facultad.
- Decano y Vicedecano electos democráticamente por los claustros Docente, Estudiantil, Graduados y No Docente.
- Secretarios, Directores designados por el Decano para que lo acompañen en la administración de la institución.

### **Dimensión Redes:**

La Facultad interactúa y coordina sus actividades con otras instituciones de enseñanza superior con instituciones de enseñanza media a través de información a los futuros estudiantes universitarios; con empresas de la ciudad y de su zona de influencia a través de las pasantías que ellas solicitan.

Interactúa con el Colegio y Consejo Profesional de Ciencias Económicas a través de la realización de cursos, seminarios, jornadas de capacitación profesional que dictan sus docentes y programas de interés para graduados.

Con la Municipalidad de Rosario y demás municipios de la provincia a través de convenios. Con proveedores de insumos acreditados como proveedores del Estado.

Interactúa con las Extensiones Áulicas distribuidas en las localidades de Marcos Juárez, Cañada de Gómez, Casilda, San Nicolás y Venado Tuerto.

### **Dimensión Recursos Humanos:**

La población de la Facultad está constituida por 4 claustros: el claustro docente cuenta con un promedio de 600 profesores; el claustro estudiantil tiene una población aproximada de 16 mil alumnos; el claustro de graduados; y el claustro no docente está conformado por aproximadamente 130 agentes.

El claustro docente está formado por profesores cuyo título máximo es Contador, Licenciado; títulos de posgrado (especialista o doctor).

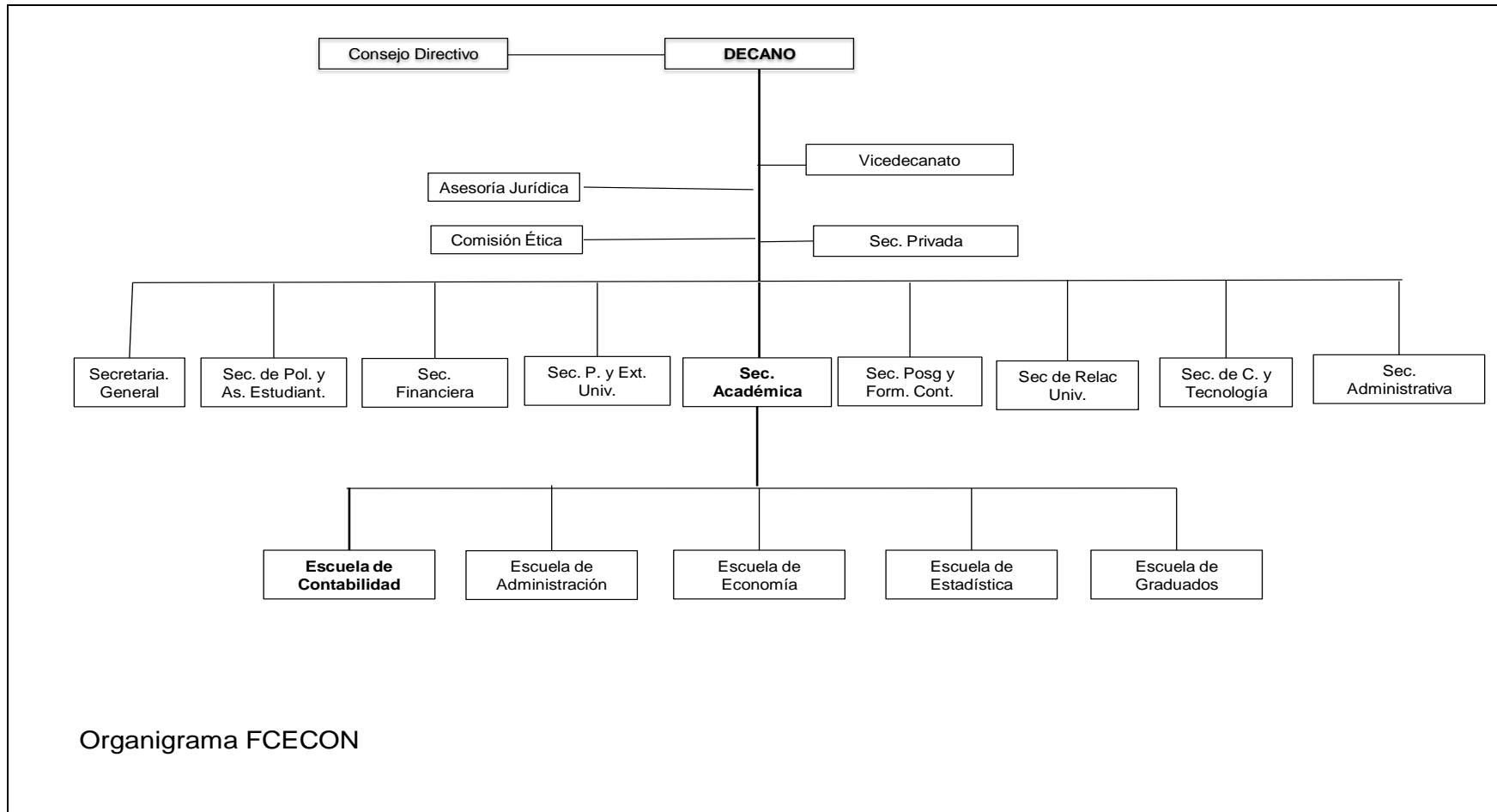
Entre los empleados administrativos, técnicos, de servicios y de mantenimiento podemos encontrar personas con estudios secundarios completos, terciarios, tecnicaturas universitarias y títulos de grado.

En ésta organización desarrollan sus actividades los alumnos, docentes, graduados (externamente) y los no docentes (empleados administrativos, técnicos, de servicios generales y mantenimiento).

Atendiendo al tema remuneraciones, los Docentes y No Docentes, acuerdan a través de sus representantes gremiales (CODAD y APUR) paritarias anuales con el Ministerio de Educación.

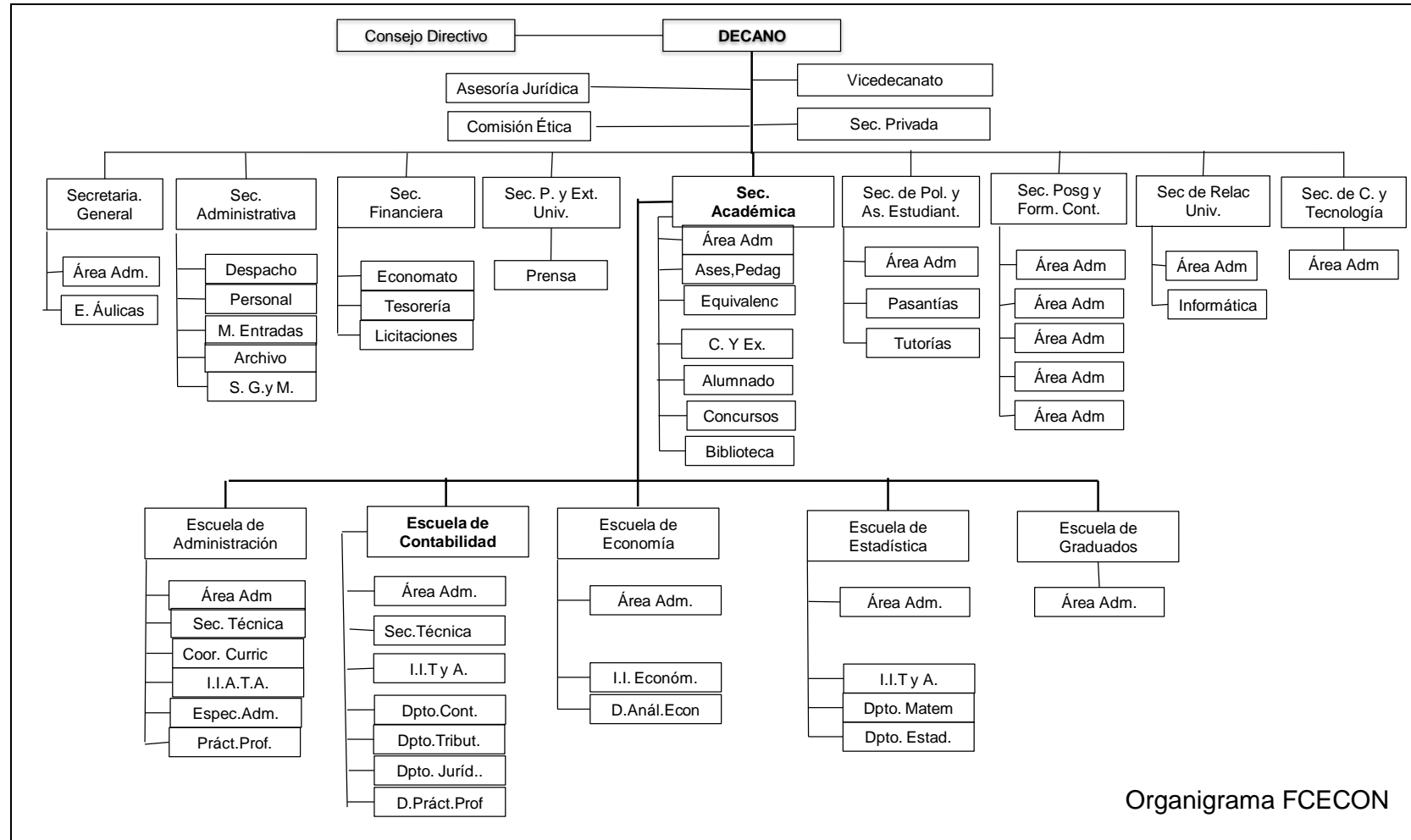


## ORGANIGRAMA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ESTADÍSTICA UNR



Elaboración: M.A. González – V.H. Peralta

## Organigrama de la Facultad y áreas administrativas



Elaboración: M.A. González – V.H. Peralta

## SITUACIÓN ACTUAL DEL TRÁMITE DE EQUIVALENCIAS

---

Existen varias modalidades de Equivalencias:

- Equivalencias automáticas: son las otorgadas entre las carreras que se dictan en la Institución.
- Equivalencias comunes: son las que provienen de otras unidades académicas o institutos, pudiendo ser el resultado “si corresponde” o “no corresponde”.
- Equivalencia de resolución “si corresponde total”: es cuando el docente otorga la equivalencia completa.
- Equivalencia de resolución “si corresponde parcial”: es cuando el programa presentado por el alumno para la equivalencia cumple con un 50% del programa de la asignatura que se solicita, debiendo especificar el Profesor titular las unidades que debe rendir el alumno.

En el año 2014 se tramitaron 300 solicitudes de equivalencias comunes, de las cuales 180 equivalencias de distinta índole (automáticas y comunes del tipo total) fueron otorgadas.

El trámite actualmente en la Facultad se realiza en dos oficinas: el Dpto. Alumnos y la Secretaría Académica.

Los alumnos que tramiten el Reconocimiento de Equivalencias deben presentar un expediente, foliado, sellado y firmado emitido por la Facultad/Universidad de origen (normalmente se pide en la oficina de Alumnado) que contenga lo siguiente:

1. Baja de matrícula (si el aspirante proviene de una carrera similar a las de nuestra Facultad, ejemplo: Contador Público, Licenciatura en Administración, Licenciatura en Economía). Este requisito no se aplica a los aspirantes que provienen de otro tipo de carreras.
2. Constancia de no haber percibido sanciones disciplinarias.
3. Plan de Estudio de la carrera que estuvo cursando con detalle de la carga horaria de la misma, en la Universidad de origen.
4. Certificado de materias rendidas con Escala de Calificaciones.

5. Programas analíticos de las materias aprobadas que desea aplicar para tramitar las equivalencias.

Todo este documental en forma de expediente debe estar firmado y sellado por la Facultad de origen y debe legalizarse en la Sede de Gobierno de la Universidad Nacional de Rosario (Oficina de Legalizaciones) en calle Maipú 1065 (Horario de atención: por la mañana).

Al momento de solicitar cualquier tipo de equivalencia el alumno debe considerar que:

- La Facultad cuenta con una Tabla de Equivalencias Automáticas entre las Carreras de nuestra Facultad (planes 2003).
- Los alumnos de otras Facultades/Universidades deben solicitar en forma personal las Equivalencias que a su criterio puede llegar a obtener.
  - o Para ello se recomienda a los alumnos consultar nuestros Planes de estudio y para comparar los objetivos, temas y contenidos, carga horaria, bibliografía, etc.; pudiendo así comprobar si existe algún tipo de correspondencia con lo aprobado en otra Casa de Estudio y realizar el pedido de la asignatura en cuestión.
- Puede solicitar Equivalencia de una materia (aprobada) aplicando una o más asignaturas aprobadas en la Facultad de origen.
- Conocer que las Equivalencias se pueden otorgar en forma Parcial, Total o no otorgarse.

Los trámites de Equivalencias Automáticas entre carreras de nuestra Facultad deben iniciarse directamente en el Dpto. Alumnos (Ubicado en la Planta Baja de la Facultad, en el horario de lunes a jueves de 8 a 12 hs. y de 16 a 20 hs., este Dpto. cuenta con personal administrativo en ambos turnos). Para ello es necesario que el alumno cuente con el Número de Legajo de ambas carreras y completar un formulario en la mencionada oficina.

## FORMULARIOS

U.N.R.  
FACULTAD DE CS., ECONOMICAS Y EST.

### EQUIVALENCIA

Expediente n° : .....

Fecha:.....

ALUMNO:.....		
UNIVERSIDAD DE ORIGEN:.....		
FACULTAD:.....		
CARRERA:.....		
MATERIAS APROBADAS:	REGIMEN(1)	CARACTER (1)
.....	anual - cuatrimest.	teórico - teor/práctico
.....	anual - cuatrimest.	teórico - teor/práctico
.....	anual - cuatrimest.	teórico - teor/práctico
.....	anual - cuatrimest.	teórico - teor/práctico
.....	anual - cuatrimest.	teórico - teor/práctico

Se acompañan los respectivos programas y calificaciones obtenidas

EQUIVALENCIA SOLICITADA: .....

DE LA CARRERA DE:.....

Después de analizar los programas respectivos, el PROFESOR TITULAR de la CATEDRA considera que la equivalencia solicitada:

SI CORRESPONDE: CALIFICACION: NUMERICA:..... CONCEPTUAL:.....

NO CORRESPONDE POR:.....

Continuar al dorso

Fecha:..... Firma:.....

DIRECTOR DEL DEPARTAMENTO DE:.....

SI CORRESPONDE: CALIFICACION: NUMERICA:..... CONCEPTUAL:.....

NO CORRESPONDE POR:.....

Continuar al dorso

Fecha:..... Firma:.....

DIRECTOR DE LA ESCUELA DE:.....

SI CORRESPONDE: CALIFICACION: NUMERICA:..... CONCEPTUAL:.....

NO CORRESPONDE POR:.....

Continuar al dorso

Fecha:..... Firma:.....

SECRETARIA ACADEMICA

SI CORRESPONDE: CALIFICACION: NUMERICA:..... CONCEPTUAL:.....

NO CORRESPONDE POR:.....

Continuar al dorso

Fecha:..... Firma:.....

Cumplimentado, elévese al Consejo Directivo

Fecha:..... Firma:.....

(1) táchese lo que no corresponda



## DELIMITACION DEL PROBLEMA

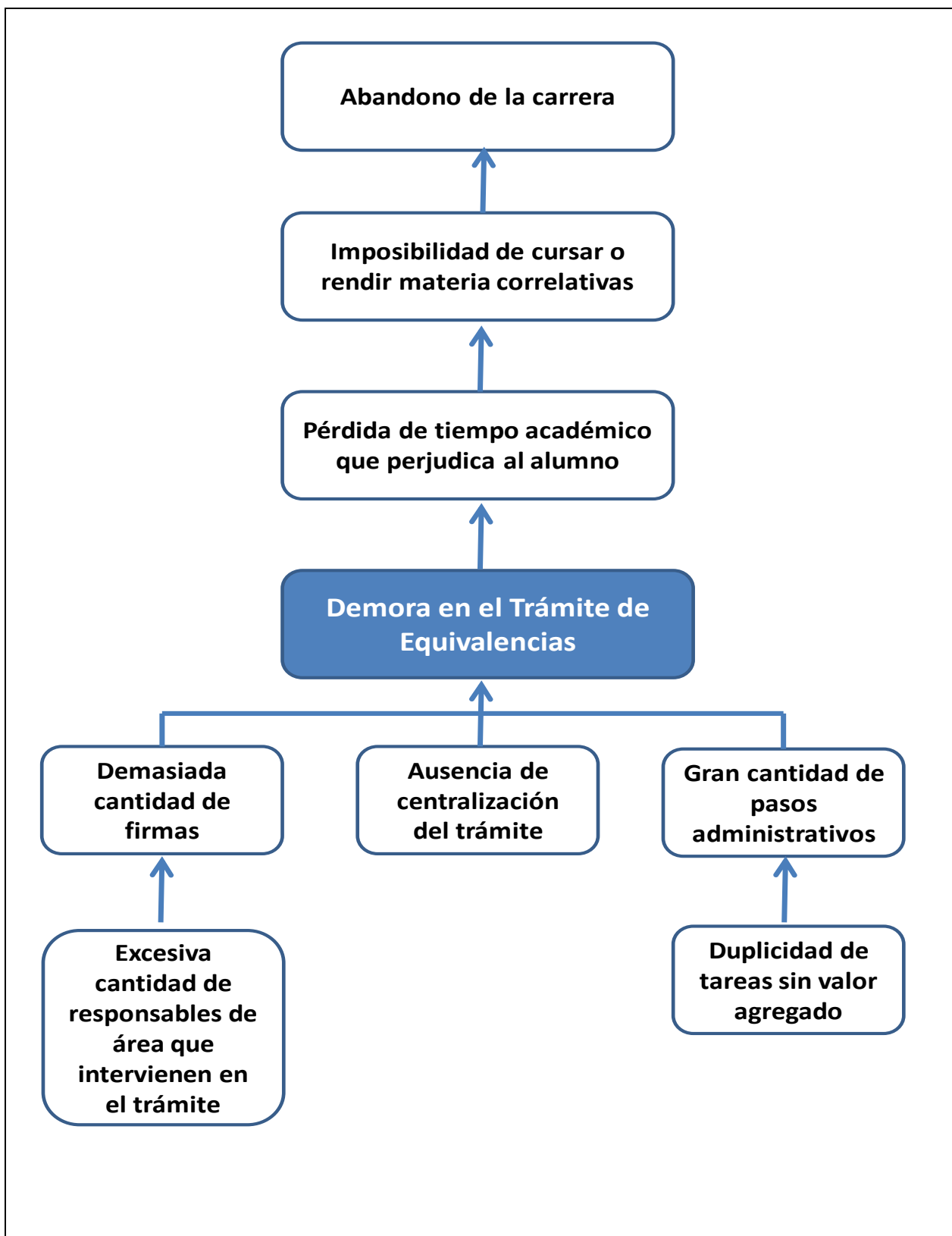
---

Somos un grupo estudiantes de la Tecnicatura Universitaria en Administración Pública. Y como empleados no docentes de la Universidad Nacional de Rosario, futuros técnicos detectamos una situación problemática: *“La demora en la resolución del Trámite de Equivalencias”* en la Facultad de Ciencias Económicas y Estadística de la Universidad Nacional de Rosario.

Consideramos “demora” por el perjuicio académico que le ocasiona al alumno para cursar materias correlativas, ya sean anuales o cuatrimestrales en el curso del año lectivo.

A continuación presentamos un Árbol de Problemas; entendiendo al mismo como una técnica que sirve para entender una problemática y consiste en elaborar un diagrama que encadena las causas y efectos entorno al problema central encontrado, permitiendo detectar sobre qué causas se puede intervenir y así poder desarrollar mejor la intervención del proyecto.

## Árbol de Problemas



Elaboración: Víctor Hugo Peralta, Néstor Ortega, Ma. de los Ángeles González

## OBJETIVOS

---

### **Objetivos Generales:**

- Analizar la demora que se produce en el Trámite de Solicitud de Equivalencias en la Facultad de Ciencias Económicas y Estadística.
- Identificar dónde se producen tales demoras y por qué se originan?

### **Objetivos Específicos:**

- Evaluar el recorrido administrativo del expediente de solicitud de equivalencias
- Gestionar la implementación de un sistema informático.
- Reducir la cantidad de pasos administrativos que se efectúan para el pedido.
- Garantizar a los alumnos solicitantes de equivalencias la disminución de plazos que demoran la resolución del trámite.

## FUNDAMENTACIÓN PROPUESTA DE MEJORAS

---

Consideramos de gran relevancia presentar una solución que dé respuesta a las demandas que se generan por parte de los alumnos que solicitan equivalencias de espacios curriculares y son resueltas en un plazo que los perjudica directamente, al hablar de espacios curriculares, hacemos referencia un conjunto de contenidos, organizados en función de criterios pedagógicos, epistemológicos y psicológicos, y seleccionados para su enseñanza y aprendizaje en un tiempo determinado, que puede adoptar distintos formatos —taller, seminario, laboratorio, proyecto, asignatura— o integrar varios de ellos.

Abordamos el nudo conflictivo, haciendo una investigación exhaustiva, aplicando técnicas dadas durante la carrera (Árbol de problemas - flujogramas – encuestas – mapa de actores, entre otros).

Nuestro trabajo tiene una fuerte mirada "horizontal de la organización", es decir, en una de las propuestas de mejora, nos enfocaremos en analizar la secuencia de actividades que crean productos de valor para el ciudadano (alumno), centramos los esfuerzos en darles respuestas satisfactorias a sus demandas, observaremos cómo se desarrollan las diferentes actividades, y de esta manera tener una medida de como contribuyen a tal fin.

En contextos cambiantes, difícilmente predecibles, que privilegian la satisfacción de las necesidades y expectativas de un ciudadano cada vez más exigente, cualquiera sea el propósito de mejora que nos anime, podemos dejar de ver que el organismo en el que nos desempeñamos se relaciona de una manera muy directa con el entorno en el que se desenvuelve.

Básicamente en este tipo de mirada, se hace foco en: qué se hace?, cómo se hace? y para quién se hace?

Entendemos que el estudio y modificación de los procesos administrativos es la clave para agilizarlos y obtener un resultado acorde a lo requerido por la masa de alumnos.

Teniendo en cuenta el manual del INAP, el *proceso* “es una serie de tareas y

/o actividades desarrolladas en una secuencia lógica y predeterminada que se vinculan entre sí para transformar insumos en productos (bienes y/o servicios) valiosos para el ciudadano”<sup>5</sup>.

A su vez el INAP<sup>6</sup> define como *insumo* “a la información, los recursos materiales, financieros, humanos, equipos de producción y servicios necesarios para crear bienes o servicios”, es el punto inicial del proceso. Define *producto* “a los bienes y servicios cuantificables o de esencia predominantemente cualitativos, que genera un organismo para contribuir con los objetivos de las políticas”. Específicamente, todo *producto* “es un bien o servicio, que surge como un resultado cualitativamente diferente de la combinación de los insumos (recursos humanos, materiales, equipos de producción, etc.) que requiere su producción”.

Llevado al plano de nuestro objeto de estudio principal que es la resolución de equivalencias en un plazo que no perjudique al alumno, podemos decir que los *insumos* son: equipo de docentes, no docentes, recursos informáticos utilizados, espacios curriculares. Y el *producto* es la resolución de la equivalencia de manera ágil y en un plazo pertinente.

Podemos arribar a la conclusión de que organizando las tareas y/o actividades en una secuencia lógica, eliminando aquellas que no producen valor agregado o simplemente son innecesarias, podemos obtener un proceso que articule eficientemente los insumos para lograr un resultado final, es decir un producto que cumpla los requerimientos demandados por su población de estudiantes.

Una vez realizado el relevamiento de actividades y obtenido el flujograma (es un gráfico que muestra las actividades de un proceso utilizando simbología de lectura general) aplicaremos reingeniería de procesos, que se basa en cuatro instancias o pasos fundamentales:

1. Corrección de deficiencias en el proceso.
2. Reestructuración en respuesta a un cambio externo (nuevas demandas y/o necesidades de los ciudadanos, reformas administrativas, etc.).
3. Búsqueda de mejora continua (incorporación de innovaciones, nueva

---

<sup>5</sup> Manual del INAP 2006

<sup>6</sup> Manual del INAP 2006

tecnología o herramientas de gestión).

#### 4. Estructuración de un nuevo proceso.

Consideramos que la reingeniería es un factor clave para impulsar un nuevo paradigma de acción en las organizaciones públicas, que se orienten a la gestión hacia la ciudadanía, a partir de adaptar la estructura de los organismos a fin de mejorar sus procesos. Haciendo hincapié en que se debe ver a los alumnos como clientes/ciudadanos, y organizar la estructura y los procesos con el fin de darles una respuesta óptima a sus demandas.

La idea de esta propuesta se basa en la centralización del Trámite, es decir, crear una Sección llamada Equivalencias en el Dpto. Alumnos, la cual estará integrada por 2 empleados, 1 es responsable (la encargada de equivalencias) y tiene a su cargo al otro empleado. Su atención al público será de lunes a viernes de 8 a 12 hs y de 16 a 20 hs.

Con la creación de la Sección, la Encargada de Equivalencias se ocupará exclusivamente del Trámite, evitando así la delegación de sus tareas en el personal administrativo de cada Escuela.

A su vez, en dicha propuesta se solicitará la exclusión de las firmas de los Directores de Dptos. y Escuelas, ya que actualmente no existe una normativa que la regule. De esta manera del personal de esta nueva sección se ocupará de contactar a los Profesores Titulares para la resolución de la equivalencia.

En base a la encuesta realizada en la Facultad de Derecho al Sr. Guillermo Rodríguez (Encargado de Equivalencias) nos parece oportuno solicitar también, que a comienzo del ciclo lectivo se otorgue un número de expediente para Pases y otro para Equivalencias en Oficina de Mesa de Entradas, que serán utilizados durante el año académico.

Asimismo la Sección debería contar con un sistema informático (diseñado por los integrantes de este equipo e implementado por el Dpto. de Informática) para la administración de los Trámites de Equivalencias.

Además, en esta Sección se realizará el pedido de equivalencias automáticas, logrando así unificar los pedidos, ya sea equivalencias comunes como automática.

## **CENTRALIZACIÓN DEL TRÁMITE EN LA SECCIÓN EQUIVALENCIAS**

---

A las dos propuestas de mejora: “Centralización del trámite” y “Tribunales departamentales”, planteamos crear una sección dentro del Departamento Alumnos (dependiente de Secretaría Académica), dedicada exclusivamente al trámite de equivalencia.

Dicha sección estará a cargo de un agente no docente responsable que contará con el apoyo de otro empleado (solicitado al Decano), y los mismos estarán subordinados al director del Dpto. Alumnos. Para materializar esta propuesta trasladaremos a la encargada de equivalencias y a su personal de apoyo a la nueva sección.

El encargado de equivalencias será el responsable directo de ejecutar una de las dos propuestas presentadas. El área de equivalencias expuesta en el organigrama se eliminaría.

### Los recursos materiales necesarios son:

- Un escritorio con su correspondiente computadora (en uso actualmente).
- 2 agentes no docentes, uno de ellos trasladado del área Equivalencias hacia la sección propuesta, y el otro se solicitado al Decano.
- Un sistema informático, diseñado por el Dpto. Informática.
- Recursos financieros no son necesarios, ya que los agentes que cumplirán labor en la sección propuesta, es personal no docente de planta permanente.

## ANÁLISIS PARA LA ELABORACIÓN DE PROPUESTAS

---

El procedimiento “Trámite de Solicitud de Equivalencia”, tiene por objetivo, otorgar al estudiante la resolución del pedido de equivalencia de lo/s espacios curriculares, analizando si corresponden o no concederlas.

La primera propuesta de mejora consiste en analizar el proceso, obteniendo el estado actual del mismo, para luego buscar deficiencias y plantear una reingeniería, es decir, una propuesta de mejoras con modificaciones, que consistirá en la eliminación de tareas que no generan valor agregado al producto final.

La propuesta estará basada en los siguientes objetivos:

### **Objetivo:**

El proceso “Trámite de Equivalencia”, tiene por objetivo disminuir / reducir / simplificar el tiempo de duración del acto administrativo (pedido de equivalencia de lo/s espacios curriculares), estimado en tres meses.

### **Responsabilidades del área:**

- Oficina de Equivalencias: propietaria del proceso
- Escuelas: intermediario porque solamente cumple la función de entregar y recibir la solicitud de equivalencia.
- Profesores titulares, directores de departamentos, directores de escuelas: deciden si corresponde o no el pedido de equivalencia.
- Mesa de Entradas: otorga el número de expediente.
- Secretaría de Consejo Directivo: inclusión en el Orden del Día del expte en la reunión de Consejo Directivo.
- Consejo Directivo: concede el pedido de equivalencia.
- Dpto. Alumnos: en base a la resolución del C.D. carga o no la equivalencia en el legajo del alumno.

**Definiciones de productos que debe generar:** La equivalencia del alumno, entendiéndose por Equivalencia al reconocimiento de que un título (o un conjunto de estudios superados por el interesado) tiene los mismos efectos académicos y/o profesionales que otro<sup>7</sup>.

**Insumos necesarios para la actividad:**

- La documentación que presenta el alumno para solicitar la equivalencia a través de los programas de estudios de las materias que solicita.
- El sistema informático que le permita a la Encargada de Equivalencias llevar los registros de las solicitudes en forma paralela al existente en el Sistema de Alumnos.
- El encargado de equivalencia

**Normativa que se involucra:**

- Requisitos para la solicitud de equivalencias (Ordenanza Nº 546 de C.S. del año 1994).

**Interacción con otros procedimientos:**

- En Mesa de Entradas: otorga el número para el expte de equivalencias
- En el Dpto. Alumnos: la carga de la nota de la equivalencia en el legajo del alumno, que es parte del expte original juntamente con la resolución del Consejo Directivo.
- La Secretaría Académica: (además de cumplir con su actividad como administradora de los cargos docentes y gestora de cumplir con los requerimientos estudiantiles), avala las tareas desarrolladas por los actores intervinientes en el trámite de solicitud de equivalencias.
- En Consejo Directivo: tanto en el área administrativa como en la reunión, se incluye el Orden del Día, y se trata en reunión concediéndose o no el pedido en ese momento. Además de toda la actividad que el Despacho de Consejo

---

<sup>7</sup> En <https://www.larioja.org/npRioja/default/defaultpage.jsp?idtab=490236&IdDoc=541660>

Directivo tiene diariamente, confecciona la resolución que concede o no la equivalencia. También notifica con una copia de la misma al alumno.

### **Medición:**

Se establece como indicador de medición, a partir de criterios identificados, el tiempo (variable “tiempo”) que tarda el trámite desde que comienza el proceso hasta la finalización del mismo.

Actualmente el proceso demora aproximadamente tres meses, con la propuesta de reingeniería se tratará que este se complete en un mes.

### **Lista de tareas de la situación actual del proceso**

1. El alumno toma contacto con la Encargada de Equivalencias.
2. Presenta la documentación legalizada, se arman los pedidos de equivalencia con los programas. Completa el formulario (color amarillo) con sus datos, la carrera elegida, y la materia que solicita.
3. La Encargada controla que la papelería sea la requerida. **Factor crítico del proceso.**
4. Si la documentación está incompleta o es incorrecta se devuelve al alumno.
5. Si lo recibido cumple con los requisitos, se asienta en un “Cuaderno con datos del alumno”, las asignaturas que solicita y las Escuelas a las que corresponde cada materia.
6. Se completa un Formulario Resumen de las Solicitudes de Equivalencias (color verde)
7. Los pedidos de equivalencia se distribuyen a la escuela correspondiente.
8. La Escuela recepciona la solicitud en cada escuela.
9. Se asienta en un registro manual dando ingreso a la solicitud para su evaluación.

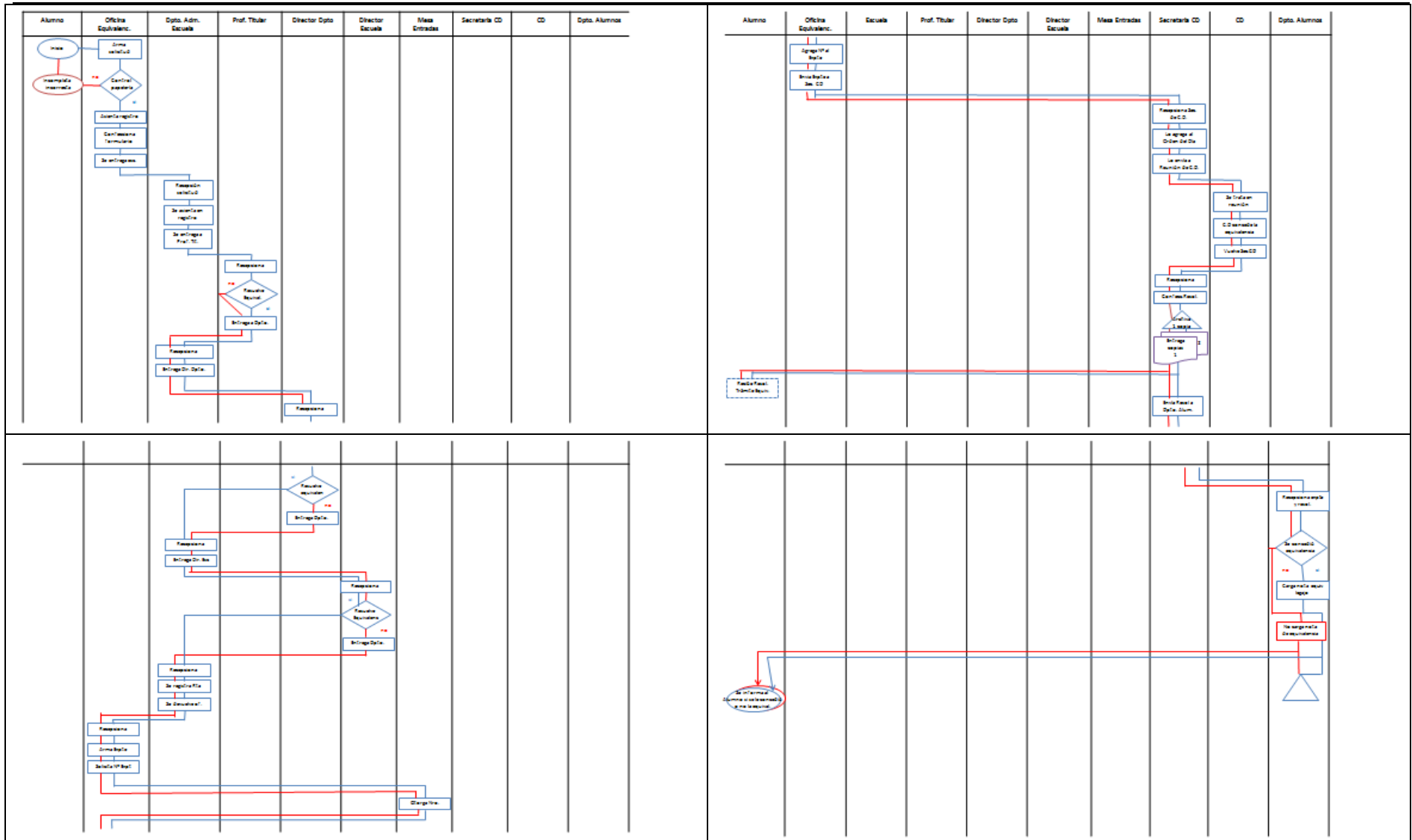
10. Se entrega al profesor titular.
11. El profesor titular recepciona el pedido de equivalencias.
12. Resuelve la solicitud de equivalencias si corresponde o no. **Punto clave del proceso.**
13. Devuelve el pedido a la Escuela correspondiente.
14. La Escuela recepciona el pedido.
15. Se entrega al Director de Dpto.
16. El Director de Dpto. recepciona.
17. Decide si la solicitud corresponde o no.
18. El Director de Dpto. devuelve la solicitud a la Escuela.
19. La Escuela recepciona.
20. El pedido se entrega al Director de la Escuela
21. El Director de Escuela recepciona.
22. El Director de la Escuela resuelve si corresponde o no.
23. El Director de la Escuela devuelve la solicitud a la Escuela.
24. La Escuela recepciona.
25. La Escuela registra la respuesta o resultado de la solicitud de Equivalencia, es decir si corresponde o no.
26. La Escuela devuelve la solicitud firmada por todos los profesores que corresponden (Prof. Titular, Director de Dpto., Director de Escuela) a la Encargada de Equivalencias.
27. La Encargada recepciona.
28. La Encargada arma el expediente de Solicitud de Equivalencias.

29. La Encargada solicita el número de expediente a la Oficina de Mesa de Entradas.
30. Mesa de Entradas otorga el número.
31. La Encargada agrega el número al expediente.
32. La Encargada de Equivalencias envía el expte a Secretaría Académica para la firma del mismo.
33. La Secretaria Académica recepciona el expte.
34. La Secretaria Académica firma el expte.
35. La Secretaria Académica devuelve el expte a la Encargada de Equivalencias
36. La Encargada envía el expediente a Secretaría de Consejo Directivo.
37. Secretaría de Consejo Directivo recepciona.
38. Secretaria de Consejo Directivo agrega el expediente al Orden del Día de la reunión de C.D., para que sea tratado en la próxima reunión.
39. Secretaria de Consejo Directivo envía el expte a la reunión de C.D.
40. En la reunión de Consejo Directivo se trata el expediente.
41. Consejo Directivo concede o no la equivalencia.
42. El expte vuelve a Secretaría de Consejo Directivo.
43. Secretaría de Consejo Directivo recepciona el expte.
44. Secretaría de Consejo Directivo confecciona la resolución.
45. Secretaría de Consejo Directivo entrega copias de la resolución a:
  - a. Una al alumno
  - b. Una se agrega al expte que va al Dpto. Alumnos
  - c. Una se archiva en la Secretaría de C.D.

46. Secretaría de Consejo Directivo envía al alumno copia de la resolución en la que indica si su pedido de equivalencia corresponde o no.
47. Secretaría de Consejo Directivo envía el expte. con la resolución al Dpto. Alumnos
48. El Dpto. Alumnos recepciona el expte. enviado por C.D.
49. El Dpto. Alumnos procede a cargar la nota en el legajo del alumno en caso de haberse concedido la equivalencia.
50. El Dpto. Alumnos observa si no se concedió la equivalencia. En este caso no se carga en el legajo del alumno.
51. El Dpto. Alumnos archiva el expediente en el legajo del alumno, independientemente si se otorgó o no el pedido de equivalencias.

A continuación se presenta el Flujograma de la situación actual de proceso.

## FLUJOGRAMA DE LA SITUACIÓN ACTUAL



Elaboración: V.H. Peralta, M.A. González

## SIMBOLOGÍA

---

En este proceso y en el marco de la tesis presentada se incluyen los símbolos y significados que son usados en los diagramas de flujo.



Rombo utilizado para la toma de decisiones



Rectángulo utilizado en la ejecución de las actividades



Rectángulo con fondo ondulado utilizado para mostrar que una actividad incluye información registrada en papel (copias)



Ovalo para indicar el inicio o fin de un proceso



Traslado de información o continuación del circuito

**PROPUESTAS DE MEJORAS**

**EN EL**

**TRAMITE DE EQUIVALENCIAS**

- **Propuesta 1: Centralización del proceso**
- **Propuesta 2: Tribunales departamentales**

## **PROPUESTA 1: “Centralización del proceso”**

---

El objetivo del plan de mejora del proceso “Trámite de Equivalencias” es:

- Reducir el tiempo (variable de medición) en el “Trámite de Equivalencias” mediante la presentación de una propuesta a Consejo Directivo, para solicitar la aprobación e implementación de este proyecto, con fin de lograr un proceso eficaz y eficiente, mediante:
  - eliminación de firmas de los directores de escuela y departamento,
  - centralización del trámite burocrático en la Sección Equivalencias,
  - informatización del trámite, mediante un Sistema Informático diseñado por los integrantes de este equipo e implementado por el Dpto. de Informática.

### **Lista de actividades**

1. La Encargada de Equivalencias solicita el número de expediente a Mesa de Entradas.
2. Mesa de Entradas asienta el pedido de la Oficina de Equivalencias.
3. Mesa de Entradas otorga el número de expte. para Pases y Equivalencias.
4. Oficina de Equivalencias recepciona el nro.
5. Of. de Equivalencias, recibe el Trámite de Equivalencias iniciado por el alumno.
6. Of. de Equivalencias, controla la documentación presentada por el alumno.

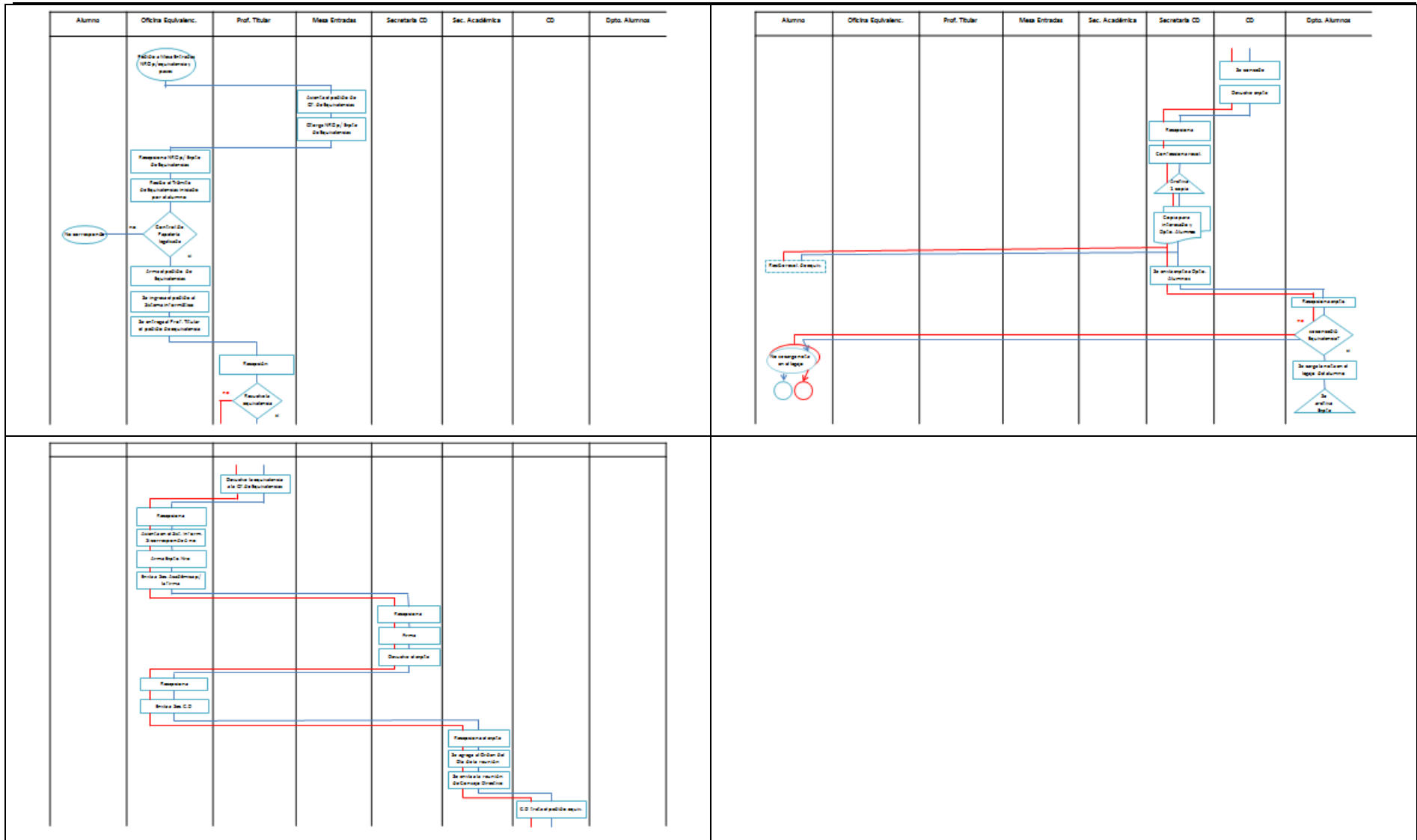
### **Factor crítico**

7. Si la documentación es incompleta o incorrecta se devuelve al alumno.
8. Si la documentación reúne los requisitos, se asienta en el Sistema Informático.
9. La Encargada de Equivalencias entrega al profesor titular.

- 10.El profesor titular recepciona el pedido de equivalencias.
- 11.El profesor titular resuelve la solicitud de equivalencias si corresponde o no.  
**Punto clave**
- 12.El profesor titular devuelve el pedido a la Encargada de Equivalencias.
- 13.La Encargada recepciona.
- 14.La Encargada asienta el resultado en el Sistema Informático.
- 15.La Encargada arma y coloca el nro. de expediente de Solicitud de Equivalencias.
- 16.La Encargada de Equivalencias envía el expte a Secretaría Académica para la firma del mismo.
- 17.La Secretaría Académica recepciona el expte.
- 18.La Secretaría Académica firma el expte.
- 19.La Secretaría Académica devuelve el expte a la Encargada de Equivalencias
- 20.La Encargada, eleva el expediente a Secretaría de Consejo Directivo.
- 21.Secretaría de Consejo Directivo recepciona.
- 22.Secretaría de Consejo Directivo agrega el expediente al Orden del Día de la reunión de C.D., para que sea tratado en la próxima reunión.
- 23.Secretaría de Consejo Directivo envía el expte a la reunión de C.D.
- 24.En la reunión de Consejo Directivo se trata el expediente.
- 25.Consejo Directivo concede o no la equivalencia.
- 26.El expte vuelve a Secretaría de Consejo Directivo.
- 27.Secretaría de Consejo Directivo recepciona el expte.
- 28.Secretaría de Consejo Directivo confecciona la resolución.

29. Secretaría de Consejo Directivo entrega copias de la resolución a:
- a. Una al alumno
  - b. Una se agrega al expte que va a Dpto. Alumnos
  - c. Una que se archiva en la Secretaría de C.D.
30. Secretaría de Consejo Directivo envía al alumno copia de la resolución en la que indica si su pedido de equivalencia corresponde o no.
31. Secretaría de Consejo Directivo envía el expte con la resolución al Dpto. Alumnos
32. El Dpto. Alumnos recepciona el expte enviado por C.D.
33. El Dpto. Alumnos observa si se concedió la equivalencia, se procede a cargar la nota en el legajo del alumno que solicitó la equivalencia.
34. El Dpto. Alumnos observa si no se concedió la equivalencia no se carga en el legajo del alumno.
35. El Dpto. Alumnos archiva el expediente en el legajo del alumno, independientemente si se otorgó o no el pedido de equivalencias.

# FLUJOGRAMA PROPUESTA 1



Elaboración: V.H. Peralta, M.A. González

## SIMBOLOGÍA

---

A continuación presentaremos el glosario con los símbolos que fueron utilizados en ambos flujogramas, en el recorrido del trámite de equivalencia actual y en el propuesto.



Rombo utilizado para la toma de decisiones



Rectángulo utilizado en la ejecución de las actividades



Rectángulo con fondo ondulado utilizado para mostrar que una actividad incluye información registrada en papel (copias)



Ovalo para indicar el inicio o fin de un proceso



Traslado de información o continuación del circuito

### **Recursos para concretar la propuesta**

La facultad dispone de los recursos para poder materializar la propuesta, uno de los agentes no docentes que será el encargado de equivalencia, será trasladado desde el área equivalencia dependiente de Secretaría Académica, a la Sección de Equivalencia en el Dpto. Alumnos; el otro agente será solicitado al Decano.

Para Sección Equivalencia ya se dispone de la computadora, el escritorio y el espacio físico dentro del Dpto. Alumnos. El sistema informático a utilizar será el que diseño para esta tesis y lo implementará el Dpto. de Informática

## **Conclusión**

Con esta propuesta de mejora, además de lograr la quita de firmas de los directores de escuela y departamento, agregamos funciones a la encargada de equivalencia, entre ellas ubicar a los profesores titulares de cada uno de los espacios curriculares designados para la resolución de equivalencias; y además deberá recepcionar las solicitudes de equivalencias automáticas. Esta propuesta necesita el dictamen formal del Consejo Directivo para su ejecución.

A fin de evaluar el proyecto, utilizaremos lo que el CIPPEC, denomina ex post, y nos permite evaluar lo realizado, haciendo hincapié en sus resultados, efectos e impactos.

Este tipo de evaluación nos permitirá en caso que sea exitosa, la aplicación en otras facultades, o en caso que no logre el objetivo, la construcción de un proyecto superador con las bases del anterior.

La evaluación ex post nos permite comparar el estado “inicial” de la población objetivo, con la situación existente luego de un tiempo de que el proyecto fue puesto en marcha.

Para responder a interrogantes orientados a saber:

En qué medida se alcanzaron los objetivos, cuáles fueron sus resultados, cuál fue el impacto de la intervención, plantearemos dos preguntas:

1. ¿Aumentó la cantidad de estudiantes que continuaron cursando las materias correlativas, luego de solicitar equivalencia?
2. El tiempo actual de resolución de equivalencias es de 3 meses, ¿este tiempo se redujo? ¿Si se redujo, cual es el tiempo promedio actual de resolución?

Estas preguntas, serán el eje para realizar la evaluación, la misma será a llevada a cabo por nosotros, luego de pasado un año de la implementación.

En el programa informático que propondremos constará toda la información necesaria para realizar la evaluación.



## **PROPUESTA 2: “Tribunales departamentales”**

---

### **Objetivo general:**

- Agilizar el trámite de equivalencias.

### **Objetivos específicos:**

- Sugerir el agrupamiento de docentes titulares en Tribunales Departamentales, en los cuales se estudiarán las Solicitudes de Equivalencia presentadas.
- Establecer los mecanismos necesarios para que los tribunales departamentales desarrollen su tarea simultáneamente.
- Definir fechas para que los tribunales departamentales se reúnan.

Nuestra segunda propuesta de mejora se basa en la conformación de tribunales departamentales. Los mismos estarán formados por los Profesores Titulares de cada uno de los espacios curriculares, que componen los distintos Departamentos de las diferentes Escuelas.

Teniendo presente el "Reglamento de Estructura Académica de las Escuelas" en su anexo I, y comprendido dentro de Resolución N° 20073-C.D, Expediente N° 16007/02, que establece: en su artículo 1° “que la estructura académica de la Facultad de Ciencias Económicas y Estadística de la Universidad Nacional de Rosario, se organiza a través de Escuelas quienes coordinan la actividad docente, científica y de investigación”.

Los Tribunales Departamentales tendrán la función de evaluar todas las solicitudes de equivalencias presentadas en dos períodos diferentes del año.

La fecha de último plazo de presentación de Solicitudes para el Trámite de Equivalencias deberá constar en el Calendario Académico:

- 1er cuatrimestre o anuales: 31 de marzo del corriente año
- 2do cuatrimestre: 31 de julio del corriente año

La primera reunión simultánea de los Tribunales Departamentales se llevará a

cabo en el mes de abril y se estudiarán las solicitudes presentadas a partir del mes de febrero del año en curso.

La segunda reunión se concretará en el mes de julio, y se analizarán las equivalencias presentadas hasta el mes de junio inclusive del corriente año.

Las dos reuniones anuales se llevarán a cabo durante el primer mes del cursado de clases de los espacios curriculares que se dictan cuatrimestral o anualmente. Con el fin de lograr una respuesta a las solicitudes presentadas antes de la toma del primer examen parcial. Dándole un margen de tiempo a Consejo Directivo para que dicte resolución previo dictamen de los tribunales, por lo establecido en el artículo 5° del anexo II, de la Ordenanza n° 546, que así lo establece.

Elegimos esas fechas basándonos en el comienzo del cursado de las materias, teniendo en cuenta que actualmente las Solicitudes de Equivalencias por parte de los alumnos se presentan durante todo el año, ya que el artículo 4° del anexo II “Reglamento de Reconocimiento de Equivalencias” de la Ordenanza n° 546 establece que el período de iniciación del Trámite de Equivalencias será fijado por las propias unidades académicas.

Es decir, que el período en el cual los alumnos pueden presentar equivalencias, será desde el primer día hábil de febrero, hasta el 31 de julio.

Se propone que la Encargada de Equivalencias realice la convocatoria a los diferentes Tribunales Departamentales de las Escuelas, y fuera de las fechas establecidas anteriormente realice tareas inherentes al Dpto. Alumnos.

Esta propuesta será elevada al Decano, a los directores de cada una de las escuelas, a las comisiones asesoras, a representantes estudiantiles, con el fin de buscar el consenso de los diferentes actores y de planificar estratégicamente la aprobación e implementación de la propuesta planteada, para elevarla al Consejo Directivo para su aprobación.

Entendemos que la propuesta de mejora solo será posible de implementar consiguiendo el consenso de los actores que consideramos relevantes, estableciendo políticas estratégicas.

Detallaremos (como ejemplo) la conformación de cada uno de los Tribunales Departamentales, a continuación:

### **Tribunal Departamental de la Escuela de Contabilidad**

La Escuela de Contabilidad estará conformada por 4 Tribunales Departamentales:

#### **1° Tribunal Departamental Contabilidad:**

Este tribunal departamental estará constituido por los Profesores Titulares de cada una de las siguientes materias:

##### *Ciclo Introductorio Común:*

- Introducción a la Teoría Contable

##### *Carrera de Contador Público:*

- Contabilidad I
- Contabilidad II
- Contabilidad III
- Contabilidad IV
- Administración y Contabilidad Pública
- Costos
- Información para la Gestión
- Sistemas de Información Contable Social y Ambiental
- Auditoria

##### *Carrera de Licenciatura en Administración:*

- Contabilidad para Administradores
- Análisis e Interpretación de Estados Contables
- Información para la Competitividad

#### **2 ° Tribunal Departamental Tributario:**

##### *Carrera de Contador Público:*

- Impuestos I
- Impuestos II

*Carrera de Licenciatura en Administración:*

- Régimen Tributario de la Empresa

3° Tribunal Departamental Jurídico:

*Carrera de Contador Público:*

- Introducción al Derecho Privado
- Derecho Constitucional y Administrativo
- Sociedades y Asociaciones
- Derecho Comercial

*Carrera de Licenciatura en Economía:*

- Instituciones de Derecho Público y Privado

4° Tribunal Departamental Práctica Profesional:

*Carrera de Contador Público*

- Derecho Laboral y de la Seguridad Social
- Concursos
- Práctica Profesional de Aplicación Administrativo Contable
- Práctica Profesional de Aplicación Jurídica
- Práctica Profesional de Aplicación en Entidades de Economía Solidaria
- Práctica Profesional de Aplicación en Comercio Exterior
- Práctica Profesional de Aplicación en Empresas Agropecuarias
- Práctica Profesional de Aplicación en Instituciones Financieras
- Práctica Profesional de Aplicación en Sistemas de Información

Nota: Cada Escuela deberá conformar sus propios Tribunales Departamentales en base a su estructura orgánica.

### **Cuadro de actividades para cumplimentar el objetivo general de la propuesta**

<u>Objetivo general:</u> Agilizar el trámite de equivalencias	
<u>Objetivos específicos</u>	<u>Actividades:</u>
Establecer los mecanismos necesarios, para que los tribunales desarrollen su tarea simultáneamente.	<ul style="list-style-type: none"><li>• El encargado de equivalencias establecerá una fecha en el mes de abril y otra en el mes de julio.</li><li>• Para la reunión de los tribunales se designarán aulas disponibles, áreas donde las escuelas desarrollan su labor, sala de reunión de la facultad.</li></ul>
Convocatoria a Tribunales Departamentales	<ul style="list-style-type: none"><li>• El agente encargado de equivalencias, con todas las solicitudes de equivalencia presentadas por los estudiantes, convocará a los docentes titulares para su resolución.</li></ul>
Organizar el período, en el cual se aceptarán las solicitudes de equivalencia.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Limitar el período de presentación de equivalencias para el primer cuatrimestre desde el primer día hábil de febrero hasta el 31 de marzo del mismo año.</li><li>• Y para el segundo cuatrimestre hasta el 31 de julio del corriente.</li><li>• La propuesta presentada por la encargada de equivalencias y a consideración del Consejo Directivo.</li></ul>
<p><u>Recursos para concretar la propuesta:</u> La facultad dispone de los recursos para poder materializar la propuesta, uno de los agentes no docentes que será el encargado de equivalencia, será trasladado desde el área equivalencia dependiente de Secretaría Académica, a la Sección de Equivalencia en el Dpto. Alumnos; el otro agente será solicitado al Decano.</p> <p>Para Sección Equivalencia ya se dispone de la computadora, el escritorio y el espacio físico dentro del Dpto. Alumnos. El sistema informático a utilizar será el que dise-</p>	

ño para este tesis y lo implementará el Dpto. de Informática.

## **Conclusión**

Con esta segunda propuesta de mejora, además de lograr la quita de firmas de los directores de escuela y departamento, agregamos funciones a la encargada de equivalencia, entre ellas convocar a los profesores titulares de cada uno de los espacios curriculares en las dos reuniones anuales destinadas a conformar los Tribunales Departamentales, dedicados a la resolución de equivalencias. Está propuesta necesita el dictamen formal del consejo directivo para su ejecución.

A fin de evaluar el proyecto, utilizaremos lo que el CIPPEC, denomina ex post, y nos permite evaluar lo realizado, haciendo hincapié en sus resultados, efectos e impactos.

Este tipo de evaluación nos permitirá en caso que sea exitosa, la aplicación en otras facultades, o en caso que no logre el objetivo, la construcción de un proyecto superador con las bases del anterior.

Le evaluación ex post nos permite comparar el estado “inicial” de la población objetivo, con la situación existente luego de un tiempo de que el proyecto fue puesto en marcha.

Para responder a interrogantes orientados a saber:

En qué medida se alcanzaron los objetivos, cuáles fueron sus resultados, cuál fue el impacto de la intervención, plantearemos dos preguntas:

3. ¿Aumentó la cantidad de estudiantes que continuaron cursando las materias correlativas, luego de solicitar equivalencia?
4. El tiempo actual de resolución de equivalencias es de 3 meses, ¿este tiempo se redujo? ¿Si se redujo, cual es el tiempo promedio actual de resolución?

Estas preguntas, serán el eje para realizar la evaluación, la misma será a llevada a cabo por nosotros, luego de pasado un año de la implementación.

En el programa informático que propondremos constará toda la información necesaria para realizar la evaluación.



## **ESTRATEGIAS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA PROPUESTA**

---

A partir de la información recabada al confeccionar el mapa de actores, pudimos llegar a la conclusión que ambas propuestas son factibles de implementación, para ello debemos comunicar nuestros argumentos a los actores más influyentes que son los que tienen poder de voto en el Consejo Directivo, exponiendo los puntos fuertes del mismo y destacando los beneficios que otorgaría a los estudiantes.

Como objetivo, planteamos la necesidad de obtener la mayoría de los votos en el Consejo Directivo a partir del acercamiento a los 4 claustros (docentes, estudiantil, no docente y graduado).

En primer lugar, presentaremos el proyecto al centro de estudiantes con una buena cantidad de representantes en el Consejo Directivo, para que nos contacten con sus consejeros. En nuestra Facultad la Agrupación Manuel Belgrano, cuenta con 3 Consejeros Estudiantiles, seguido por Franja Morada con 3 Consejeros Estudiantiles y el GPS con 2 Consejeros Estudiantiles.

El proyecto será flexible y permitiremos que pueda ser modificado, consensuadamente con los consejeros estudiantiles de las diferentes agrupaciones, negarse a votar a favor por un proyecto que beneficie a los estudiantes, podría ser en el futuro una pérdida de votos de la masa electoral estudiantil.

El Claustro Docente es el más influyente, y ejerce una oposición pasiva al proyecto, ya que el mismo pretende modificar el desempeño laboral del director de escuela y de departamento con la eliminación de sus firmas, para contrarrestarlo y lograr el apoyo activo del claustro, vamos a incluir sus demandas en el proyecto para que sean tratadas y se aprueben conjuntamente, siempre informando al centro de estudiantes y a los consejeros estudiantiles sobre las negociaciones entabladas con el claustro docente a fin de no perder su alianza.

El Decano es un actor indeciso, pero tiene poder para votar en caso de empate, por tanto debe estar informado de todas las ventajas que el proyecto otorgue al mejoramiento de la vida institucional de la Facultad.

El Consejero No Docente, representa un voto, es un afín nuestro ya que pertenece a nuestro claustro, les plantearemos nuestras intenciones y buscaremos conjuntamente el consenso de los demás agentes no docentes que puedan ejercer resistencia al cambio de funciones.

También trataremos de convencer al Consejero Graduado para que apoye nuestro proyecto, informándolo sobre los beneficios que favorecerían a los alumnos.

El Consejo Directivo, como máxima autoridad de la Facultad, arbitrará las medidas necesarias para, de considerar pertinente lo planteado, se acepte en la reunión donde se exponga el presente trabajo.

## MAPA DE ACTORES

---

Un mapa de actores es un instrumento que ayuda a identificar a los actores involucrados, directa o indirectamente, en la implementación de la política, programa o proyecto objeto de la evaluación.

El Mapear actores sociales nos permite identificar a todas las personas y organizaciones que pueden ser importantes para la planeación, el diseño, la implementación o la evaluación de un proyecto específico: El Trámite de Solicitud de Equivalencias”

Esta técnica permite asegurarnos de antemano saber con qué persona contaremos para apoyar la iniciativa de resolver “La demora que se produce en el tiempo que se tarda en resolver la equivalencia llegando a veces a esperar meses o años, perjudicando directamente al alumno”; y con quiénes no colaborarán.

En el mapa de actores sociales señalamos las personas, grupos y organizaciones que pueden afectar o verse afectadas por la propuesta de mejora.

Para mapear los actores sociales existen muchas maneras de hacer mapas con el listado de actores sociales que han identificado.

Para la identificación de los actores sociales, estableceremos un cuadro, categorizándolos, estableciendo niveles de influencia, y posicionamiento que podrían ser afectados por el proyecto.

A continuación se presenta el Mapa de Actores para ambas propuestas:



## Mapa de Actores

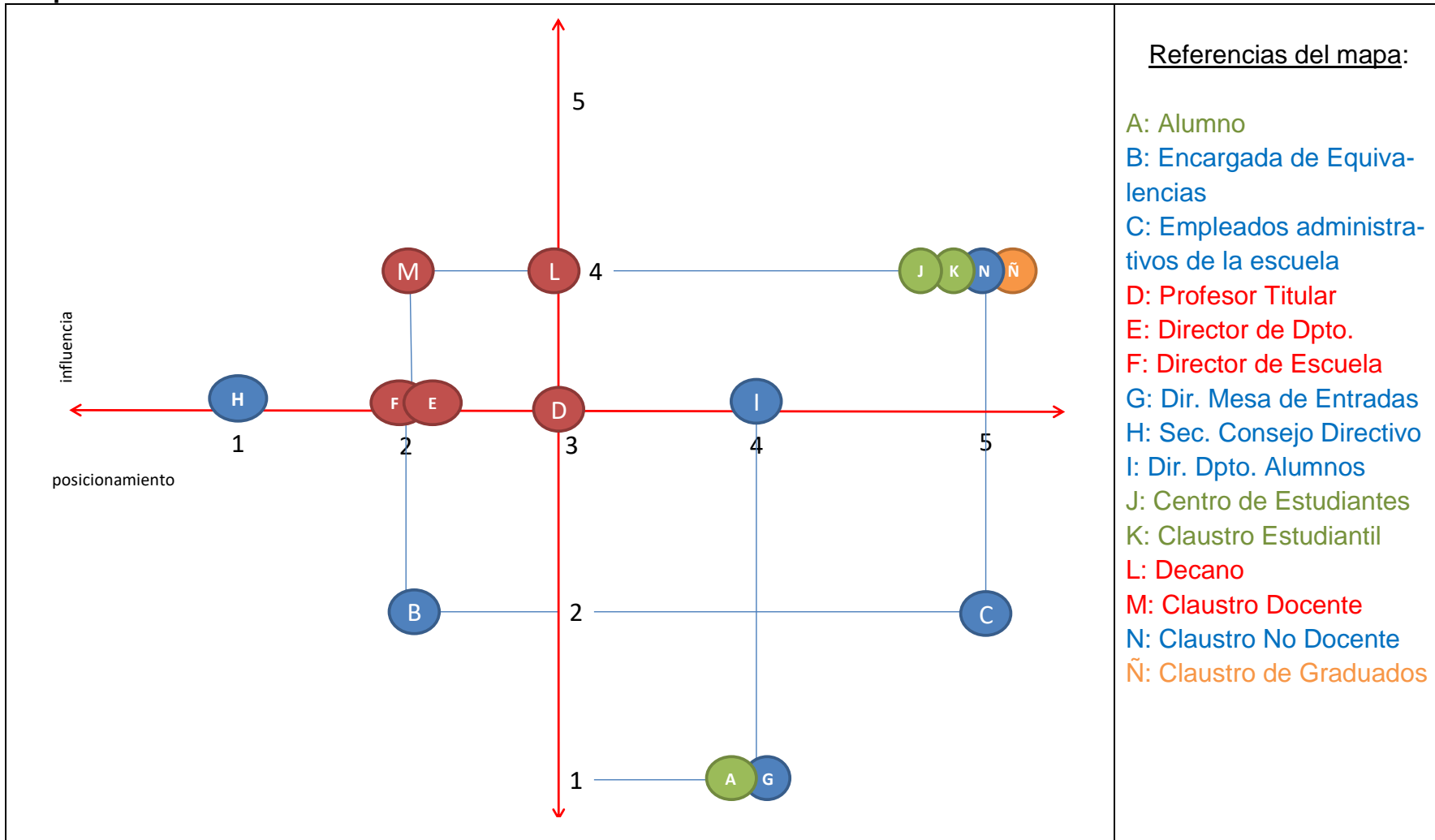
<b><u>CATEGORÍA</u></b> Jurisdicción Sector	<b><u>ACTOR</u></b>	<b><u>ROL Y OBJETIVOS</u></b> Funciones y objetivos que persigue	<b><u>POSICIONAMIENTO</u></b> Postura de acuerdo/ desacuerdo frente al proyecto 1. <i>Oposición activa</i> 2. <i>Oposición pasiva</i> 3. <i>Indeciso</i> 4. <i>Apoyo pasivo</i> 5. <i>Apoyo Activo</i>	<b><u>INFLUENCIA</u></b> Incidencia que puede tener p/ que se apruebe el proyecto 1. <i>Poco o ninguna</i> 2. <i>Alguna influencia</i> 3. <i>Influencia moderada</i> 4. <i>Mucha influencia</i> 5. <i>El más influyente</i>
Sociedad Civil	Alumno	Interesado que presenta la solicitud de equivalencia.	4	1
Nacional No Docente UNR Sección Equivalencias	Encargada de Equivalencias	Personal administrativo encargada de la realización del trámite	2	2
Nacional No Docente UNR Es- cuelas	Personal administrativo de las Escuelas	Auxiliar en el trámite, recibiendo y entregando la solicitud a los distintos actores	5	2
Nacional Docente UNR	Profesor Titular	Analiza la solicitud y acuerda o no aprobarla, firmándola.	3	3
Nacional Autoridad de la Facultad	Director de Dpto.	Certifica o no con su firma lo acordado por el Prof. Titular	2	3
Nacional Autoridad de la Facultad	Director de la Escuela	Certifica con su firma lo acordado por el Prof. Titular y el Director de Dpto.	2	3
Nacional Sector de la Facultad	Director de Mesa de Entradas	Otorga nro. de expte al Trámite de Equivalencias	4	1

<b><u>CATEGORÍA</u></b> Jurisdicción Sector	<b><u>ACTOR</u></b>	<b><u>ROL Y OBJETIVOS</u></b> Funciones y objetivos que persigue	<b><u>POSICIONAMIENTO</u></b> Postura de acuerdo/ desacuerdo frente al proyecto 1. <i>Oposición activa</i> 2. <i>Oposición pasiva</i> 3. <i>Indeciso</i> 4. <i>Apoyo pasivo</i> 5. <i>Apoyo Activo</i>	<b><u>INFLUENCIA</u></b> Incidencia que puede tener p/ que se aprue- be el proyecto 1. <i>Poco o ninguna</i> 2. <i>Alguna influencia</i> 3. <i>Influencia modera- da</i> 4. <i>Mucha influencia</i> 5. <i>El más influyente</i>
Nacional Sector de la Facultad	Secretario del Consejo Directivo	Agenda en el Orden del Día de la Reunión de C.D. para aprobar el trámite de equiv.	3	1
Nacional Sector de la Facultad	Director del Dpto. Alumnos	La dirección ordena la carga del resultado del trámite de equivalencia en el legajo del alumno	4	3
Nacional Pte. Centro de Estu- diantes	Centro de estudiantes	Defensa de los intereses es- tudiantiles	5	4
Nacional Máxima autoridad de la Facultad	El Consejo Directivo de la Facultad	Cuerpo colegiado de la Fa- cultad que decide sobre la aprobación o no del proyecto	5	5
Nacional 8 consejeros estudian- tiles, en Consejo Direc- tivo con poder de voto	Claustro Estudiantil	Representa los intereses de los estudiantes institucional- mente	5	4

Órgano de gobierno de la facultad	Decano	Representante Fac., dirige todas las actividades de ella.	3	4
<b><u>CATEGORÍA</u></b> Jurisdicción Sector	<b><u>ACTOR</u></b>	<b><u>ROL Y OBJETIVOS</u></b> Funciones y objetivos que persigue	<b><u>POSICIONAMIENTO</u></b> Postura de acuerdo/ desacuerdo frente al proyecto 6. <i>Oposición activa</i> 7. <i>Oposición pasiva</i> 8. <i>Indeciso</i> 9. <i>Apoyo pasivo</i> 10. <i>Apoyo Activo</i>	<b><u>INFLUENCIA</u></b> Incidencia que puede tener p/ que se apruebe el proyecto 6. <i>Poco o ninguna</i> 7. <i>Alguna influencia</i> 8. <i>Influencia moderada</i> 9. <i>Mucha influencia</i> 10. <i>El más influyente</i>
Nacional 10 Consejeros Docentes	Claustro Docente	Representa los intereses de los docentes institucionalmente	2	4
Nacional Consejero No Docente	Claustro No Docente	Representa los intereses de los no docentes institucionalmente	5	4
Nacional Consejero Graduado	Claustro de Graduados	Representa los intereses del cuerpo colegiado de graduados	5	4

Elaboración: N. Ortega, M.A. González, V.H. Peralta

## Mapa de actores sociales



El eje cartesiano presenta una imagen gráfica, de cuál es el nivel de influencia y posicionamiento de los actores involucrados en las propuestas de mejora.

Esta técnica nos permitirá organizar las estrategias para construir alianzas que se orienten al apoyo de las propuestas, y enfocar los esfuerzos en convencer a los actores con mayor poder decisión e influencia dentro de la organización.

## **SISTEMA INFORMÁTICO**

---

Este grupo de técnicos se compromete a:

- Proporcionar a la Encargada de Equivalencias y al personal que tenga a cargo, un curso de capacitación en el Sistema Equivalencias.
- Suministrarles un Instructivo para su uso.
- Administración y apoyo constante del personal del Dpto. de Informática, en el uso del Sistema, a fin de salvar cualquier inconveniente que se le presente a los usuarios del mismo.

Cabe señalar que el Sistema Informático propuesto abarca las dos propuestas planteadas en éste trabajo.

Presentación del Sistema Informático mediante los siguientes cuadros:

# \* SISTEMA EQUIVALENCIAS

Facultad de Ciencias Económicas y Estadística  
Universidad Nacional de Rosario

---

## **MENÚ:**

- **ABM – Trámite de Solicitud de Equivalencias.**
- [ABM – Solicitud de Equivalencias en trámite y finalizadas.](#)
- Consultas sobre Equivalencias otorgadas para docentes.
- [Consulta interna sobre el Expediente de Equivalencias](#)
- Listado de Equivalencias otorgadas por institución.
- [Atención mails de solicitantes de Equivalencias](#)

# \* SISTEMA EQUIVALENCIAS

ABM – SOLICITUD DE EQUIVALENCIAS EN TRÁMITE

<i>Fecha inicio</i>	<i>Apellido y nombres</i>	<i>Institución de origen</i>	<i>Materia solicitada</i>	<i>Materia equivalente en FCECON</i>

<Primero> <Anteriores> <Siguietes> <Últimos>

REGISTRO	ALTAS	BAJAS	CANCELAR	SALIR
	MODIFICACION	GUARDAR	IMPRIMIR	

ABM – SOLICITUD EQUIVALENCIAS EN TRÁMITE Y FINALIZADAS

<i>Fecha inicio</i>	<i>Apellido y nombres</i>	<i>Prof. Titular</i>	<i>Se otorga SI/NO</i>	<i>Nro Expte M.E.</i>	<i>Fecha pase C.D.</i>	<i>Nº Resol C.D.</i>	<i>Fecha pase Alumnado</i>	<i>Solicita otras materias SI/NO</i>

<Primero><Anteriores> <Siguietes> <Últimos>

REGISTRO	ALTAS	BAJAS	CANCELAR	SALIR
	MODIFICACION	GUARDAR	IMPRIMIR	

**CONSULTA DE EQUIVALENCIAS OTORGADAS PARA DOCENTES**

Datos académicos - Facultad de origen

Institución educativa:

Carrera:

Plan de Estudios:

Materia:

Proceso

MATERIA UNIVERSIDAD DE ORIGEN	MATERIA FCECON

Materia/s otorgada/s por Resol. Nº:

Vigencia (Desde):

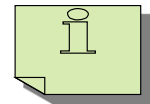
Vigencia (Hasta):

Ultima Modificación:

**CONSULTAD DE EXPEDIENTES DE SOLICITUD DE EQUIVALENCIAS**

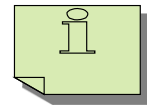
Consulta de Expediente por su número

Ingresar nro. de expte.:



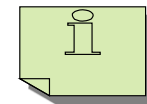
Consulta de expte por nro. de legajo del alumno

Ingresar nro. de legajo:



Consulta de expte por nro de documento

Ingresar nro. de documento:



Elaboración: M.A. González

## CONCLUSIONES

---

Atendiendo a los objetivos planteados, el marco teórico, las dimensiones organizacionales, el análisis estructural y organizacional de la Facultad de Ciencias Económicas y Estadística, planteamos propuestas de mejoras en el Trámite de Equivalencias.

Para la resolución del Trámite tenemos en cuenta la reingeniería en el procedimiento administrativo del trámite.

Asimismo del análisis de las encuestas realizadas a los Encargados del Trámite en otras facultades (ver anexo), notamos que cada institución, al igual que nosotros, busca dar solución a la demora que se produce.

Para el procedimiento administrativo “Trámite de Equivalencias” acordamos, al igual que los Encargados de Equivalencias de las instituciones encuestadas, que es esencial y prioritario dar solución a las necesidades de los alumnos que presentan equivalencias.

Razón por la cual presentamos reingeniería a los procedimientos administrativos, reduciendo actividades, proponiendo modificaciones organizativas, funcionales e informáticas basándonos en la necesidad de contar con procesos eficientes y eficaces, a fin de brindar al alumno una optimización de trámites largos y tediosos que no perjudiquen su vida académica.

## GLOSARIO

---

- ACTO ADMINISTRATIVO: El acto administrativo, es el medio a través del cual la Administración pública cumple su objetivo de satisfacer los intereses colectivos o públicos. Es la formalización de la voluntad administrativa, y debe ser dictado de conformidad con el principio de legalidad.
- ESTUDIANTE / ALUMNO: es la persona que habiendo concluido sus estudios de nivel medio, ingresa a alguna de las universidades (públicas o privadas) en el país.
- ASIGNATURAS / ESPACIOS CURRICULARES: Las asignaturas (del latín *assignatus*) son las materias que forman una carrera o un plan de estudios, y que se dictan en los centros educativos y/o universidades”.
- CALENDARIO ACADÉMICO: a aquel período que comprende desde el primer hasta el último día en que se imparte docencia en las enseñanzas de grado, incluidos los períodos de exámenes; comprende desde el primero de marzo del año actual hasta el primero de marzo del año siguiente.
- CAPACIDADES DE GESTIÓN INSTITUCIONAL: es la asunción exitosa y sustentable de responsabilidades en un contexto complejo y cambiante.
- CARRERAS: son instancias de formación sistemática, con planes de estudios y reglamentos propios, aprobados por el Ministerio de Educación de la Nación, otorgan títulos de validez nacional
- DIMENSIÓN DE CONTEXTO: Hace referencia al medio económico-social y político en el cual lleva adelante las actividades y cuales condiciones favorece o restringe el contexto, “el afuera de la institución”.
- DIMENSIÓN INSTITUCIONAL: Hace referencia a las normas, valores y reglas que estructuran el comportamiento institucional, “el adentro de la institución”, incluyen las reglas y regulaciones que afectan las actividades de la institución incluyendo el soporte presupuestario.

- DIMENSIÓN ORGANIZACIONAL: Hace referencia a la combinación de estructuras, procesos, recursos, estilos de gestión, que configuran el ámbito donde juegan los conocimientos, habilidades y destrezas para el desempeño de las funciones. Se definen metas, relaciones de autoridad, incentivos y desincentivos que favorecen el comportamiento para el desempeño de las tareas, se definen los circuitos de información y comunicación (formal e informal) que favorecen o no el logro de los objetivos. Es decir que se muestran los estilos de gestión, de liderazgo, recursos económicos y tecnológicos, estrategias, procesos y servicios).
- DIMENSIÓN RECURSOS HUMANOS: Hace referencia al capital social de la organización, el componente humano, el movilizador de las otras dimensiones. Actúa en los procesos de incorporación, desarrollo, motivación, evaluación y compensación personal
- DIMENSIÓN REDES: Hace referencia a la articulación entre los actores y la institución para el desarrollo y coordinación de las tareas que realiza, la coordinación entre las diferentes organizaciones de la sociedad civil –niveles ó áreas de gobierno- y la articulación pública y privada –intercambios- hasta las modalidades de gestión mixta; los que trabajan colaborativamente.
- EQUIVALENCIA DE RESOLUCIÓN TOTAL: es cuando el docente la otorga completa.
- EQUIVALENCIAS AUTOMÁTICAS: son las otorgadas entre las carreras que se dictan en la Institución.
- EQUIVALENCIAS COMUNES: son las que provienen de otras unidades académicas o institutos, entre ellas se encuentran las equivalencias de tipo total o parcial.
- EQUIVALENCIAS: La equivalencia es el reconocimiento de que un título (o un conjunto de estudios superados por el interesado) tiene los mismos efectos académicos y/o profesionales que otro.

- FACTOR CRÍTICO DEL PROCESO: determina los puntos del proceso donde los resultados favorables son necesario indefectiblemente para el cumplimiento con éxito de su objetivo.
- FLUJOGRAMA: es la representación de manera gráfica de un proceso que puede responder a diferentes ámbitos: programación informática, procesos dentro de una industria, psicología de la cognición o el conocimiento, economía, entre otros. Describe paso a paso las operaciones que se realizarán dentro del proceso de fabricación de un producto, o asimismo la perspectiva comercial de una empresa o negocio
- MAPA DE ACTORES: es una técnica que permite identificar a las personas y organizaciones que pueden ser importantes para el planeamiento, diseño, implementación, evaluación o sistematización de un proyecto específico o plan de acción
- MISIÓN: la razón de ser de la organización; el para qué de la misma; qué servicios y/o productos proporciona; para quién y/o quienes lo hace.
- ORGANIZACIÓN: Colectividad instituida con miras a objetivos definidos, tales como la educación, la formación de los hombres, la producción y distribución de los bienes, etc. En este sentido, se dirá organizaciones sociales. A veces se establecen equivalencias con establecimiento e institución. La organización es aquí «un conjunto formado de partes que cooperan»
- PROCESO: Un proceso es un conjunto de actividades planificadas que implican la participación de un número de personas y de recursos material es coordinados para conseguir un objetivo previamente identificado. Se estudia la forma en que el Servicio diseña, gestiona y mejora sus procesos (acciones) para apoyar su política y estrategia y para satisfacer plenamente a sus clientes y otros grupos de interés
- PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS (Ley 19549). El Procedimiento administrativo es el cauce formal de la serie de actos en que se concreta la actuación administrativa para la realización de un fin. El procedimiento tiene por finalidad esencial la emisión de un acto administrativo.

- PUNTO CLAVE DEL PROCESO: conocer el momento y lugar donde tomar decisiones que afectan a todo el proceso en su conjunto, es decir, se detecta donde se encuentran las distintas fuerzas vectoras, donde se procesa la información más valiosa y donde se define la cantidad de recursos a aplicar en todo el proceso.
- SISTEMA WEB: sistema informático creado por el personal de informática de la Facultad para la carga y publicación de notas vía internet.
- TECNICATURA UNIVERSITARIA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA: es una carrera terciaria universitaria dictada por la Facultad de Ciencia Política y Relaciones Internacionales de la Universidad Nacional de Rosario.
- TIC: son Tecnologías de Información y Comunicación.
- VISIÓN: es la expresión de estado futuro de la organización, es lo que desea ser, en éste caso lo que desea seguir siendo.

## BIBLIOGRAFÍA

---

- ANDER EGG E. y AGUILAR J. M. “Cómo elaborar un proyecto”. Lumen-Humanitas. 1966
- CIPPEC 2008. Mapa de Actores. 2012
- ECCO, U. “Como se hace una tesis”. Gedisa. 2006.
- FERNÁNDEZ ARROYO, NICOLÁS: Planificación de políticas, programas y proyectos sociales. Fundación CIPPEC, 2013, Págs. 42-59.
- GRANDINETTI, RITA – DÍAZ, CRISTINA. “Dimensiones de Capacidad Institucional”. En Colección de Cuadernos de Trabajo N° 2, Grupo de Política y Gestión. Rosario, 2002
- LAPASSADE G. “Grupos, organizaciones e instituciones”. Gedisa. 1977
- LUCKMANN, T y BERGER, P. “La construcción social de la realidad”. Ed. Amorrortu. 2005.
- MANUAL DE REINGENIERÍA INAP. 2006
- Manual para la Formulación de Organizaciones Comunitarias. CIPPEC 2012.
- MAX WEBER “Qué es la burocracia?”.  
Monografía en <http://www.monografias.com/trabajos12/burocra/burocra.shtml>
- MINZTBERG, HENRY. “Los Modelos Organizacionales de Mintzberg”
- NIRENBERG, OLGA. “Programación y evaluación de proyectos sociales”. 2003.
- VASILACHIS DE GIALDINO I. “Estrategias de Investigación Cualitativa”. Gedisa. 2006.

-

## ANEXO 1

---

- **ENTREVISTAS:**

- Sra. Noemí Ravarotto de la Facultad de Ciencias Económicas y Estadística.
- Sr. Guillermo Rodríguez de la Facultad de Derecho.
- Sr. Diego Furrer de la Facultad de Arquitectura.

**Entrevista a Encargada del Trámite de Equivalencias  
Facultad de Ciencias Económicas y Estadística  
Cont. Noemí Ravarotto.**

---

- El alumno ingresa en la oficina que está situada en la Secretaria Académica. Se sienta y comienzo a explicarle toda la documentación que debe presentar para realizar el trámite.
- Le entrego una hoja detallando toda la documentación a presentar donde remarco el lugar donde tiene que legalizar el expediente, que es la Sede de Gobierno de la U.N.R.
- A continuación, le explico todos los pasos que van a completar su trámite.
- Le pregunto si ya realizó la inscripción como alumno a la Facultad, dado que si no lo ha hecho, no pueden hacer el pedido.
- Cuando el alumno vuelve con toda la documentación legalizada, juntos comenzamos a armar los pedidos de equivalencia con los programas que creemos pueden corresponder para cada una de las asignaturas.
- Luego el alumno completa el formulario de equivalencia, donde de puño y letra sus datos, la carrera elegida la materia que solicita y los programas que anexa. Controlo que toda la papelería cumpla con los requisitos. A su vez, le aconsejo si puede agregar otros programas, para tener mejores opciones.
- Una vez que terminamos, asiento en un “Cuaderno los datos del alumno”, las asignaturas que pide y a las Escuelas que corresponde cada materia.
- Ahí empiezo a distribuir Escuela por Escuela las solicitudes de equivalencia y cada empleado que me recibe, en cada una de ellas, me firma el Cuaderno como recepción de que he entregado el pedido.
- Después de un tiempo, cada Escuela me devuelve la solicitud firmada por todos los profesores que corresponde, y a su vez yo firmo en los registros que tienen cada Escuela, la entrega.

- Cuando junto las equivalencias que yo considero necesarias en base a las correlatividades o a la elección de carrera que necesita realizar el alumno, confecciono un expediente, para el cual solicito un número de expediente en la Oficina de Mesa de Entradas, para colocar dicho número en el expediente que armo.
- Al mismo tiempo, aviso a la Secretaria de Consejo Directivo, que agregue el expediente que se ha tramitado, al orden del día para ser tratado en la próxima reunión de Consejo Directivo.
- Puede ocurrir que, el alumno tenga materias otorgadas por equivalencia, pero no cuente con las materias correlativas solicitadas, dada ésta situación no se presenta el expediente para tratamiento. Lo que genera que, yo tenga un archivo donde guardo estas solicitudes hasta tanto el alumno me informe que ya aprobó la correlativa correspondiente; entonces ahí comienzo un nuevo trámite de equivalencias para derivar al Consejo Directivo. Esto genera un inconveniente bastante grande, pues hay alumnos que abandonan sus carreras, nunca más vienen a solicitar que se cargue la materia, entonces yo tengo muchos armarios ocupados con carpetas donde guardo sus expedientes.
- Una vez que Consejo Directivo otorgue el pedido termina mi intervención en el trámite de la equivalencia solicitada, pero no la relación con el alumno ya que pasa varias veces más para consultar otros temas y los derivo a donde corresponde.

**Entrevista al Sr. Guillermo Rodríguez  
Encargado de Equivalencias del Dpto. de Alumnos  
de la Facultad de Derecho de la UNR**

---

- A principios de año, aproximadamente en el mes de febrero solicito a Mesa de Entradas me otorgue números de expedientes para pases y equivalencias.
- Los cuales voy utilizando mientras completo los expedientes de pases (por ej. desde el nro 200) y equivalencias (por ejemplo el nro 300) y a medida que se va incrementando la cantidad de solicitudes se anexa a cada nro de expte, otro número con barra (por ejemplo 200/1 ó 300/1).
- En nuestra facultad los alumnos solo pueden iniciar el trámite hasta el 30 de abril de cada año. Después de ésta fecha, podrán iniciarlo recién el año próximo.
- El alumno se presenta ante mí y hace las consultas correspondientes para el inicio del trámite.
- Le brindo información de que todos los programas deben estar legalizados por la Oficina de Legalizaciones (Sede de Gobierno UNR).
- Luego el alumno arma la Solicitud de Equivalencia y completa el formulario correspondiente al pedido.
- Después controlo que el material presentado coincida con los requisitos planteados anteriormente.
- Una vez que completamos la cantidad de pedidos de Solicitudes de Equivalencia de las materias que el alumno pide, armo el expediente con el número que anteriormente me cedió Mesa de Entradas.
- Después lo cargo en el Sistema Informático de Equivalencias (software creado por el personal informático que trabaja en el Dpto. Alumnos, para dicho trámite).

- Separo el expediente y comienzo a entregar las Solicitudes de Pedido de Equivalencia a cada uno de los profesores titulares de cada una de las asignaturas que pide el alumno).
- En este momento, cargo en forma provisoria decisión que tomó el profesor titular, en el Sistema Informático de Equivalencia.
- Una vez que ellos resuelven, me la entregan, vuelvo a armar el expediente, y lo remito a la Secretaria Académica de la Facultad para que la firme, y me la devuelve.
- Recibida, la entrego a Secretaría de Consejo Directivo de la Facultad, para que la coloque en el Orden del Día para ser tratado en la Reunión de Consejo Directivo.
- Una vez que el Consejo Directivo concede la equivalencia, me devuelven el expediente juntamente con la resolución del pedido de equivalencia.
- En esta instancia, confirmo que lo cargado provisoriamente en el Sistema Informático de Equivalencia es válido.
- Procedo a cargar la nota que consta en la resolución del C.D. y que forma parte del expediente, en el Sistema Informático Guaraní, sin tener en cuenta las asignaturas correlativas del alumno.
- Es decir que llevo paralelamente en dos sistemas informáticos, el trámite de equivalencias, ya que del sistema de equivalencias pudo obtener: estadísticas, el resultado de la equivalencia (si se otorgó o no), el estado del trámite al momento en el cual el alumno realiza una consulta.
- Como finalización del trámite, archivo el expediente en el legajo del alumno, en el Archivo del Dpto. Alumnos.

**Entrevista al Sr. Diego Furrer  
Encargado de Equivalencias del Dpto. de Alumnos  
de la Facultad de Arquitectura de la UNR**

---

- En nuestra facultad los alumnos solo pueden iniciar el trámite hasta el 30 de abril de cada año.
- El alumno se presenta ante mí y hace las consultas correspondientes para el inicio del trámite.
- Le brindo información de que todos los programas deben estar legalizados por la Oficina de Legalizaciones (Sede de Gobierno UNR).
- Luego el alumno arma la Solicitud de Equivalencia y completa el formulario correspondiente al pedido.
- Después controlo que el material presentado coincida con los requisitos planteados anteriormente.
- Solicito a Mesa de Entradas me otorgue números de expedientes para pases y equivalencias.
- Una vez que completamos la cantidad de pedidos de Solicitudes de Equivalencia de las materias que el alumno pide, armo el expediente con el número que anteriormente me cedió Mesa de Entradas.
- Después lo registro manualmente en un Cuaderno.
- Separo el expediente y comienzo a entregar las Solicitudes de Pedido de Equivalencia a cada uno de los profesores titulares de cada una de las asignaturas que pide el alumno).
- Se constituye el Consejo para la Resolución de Equivalencias. Lo integran los profesor titular de las asignaturas o quien él decida.
- En este momento voy consultado con los profesores titulares o los designados, cuándo se puede constituir el Consejo para la Resolución de Equivalencia.

- Teniendo una fecha fija, se reúnen.
- En nuestra facultad, a diferencia del resto de las instituciones, los alumnos no solicitan las asignaturas, sino que presentan el certificado de materias aprobadas, el plan de estudios, los programas de las materias.
- Entonces el Consejo de Resolución de Equivalencias decide qué materias se les puede llegar a otorgar con la documentación antes mencionadas, es decir la presentad.
- Una vez que el Consejo de Resolución de Equivalencias resolvió, me lo devuelven, entonces remito a la Secretaria Académica de la Facultad para que lo firme, y me la devuelve.
- Recibida, la entrego a Secretaría de Consejo Directivo de la Facultad, para que la coloque en el Orden del Día para ser tratado en la Reunión de Consejo Directivo.
- Una vez que el Consejo Directivo concede la equivalencia, me devuelven el expediente juntamente con la resolución del pedido de equivalencia.
- En esta instancia, asiento en el Cuaderno el resultado del pedido de equivalencias.
- Procedo a cargar la nota que consta en la resolución del C.D. y que forma parte del expediente, en el Sistema Informático Guaraní.
- Como finalización del trámite, archivo el expediente en el legajo del alumno, en el Archivo del Dpto. Alumnos.

## **ANEXO 2**

---

### **CALENDARIO ACADÉMICO**

- **De la Facultad de Arquitectura (UNR)**
- **De la Facultad de Ciencias Económicas y Estadística (UNR)**
- **Propuesta de calendario incluyendo Tribunales Departamentales.**

## De la Facultad de Arquitectura (UNR)



UNIVERSIDAD NACIONAL DE ROSARIO  
FACULTAD DE ARQUITECTURA  
PLANEAMIENTO Y DISEÑO  
RIOBAMBA 220 Bis - 2000 ROSARIO  
TEL. (0341) 480-8531/5  
REPUBLICA ARGENTINA

Expte. N° 11686/17.

Rosario, 23 de octubre de 2015.

**VISTO** la nota presentada por el Secretario Académico, Arq. Sergio Bertozzi, elevando la propuesta de Calendario Académico 2016;

**CONSIDERANDO** el Despacho N° 146/15 de la Comisión de Asuntos Estudiantiles, y

**ATENTO** que el tema fue tratado y aprobado –por unanimidad- en sesión de este Cuerpo del día de la fecha,

**POR ELLO;**

**EL CONSEJO DIRECTIVO DE LA FACULTAD DE  
ARQUITECTURA, PLANEAMIENTO Y DISEÑO**

**RESUELVE:**

**ARTICULO 1°.-** Aprobar, hasta la semana N° 13, la propuesta de Calendario Académico 2016 presentada por Secretaría Académica que, como Anexo Único, pasa a formar parte de la presente Resolución.

**ARTICULO 2°.-** Regístrese, comuníquese y archívese.

**RESOLUCION N° 315/2015 C.D.**

Fdo.) Mg. Arq. Adolfo del Río – Decano  
C.P. Diego A. Furrer – Director General de Administración

-----  
es copia:



JUAN A. HALABICKY  
JEFE DE DEPARTAMENTO  
CONSEJO DIRECTIVO

DAF/jah.

Calendario Académico 2016 - Aprobado en sesión de CD de fecha 23.10.15

Semana	Inicio	Fin	Actividad
	26-01-16	03-02-16	Inscripción a primer turno de exámenes
1	01-02-16	06-02-16	Consultas
2	10-02-16	13-02-16	Primer turno de exámenes Inscripción a segundo turno de exámenes
3	15-02-16	20-02-16	Consultas
4	22-02-16	27-02-16	Segundo turno de exámenes Inscripción a tercer turno de exámenes
5	29-02-16	05-03-16	Consultas
	29-02-16	05-03-16	Presentación de cátedras y de asignaturas optativas
	29-02-16	11-03-16	Recuperatorios para asignaturas proyectuales
	29-02-16	14-03-16	Inscripción al año académico 2016 y al cursado de asignaturas obligatorias
	29-02-16	31-03-16	CAU
6	07-03-16	12-03-16	Tercer turno de exámenes
		11-03-16	Defensa de PFC
		11-03-16	Cierre de actas de promoción de asignaturas proyectuales curso 2015 [Res. 038/13CD]
7	14-03-16	19-03-16	Inicio primer semestre asignaturas de 2do a 6to año
8	21-03-16	23-03-16	Periodo de admisión de cambios de cátedra
9	28-03-16	01-04-16	Inscripción al cursado de asignaturas optativas del primer semestre
		31-03-16	Último plazo para presentación de solicitudes de equivalencia
10	04-04-16	09-04-16	Inicio cursado asignaturas optativas primer semestre y anuales
11	11-04-16	16-04-16	Inicio cursado asignaturas obligatorias primer año
12	18-04-16	23-04-16	Inscripción al cuarto turno de exámenes
13	25-04-16	30-04-16	

## De la Facultad de Ciencias Económicas y Estadística (UNR)

UNIVERSIDAD NACIONAL DE ROSARIO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ESTADÍSTICA  
BOULEVARD OROÑO 1261 - 2000 ROSARIO - REPÚBLICA ARGENTINA  
Expediente N° 21152/14 y agreg.-FCE. y E.  
Rosario, 19 de febrero de 2015

VISTO: Las propuestas formuladas por la Directora de la Escuela de Contabilidad, la Secretaria Académica, la Agrupación Estudiantil Manuel Belgrano y la Agrupación Estudiantil Franja Morada, relativas al **Calendario Académico 2015-2016** para las carreras de Contador Público, Licenciatura en Administración y Licenciatura en Economía.

Teniendo en cuenta la necesidad de establecer las fechas que determinen la actividad académica durante el año 2015 a ser desarrollada por docentes y estudiantes de las citadas carreras, y

CONSIDERANDO: El despacho producido por la Comisión de Enseñanza, lo establecido en el artículo 23º, inciso n) del Estatuto de la Universidad y lo tratado en el seno de este Cuerpo.

POR ELLO,

EL CONSEJO DIRECTIVO  
DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ESTADÍSTICA  
DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE ROSARIO

RESUELVE:

ARTICULO 1º - Aprobar la estructura de Calendario Académico 2015-2016 para las carreras de **Contador Público, Licenciatura en Administración y Licenciatura en Economía**

**DESARROLLO DE CLASES:**

\*1er. Cuatrimestre: desde el 16-03-2015 al 02-05-2015

desde el 11-05-2015 al 11-07-2015

\*2do. Cuatrimestre: desde el 03-08-2015 al 05-09-2015

desde el 14-09-2015 al 21-11-2015

**TURNOS DE EXÁMENES:**

\*MAYO desde el 04-05-2015 al 09-05-2015

\*JULIO desde el 27-07-2015 al 01-08-2015

\*SETIEMBRE desde el 07-09-2015 al 12-09-2015

\*DICIEMBRE

1er. llamado: desde el 30-11-2015 al 05-12-2015

2do. llamado: desde el 14-12-2015 al 19-12-2015

\*FEBRERO desde el 10-02-2016 al 17-02-2016

\* FEBRERO -MARZO

1er. llamado: desde el 24-02-2016 al 02-03-2016

2do. llamado: desde el 10-03-2016 al 17-03-2016

**TURNOS DE EXÁMENES ÚLTIMA MATERIA:**

\*ABRIL desde el 13-04-2015 al 18-04-2015

\*JUNIO desde el 08-06-2015 al 13-06-2015

\*OCTUBRE desde el 19-10-2015 al 24-10-2015

ARTÍCULO 2º - Dejar establecido que las fechas de los **exámenes integradores** serán fijadas oportunamente por el Consejo Directivo entre el 29-06-2015 al 11-07-2015 para el primer cuatrimestre y entre el 09-11-2015 al 21-11-2015 para el segundo cuatrimestre, sin que esto signifique suspensión de dictado de clases en los períodos mencionados.

ARTÍCULO 3º - Dejar establecido que no se realizarán actividades evaluativas durante el período que abarque cuatro (4) días antes o después de los turnos de exámenes de mayo y setiembre.

ARTÍCULO 4º - Dejar establecido que en el primer llamado del turno de diciembre no se constituirán mesas de materias promocionales.

ARTÍCULO 5º - Dejar establecido que en el caso de las materias de duración anual, el recuperatorio se desarrollará durante la primer semana de diciembre. Todos los alumnos, hayan rendido o no el recuperatorio, estarán en condiciones de presentarse al final de diciembre en calidad de regular o libre según sea su situación definitiva luego del recuperatorio.

ARTÍCULO 6º - Comuníquese, cópiese y archívese.

RESOLUCIÓN N° 23504-C.D.

-----  
Es copia

Sr. RUBÉN O. GONZÁLEZ

Secretario - Consejo Directivo

CONT. JAVIER EDUARDO GANEM

Decano

Pte. Consejo Directivo

M. H. SUSANA FERNANDEZ

Directora Departamento Despacho

a/c Dirección General de Administración

## **Propuesta de calendario incluyendo Tribunales Departamentales**

Expediente N° 21152/14 y agreg.-FCE. y E.  
Rosario, 19 de febrero de 2015

VISTO: Las propuestas formuladas por la Directora de la Escuela de Contabilidad, la Secretaría Académica, la Agrupación Estudiantil Manuel Belgrano y la Agrupación Estudiantil Franja Morada, relativas al Calendario Académico 2015-2016 para las carreras de Contador Público, Licenciatura en Administración y Licenciatura en Economía.

Teniendo en cuenta la necesidad de establecer las fechas que determinen la actividad académica durante el año 2015 a ser desarrollada por docentes y estudiantes de las citadas carreras, y

CONSIDERANDO: El despacho producido por la Comisión de Enseñanza, lo establecido en el artículo 23º, inciso n) del Estatuto de la Universidad y lo tratado en el seno de este Cuerpo.

POR ELLO,  
EL CONSEJO DIRECTIVO  
DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ESTADÍSTICA  
DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE ROSARIO

RESUELVE:

ARTICULO 1º - Aprobar la estructura de Calendario Académico 2015-2016 para las carreras de Contador Público, Licenciatura en Administración y Licenciatura en Economía

DESARROLLO DE CLASES:

\*1er. Cuatrimestre: desde el 16-03-2015 al 02-05-2015  
desde el 11-05-2015 al 11-07-2015

\*2do. Cuatrimestre: desde el 03-08-2015 al 05-09-2015  
desde el 14-09-2015 al 21-11-2015

TURNOS DE EXÁMENES:

\*MAYO desde el 04-05-2015 al 09-05-2015

\*JULIO desde el 27-07-2015 al 01-08-2015

\*SETIEMBRE desde el 07-09-2015 al 12-09-2015

\*DICIEMBRE

1er. llamado: desde el 30-11-2015 al 05-12-2015

2do. llamado: desde el 14-12-2015 al 19-12-2015

\*FEBRERO desde el 10-02-2016 al 17-02-2016

\* FEBRERO -MARZO

1er. llamado: desde el 24-02-2016 al 02-03-2016

2do. llamado: desde el 10-03-2016 al 17-03-2016

TURNOS DE EXÁMENES ÚLTIMA MATERIA:

\*ABRIL desde el 13-04-2015 al 18-04-2015

\*JUNIO desde el 08-06-2015 al 13-06-2015

\*OCTUBRE desde el 19-10-2015 al 24-10-2015

**ULTIMA FECHA PRESENTACIÓN DE EQUIVALENCIAS:**

**1er. Cuatrimestre: hasta el 31-03-2015**

**2do Cuatrimestre: hasta el 31-07-2015**

ARTÍCULO 2º - Dejar establecido que las fechas de los exámenes integradores serán fijadas oportunamente por el Consejo Directivo entre el 29-06-2015 al 11-07-2015 para el primer cuatrimestre y entre el 09-11-2015 al 21-11-2015 para el segundo cuatrimestre, sin que esto signifique suspensión de dictado de clases en los períodos mencionados.

ARTÍCULO 3º - Dejar establecido que no se realizarán actividades evaluativas durante el período que abarque cuatro (4) días antes o después de los turnos de exámenes de mayo y setiembre.

ARTICULO 4º - Dejar establecido que en el primer llamado del turno de diciembre no se constituirán mesas de materias promocionales.

ARTÍCULO 5º - Dejar establecido que en el caso de las materias de duración anual, el recuperatorio se desarrollará durante la primer semana de diciembre. Todos los alumnos, hayan rendido o no el recuperatorio, estarán en condiciones de presentarse al final de diciembre en calidad de regular o libre según sea su situación definitiva luego del recuperatorio.

ARTICULO 6º - Comuníquese, cópiese y archívese.

RESOLUCIÓN Nº 23504-C.D.

-----

## **ANEXO 3**

---

### **NORMATIVA**

- Resolución N° 20073 C.D. de fecha 20/09/2011
- Ordenanza N° 546 de fecha 09/08/1994



## ANEXO 4

---

En este anexo se ampliará lo detallado en **Presentación del Sistema Informático** (pág. 60) de manera sencilla.

Se había declarado que este grupo de Técnicos se compromete al logro de los siguientes objetivos:

- Proporcionar a la Encargada de Equivalencias y al personal que tenga a cargo, un curso de capacitación en el Sistema Equivalencias.
- Suministrarles un Instructivo para su uso (Guía para el usuario)
- Administración y apoyo constante del personal del Dpto. de Informática, en el uso del Sistema, a fin de salvar cualquier inconveniente que se le presente a los usuarios del mismo.

En informática la implementación de un sistema informático, en este caso el “Sistema de Tratamiento de Solicitud de Equivalencias” se refiere al proceso de definición de los ambientes (oficina, personal), tareas, actividades y procesos necesarios para ponerlo en marcha y funcionando en la Sección Equivalencias dependiente del Dpto. Alumnos de la Facultad de Ciencias Económicas y Estadística de la Universidad Nacional de Rosario.

Para la presentación de la presente tesis se han desarrollado las siguientes pantallas (págs. 60-62) con las cuales interactuará el usuario del S.I. <sup>8</sup>

Las mismas fueron desarrolladas en Lenguaje de Programación Visual Basic 6.0, constan de menús, formulario de carga de datos (ABM), formularios de consultas. Posteriormente, las evaluadoras de la presente tesis, han solicitado la ampliación de la propuesta planteada.

---

<sup>8</sup> En el Diseño del Sistema Informático se tendrá en cuenta: estándares de codificación; estándares de documentación; diseño datos (diseño lógico y físico de la base de datos; la estructura de datos; la integridad referencial; las vistas; el diseño arquitectónico; el diseño de la interfaz; el diseño de las entradas; el diseño de las salidas; el diseño de procedimientos; el diseño de seguridad; el diseño del plan de pruebas; entre otras actividades.

El presente Sistema Informático (S.I.) no originará costos de contratación de personal ni hardware, ya que se cuenta con el personal necesario y la pc en uso en la Oficina de Equivalencia.

Será un sistema abierto donde se podrá anexar cualquier requerimiento informático que requiera el Trámite de Solicitud de Equivalencias, para lo cual se anexarán “comentarios” para facilitar la comprensión del código fuente del software ante futuros cambios y/o mantenimiento del mismo por medio del desarrollador del sistema.

Además se contará con la administración y el apoyo del personal encargado del Sistema Informático del Dpto. Alumnos, que se encuentra en el Dpto. de Informática de la Facultad.

### Representación gráfica de servidor y nodos



Cabe señalar que para el logro de los objetivos planteados para el **Diseño del Sistema Informático (S.I.)** propuesto, previamente se tendrán en cuenta las siguientes instancias:

- a) Los **requerimientos para el desarrollo del S.I.:** los elementos necesarios se han dividido en tres categorías:

- Recursos Humanos: abarca el personal necesario, los requisitos y las funciones que cumplirán para el desarrollo del S.I.<sup>9</sup>
- Recursos Software: abarca el software requerido para desarrollar la aplicación, el lenguaje de desarrollo y el gestor de base de datos.<sup>10</sup>
- Recursos Hardware: Contiene las características del equipo con que se cuenta para desarrollar el software.<sup>11</sup>

b) El sistema de programación utilizado es Visual Basic 6.0<sup>12</sup>.

c) Atendiendo a lo analizado en el Tratamiento del Trámite de Equivalencias, las variables utilizadas para la confección de los programas que constituirán el S.I. serán los del registro académico del alumno.

d) Como uno de los medios de seguridad se implementará un sistema de antivirus para servidor y cliente.

Atendiendo a lo expuesto se utilizará un **Diseño de Interfaz de Usuario** del S.I.

- Ambiente: el ambiente de trabajo donde desarrollará su actividad el usuario.
- Plataforma: si el usuario trabajará sobre un esquema basado en ventanas, como en el sistema operativo Windows.
- Eficiencia: Se debe considerar la productividad del usuario antes que la productividad de la máquina<sup>13</sup>.

---

<sup>9</sup> Uno de los Técnicos es el responsable del desarrollo del S.I., su aplicación y las pruebas de la solución de problemas durante su ejecución; en calidad de “administrador del sistema”. El administrador del sistema garantizará el correcto funcionamiento del mismo, la integridad y seguridad de la información del alumno (equivalencias) y asegurar el equipo informático del uso inadecuado por parte del personal administrativo.

<sup>10</sup> Para el desarrollo e implementación del S.I. se sugiere confeccionarlos teniendo en cuenta la misma plataforma (software y gestor de base de datos) utilizada en el Servidor del Dpto. Alumnos.

Se tendrá una pc cliente (terminal) y una pc que actuará como servidor (donde se instalará el S.I.) que a su vez será nodo del Servidor del Dpto. Alumnos.

<sup>11</sup> Las terminales de trabajo se adaptarán al sistema operativo estándar que se usa en las oficinas de la Facultad; el personal administrativo que utilice dicha terminal hará uso del S.I. como “usuario del S.I.”, al cual el administrador otorgará permisos/acceso a la información según corresponda su actividad en el marco del S.I. El personal que utilice la terminal tendrá un “usuario y contraseña” para acceder a la misma.

<sup>12</sup> Visual Basic puede ser usado en diferentes plataformas; tiene conectividad con MySQL (impide que acceden a la información usuarios no autorizados); posibilita nivel de apoyo técnico y control de fallos; es utilizado en otros desarrollos en la Facultad.

<sup>13</sup> Es decir, si el usuario esperar la respuesta del S.I. por un tiempo prolongado, esto genera pérdidas de tiempo en el trabajo (hs/hombre); por lo tanto se preverá brindar mensajes de ayuda sencillos y respuestas a los problemas surgidos de forma rápida.

- Recuperabilidad: La interfaz S.I. incluirá los mecanismos que permitan al usuario recuperarse de los errores<sup>14</sup>.
- Usabilidad: la interfaz del S.I. permitirá su uso a cualquier usuario con o sin conocimiento sobre el mismo; siempre contando con la colaboración/apoyo del desarrollador del sistema y los Técnicos de la presente tesis.
- Guía de usuario: para la interfaz del S.I. se proporcionará asistencia al usuario mediante un sistema de ayuda elaborado por el desarrollador del sistema. (Para definición de términos proporcionamos un “Glosario” en págs. 64-67).

El S.I. se pondrá en funcionamiento previendo un “**período de prueba**”. Se ejecutará el período de prueba hasta el momento en que no se encuentren más errores, tanto en el diseño, la lógica o el funcionamiento del mismo; realizándose operaciones permitidas y no permitidas (con datos válidos y erróneos respectivamente); así se certificará la calidad y confiabilidad del sistema.

No obstante el desarrollador del S.I. propone llevar el “Trámite de Solicitud de Equivalencias” de forma manual hasta el momento en que el período de prueba sea exitoso, es decir no arroje más errores en el período de prueba.

Se llevará una “**bitácora de pruebas realizadas**” a fin de tener en cuenta la integridad referencial, las pruebas individuales, las simultáneas, el listado del chequeo, los campos numéricos, los campos calculados, los reportes y las operaciones básicas a los datos como Delete, Update, Insert y Select (DIUS).

Para la **Puesta en Marcha** tendremos en cuenta las siguientes acciones (estrategias de ejecución):

- Trabajar de forma paralela (como se sugirió) con el proceso manual actual de la Oficina de Equivalencia y el S.I. desarrollado, a fin de verificar que los datos generados por el S.I. sean correctos y que el usuario se familiarice con él. (Operación en paralelo)

---

No obstante uno de los compromisos de los Técnicos será la implementación de capacitaciones para usuarios sobre el uso del sistema acompañado del material a utilizar en la capacitación que se desarrollará por el tiempo necesario hasta el aprendizaje del manejo del sistema.

<sup>14</sup> Si el usuario de forma involuntaria comete errores cuando utiliza el S.I., éste preverá la forma de recuperarse de dichos errores: “confirmación de acciones destructivas”: optando por SI / NO / CANCELAR, la acción errónea.

- Analizar los resultados generados por el S.I. contra los datos generados por la forma de trabajo manual usada actualmente. (Análisis de resultados)
- Si los ítems anteriores se cumplen totalmente podemos arrancar el S.I. (Arranque del sistema).

Como se detallaba este S.I. puede ser usado en la pc servidor de la Oficina de Equivalencias y/o conectarse por red al servidor del Dpto. Alumnos.