



**UNR** Universidad  
Nacional de Rosario

FACULTAD DE CIENCIA POLÍTICA  
Y RELACIONES INTERNACIONALES

## LICENCIATURA EN GESTIÓN UNIVERSITARIA

### Trabajo Integrador Final

**"CONCURSOS DOCENTES VIRTUALES. TRANSFORMANDO  
LA SELECCIÓN DOCENTE EN LA ERA DIGITAL EN LA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ESTADÍSTICA  
DE LA  
UNIVERSIDAD NACIONAL DE ROSARIO"**

#### **INTEGRANTES**

- ❖ GONZÁLEZ, BLANCA
- ❖ GONZÁLEZ, RUBÉN
- ❖ SANCHEZ, RAÚL
- ❖ CANZIO, TERESA
- ❖ RAVICULÉ, JULIA

#### **DIRECTOR**

- ❖ SEBASTIÁN ARTOLA

## AGRADECIMIENTOS

*"Con amor y gratitud, dedicamos este trabajo a la memoria de nuestro compañero de equipo Raúl Sánchez. Su dedicación y colaboración en este proyecto nos guió y nos inspiró a seguir adelante con determinación y pasión. Siempre estarás en nuestros corazones."*

*“Abordar la elaboración de un proyecto de intervención educativa implica internarse en un complejo proceso de construcción y aceptar el desafío de convertir ‘una buena idea’ en un constructor comunicable, consensuado y realizable, que sirva de instrumento para la acción y transformación de la realidad”.*

Mena, M. y otras, “El diseño de proyectos de educación a distancia”

### RESUMEN

La etapa actual en relación al entorno informático se denomina "era de la información", también conocida como era digital o era informática. Este período se caracteriza por la rápida transformación en el movimiento y acceso a la información, impulsada por los avances tecnológicos, donde la educación no está exenta a los cambios, y debe enfrentar nuevos desafíos y oportunidades.

La selección de docentes universitarios es un proceso crucial para garantizar la calidad educativa, pero tradicionalmente ha estado limitado por barreras geográficas, temporales y económicas, y por las normativas vigentes.

En este sentido, cabe recordar que las ordenanzas vigentes para los denominados concursos docentes, no prevén instancias virtuales pues al momento de su aprobación no existía el entorno tecnológico que hoy impera en casi todos los órdenes de la vida.

Para abordar estos desafíos, surge la iniciativa necesaria de innovar y modernizar el proceso de selección docente.

La implementación de concursos docentes de forma virtual, en la Facultad de Ciencias Económicas y Estadística, representa una solución transformadora y tiene el propósito de optimizar la eficiencia en la selección de los mejores docentes como así también buscar una amplia variedad de evaluadores, independientemente de su ubicación geográfica. Este enfoque permite aprovechar las tecnologías digitales para ofrecer, en este entorno, una plataforma accesible, transparente y objetiva, que admita evaluar las habilidades y competencias docentes de manera efectiva.

---

Este proyecto tiene como misión principal diseñar e implementar un nuevo protocolo que adecúe los concursos docentes de manera virtual considerando que:

- Incrementa la eficiencia y transparencia en el proceso de selección.
- Amplía la cobertura y acceso a oportunidades para docentes de diversas regiones.
- Optimiza la calidad educativa en la selección de docentes idóneos.

A través de esta iniciativa, buscamos generar una alternativa para la forma en que se evalúan y seleccionan, a través de los denominados concursos docentes, a aquellos postulantes, garantizando una educación de calidad para todos, la instantaneidad de la comunicación y la rapidez documental administrativa sin importar la ubicación geográfica.

En este proyecto, se presentarán los objetivos planteados para su implementación, el marco teórico, la estrategia metodológica y los resultados esperados de este propósito innovador.

Palabras clave: Concurso docente virtual, selección docente, transparencia administrativa, innovación educativa.

## INDICE

<b>1. SITUACIÓN PROBLEMÁTICA:</b> .....	6
<b>2. CONTEXTUALIZACIÓN</b> .....	8
<b>3. ACTORES QUE INTERVIENEN EN EL PROCESO:</b> .....	8
<b>4. PREGUNTAS PROVISORIAS SOBRE EL ESTADO DE COSAS DESCRIPTO QUE HABILITEN UNA INTERVENCIÓN</b> .....	9
<b>5. OBJETIVOS:</b> .....	9
5.1 Objetivo General .....	9
5.2 Objetivos Específicos .....	9
<b>6. JUSTIFICACIÓN</b> .....	9
<b>7. MARCO TEÓRICO</b> .....	11
<b>8. ESTRATEGIA METODOLÓGICA DE INTERVENCIÓN</b> .....	15
8.1 Análisis de Estrategia de Intervención .....	18
<b>9. CRONOGRAMA – PLAN DE TRABAJO</b> .....	22
<b>10. MATRIZ FODA</b> .....	24
<b>11. ESTUDIO DE VIABILIDAD</b> .....	28
<b>12. SELECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS Y MATERIALES</b> .....	29
<b>13. RECURSOS FINANCIEROS</b> .....	30
<b>14. COSTOS DE REALIZACION DE UN CONCURSO PRESENCIAL VERSUS CONCURSO VIRTUAL</b> .....	30
14.1 Conclusiones Comparativas .....	33
14.2 En resumen .....	34
<b>15. FACTORES EVENTUALES QUE PUDIESEN INCIDIR EN LOS RESULTADOS</b>	34
<b>16. IMPACTO DEL PROYECTO</b> .....	37
<b>17. CONCLUSIONES, RESULTADOS Y SUGERENCIAS</b> .....	38
<b>18. BIBLIOGRAFÍA</b> .....	41
<b>19. ANEXOS</b> .....	42
Anexo I .....	43
Anexo II .....	45
Anexo III .....	48



---

Anexo IV..... 50

## CONCURSOS DOCENTES EN MODALIDAD VIRTUAL EN LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ESTADÍSTICA DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE ROSARIO

### 1. SITUACIÓN PROBLEMÁTICA:

Teniendo en cuenta la Ley de Educación Superior N° 24521/1995, en su artículo 51, que establece *“el ingreso a la carrera académica universitaria se hará mediante concurso público y abierto de antecedentes y oposición, debiéndose asegurar la constitución de jurados integrados por profesores por concurso, o excepcionalmente por personas de idoneidad indiscutible aunque no reúnan esa condición, que garanticen la mayor imparcialidad y el máximo rigor académico...”*

En el mismo ámbito de la Agenda 2030, la Universidad Nacional de Rosario propone como objetivo la revisión de los procedimientos mediante los que se llevan adelante los concursos docentes, la actualización normativa y el análisis y discusión de los criterios para la evaluación docente, tales como la percepción de las y los estudiantes, la extensión universitaria y las instancias de formación pedagógica.

En el contexto de Pandemia-COVID-19, en la Facultad de Ciencias Económicas y Estadística de la Universidad Nacional de Rosario, se aprobaron normas transitorias para permitir la continuidad de la sustanciación de los concursos de profesores Titulares, Asociados, Adjuntos, Jefes de Trabajos Prácticos y Auxiliares de 1ra. categoría. En dicho contexto se realizaron algunos concursos de forma híbrida, donde los docentes evaluadores externos (provenientes de distintas partes de nuestro país), se conectaban a través de la plataforma MEET a fin de realizar el sorteo de los temas y las pruebas de oposición de los candidatos inscriptos y el resto de los actores intervinientes en forma presencial.

Muchos concursos que originalmente eran presenciales se llevaron a cabo en línea. Para ello fue necesaria la aprobación de nuevas normativas y

ordenanzas, como la Ordenanza de Consejo Superior n° 763- UNR, sobre implementación de instancias virtuales para la concreción de los concursos docentes, a fin de garantizar la continuidad y el sostenimiento de la actividad académica, en virtud de lo cual se aprobaron normas transitorias mediante la Resolución C.S. N° 148/2021. La aplicación de dichas normas dotó de agilidad y sustentabilidad a los procesos de concursos docentes, que resulta ser una herramienta de utilidad en la actualidad.

Esto implicó ajustes en las pruebas de oposición, entrevistas y evaluaciones para garantizar la equidad y la seguridad. Se utilizaron plataformas virtuales para realizar presentaciones y entrevistas. Estas herramientas permitieron la interacción remota entre los candidatos y los jurados evaluadores.

Los criterios de evaluación se ajustaron a la nueva modalidad. Se valoraron habilidades digitales, capacidad de comunicación en línea y adaptabilidad. La comunicación con los candidatos se realizó a través de correo electrónico, videoconferencias y chats.

En este período la adaptación fue un desafío, pero también abrió oportunidades para repensar la selección y promover la inclusión digital. La capacitación en competencias digitales se volvió esencial para nodocentes, docentes y aspirantes.

En reiteradas oportunidades la Oficina de Concursos ha pospuesto llamados a concursos docentes por inconvenientes presupuestarios, relacionados con los traslados y viáticos de los docentes evaluadores externos.

Este proceso de virtualización presentó un cambio de paradigma en magnitud y alcance de la noción tradicional a nivel institucional, promoviendo estrategias transversales o integrales de forma sistemática en la estructura organizacional y académica.

## **2. CONTEXTUALIZACIÓN**

Ante el acelerado avance tecnológico y las nuevas tendencias sociales, nuestra propuesta de intervención, busca modificar la modalidad del proceso de los Concursos Docentes de la Facultad de Ciencias Económicas y Estadística, para adecuarlos a las herramientas tecnológicas disponibles. Elegimos para este proyecto de intervención la Oficina de Concursos y Evaluaciones de la Facultad de Ciencias Económicas y Estadística.

## **3. ACTORES QUE INTERVIENEN EN EL PROCESO:**

- ✓ Secretaría Académica: Analiza la Reglamentación vigente para adaptarla a la virtualidad. Crea las pautas de evaluación en línea y el uso de herramientas digitales.
- ✓ Oficina de Concursos: Redacta cada una de las pautas del procedimiento y crea un Repositorio de Concursos.
- ✓ Secretaría Financiera: Establece los fondos presupuestarios necesarios para implementar el proyecto.
- ✓ Departamento de Informática: Crea una Plataforma virtual para Concursos Virtuales. Establece un nuevo Sistema de Conectividad y soporte informático de alta calidad. Aplica medidas de seguridad y capacita al personal afectado.
- ✓ El proyecto de intervención es presentado al señor Decano, quien analizará la propuesta, consultando a los actores participantes y a Asesoría Jurídica sobre las normas legales. Luego el Decano remitirá el mismo a Consejo Directivo para su tratamiento en la sesión.

#### 4. PREGUNTAS PROVISORIAS SOBRE EL ESTADO DE COSAS DESCRIPTO QUE HABILITEN UNA INTERVENCIÓN

- ✓ ¿Qué herramienta sería la propicia para la resolución de la situación planteada?
- ✓ ¿Es viable la virtualidad para llevar adelante los concursos docentes en la Facultad de Ciencias Económicas y Estadística?
- ✓ ¿Cuáles serían los beneficios que se obtendrían al realizar los concursos en forma virtual?

¿Cuál sería el impacto en términos presupuestarios si utilizamos este tipo de modalidad?

#### 5. OBJETIVOS:

##### 5.1 Objetivo General

Proponer una alternativa que permita realizar los concursos docentes en formato virtual en la Facultad de Ciencias Económicas y Estadística.

##### 5.2 Objetivos Específicos

- ✓ Adecuar la Reglamentación Interna vigente de los concursos docentes a formato virtual
- ✓ Diseñar mecanismos de digitalización y almacenamiento
- ✓ Reorganizar el sistema informático existente

#### 6. JUSTIFICACIÓN

Los llamados a concursos docentes, como se vienen realizando, son procesos lentos y burocráticos y presentan el inconveniente de las limitaciones geográficas y de acceso.

Por esta razón es que proponemos un trabajo de INTERVENCION<sup>1</sup> sobre una problemática existente, la virtualidad de los llamados a concursos docentes.

---

<sup>1</sup> <https://es.scribd.com/document/368996034/Concepto-de-Proyecto-de-Intervencion>

La intervención puede tener diversas finalidades: correctiva, preventiva o de desarrollo. Sin embargo, es importante notar que bajo una u otra modalidad siempre los proyectos proponen la transformación de la realidad y se centran en el “hacer”. Más concretamente, se trata de la planificación de acciones articuladas que permitan que la institución y sus concursos docentes alcancen un nivel óptimo de funcionamiento o desarrollo. En consecuencia, para que el proyecto sea exitoso debe contribuir significativamente a la demanda que surge del diagnóstico de la situación problemática.

Teniendo en cuenta estas características del proyecto de intervención, es necesario señalar que ésta constituye una herramienta de un proyecto oficial destinada a transformar la realidad y debe estar inserto dentro de un plan estratégico más amplio conjuntamente para un mayor alcance.

Existe una serie de requisitos a los que el proyecto debe adecuarse y es necesario que se adapte a las circunstancias espaciales y temporales: el proyecto debe ser factible, debe poder ejecutarse en un determinado período.

Se entiende que un plan o proyecto de intervención consiste en un conjunto de acciones sistemáticas, planificadas, basadas en necesidades identificadas y orientada a unas metas, como respuesta a esas necesidades, con una teoría que lo sustente (Rodríguez Espinar y col., 1990).

Según esta definición, las características de un proyecto de intervención serían:

- ✓ Todo proyecto comporta una serie de actividades de duración determinada.
- ✓ En los proyectos se combina la utilización de recursos humanos, técnicos, financieros y materiales.
- ✓ Todo proyecto tiene que alcanzar productos y resultados, de acuerdo con los objetivos previstos en su diseño y conceptualización. Por ello, en todo proyecto subyace siempre:
  - Una descripción de los que se quiere conseguir indicando con precisión la finalidad del mismo.

- Una adaptación del proyecto a las características del entorno y a las personas que lo van a llevar a cabo.
- Unos datos e informaciones técnicas para el mejor desarrollo del proyecto, así como instrumentos de recogida de datos.
- Una temporalización precisa para el desarrollo del proyecto.

Consideramos una iniciativa necesaria con el fin de reducir la brecha digital imperante, y crear una sociedad digital más inclusiva, ya que la virtualidad promueve la igualdad de oportunidades para docentes de diversas regiones. De este modo, se trata de mejorar la eficiencia y rapidez en el proceso de selección, aumentar la transparencia y objetividad en la evaluación, puesto que la selección de docentes idóneos es crucial para la calidad de la educación y también considerar la reducción de costos presupuestarios.

## 7. MARCO TEÓRICO

El Concurso Docente Universitario es el procedimiento administrativo compuesto por una serie concatenada de actos jurídicos sucesivos y concurrentes. Las universidades públicas seleccionan a los docentes, bajo criterios objetivos y equitativos que tienden a una decisión basada en la ponderación racional de la idoneidad de los postulantes (Zalazar, 2021).

La selección de Personal por Concurso es uno de los pilares clave para el proyecto de concursos docentes en la Universidad Nacional de Rosario.

El propósito de los mismos es cubrir vacantes en cátedras. El proceso implica la valoración por parte de una Comisión Evaluadora tanto de los antecedentes de formación y profesionales de los concursantes, como de una instancia de oposición e interacción.

De esta manera las instancias de selección docente evalúan integralmente la capacidad de los postulantes para desempeñarse en los distintos ámbitos y funciones que el rol requiere, donde se hace hincapié en las competencias en

relación a los contenidos disciplinares, las habilidades pedagógicas y las competencias comunicacionales.

Es decir, contar con una mayor cantidad de cargos concursados es un indicador importante de la solidez y el valor de una institución educativa, ya que refleja la transparencia y la objetividad en el proceso de selección, como así también una mayor calidad del cuerpo docente, estabilidad y continuidad en la planta docente, además ofrece una motivación y compromiso del personal y otorga prestigio y reconocimiento académico, tanto nacional como internacional, por la calidad de su comunidad académica.

A su vez, el acceso a los cargos docentes universitarios se basa desde dos puntos de vista impuestos normativamente. Por un lado, la Ley de Educación Superior 24.521 lo establece como un derecho de los docentes (art. 11) y, por el otro, lo dispone como regla general en materia de contratación del personal que va ocupar las cátedras (art. 51).

Textualmente, la última disposición citada reza que: *“El ingreso a la carrera académica universitaria se hará mediante concurso público y abierto de antecedentes y oposición [...] Con carácter excepcional, las universidades e institutos universitarios nacionales podrán contratar, al margen del régimen de concursos y solo por tiempo determinado, a personalidades de reconocido prestigio y méritos académicos sobresalientes para que desarrollen cursos, seminarios o actividades similares. Podrán igualmente prever la designación temporaria de docentes interinos, cuando ello sea imprescindible y mientras se sustancia el correspondiente concurso.*

*Los docentes designados por concurso deberán representar un porcentaje no inferior al setenta por ciento (70%) de las respectivas plantas de cada institución universitaria.”*

El objetivo del concurso no es sólo evaluar antecedentes o títulos, sino también valorar la capacidad, calidad y experiencia del aspirante y su compromiso con la docencia y la investigación. Todos los inscriptos al concurso

tendrán igualdad de posibilidades para acceder al mismo y serán evaluados de manera justa, con criterios y procedimientos claros basados en la valoración de méritos y competencias de los aspirantes.

El año 2020 marcó un antes y un después, la pandemia cambió radicalmente la forma en que se enseña y aprende, como causal del contexto generado a nivel mundial.

Hasta ese momento los concursos docentes solían seguir un formato presencial, consistiendo en procesos rigurosos, que pueden variar según la institución educativa, pero en general, suelen incluir un período de inscripción de presentación de la documentación, evaluación de la misma, entrevista personal, demostrando sus habilidades pedagógicas en la prueba de oposición de méritos.

Muchos concursos que originariamente eran presenciales se llevaron a cabo en línea, para ellos fue necesaria la aprobación de nuevas normativas y ordenanzas, como la Ordenanza del Consejo Superior nº 763 de Concursos Ordinarios de la UNR<sup>2</sup>, sobre implementación de instancias virtuales para la concreción de los concursos docentes, a fin de garantizar la continuidad y el sostenimiento de la actividad académica, en virtud de lo cual se aprobaron normas transitorias mediante Resolución C.S. nº 148/2021<sup>3</sup>.

La aplicación de estas normas, enunciadas en el párrafo anterior, da sustento y agiliza los procesos de concursos docentes, garantiza trabajos reflexivos, formativos y participativos, que impelen el desarrollo de aptitudes y competencias personales y profesionales, tales como: capacidad para la toma de decisiones, desarrollo de actividades con base metodológica de reflexión, capacidad de autocrítica, lo que posibilita reconocer las fortalezas así como también las debilidades en pos de tomar acciones para tratarlas y asegurar un alto impacto en la satisfacción de las partes interesadas.

---

<sup>2</sup> Sobre todo hacemos hincapié en los artículos 26 y 29 que estipulan la sustanciación de los concursos de forma virtual. (Ver anexo)

<sup>3</sup> Normas transitorias para las pruebas de oposición y entrevistas personales en los concursos para la provisión de cargos de profesores y profesoras Titulares, Asociados, Adjuntos, Jefes de Trabajos Prácticos y Auxiliares de 1ra. Categoría en contexto de Pandemia.

Es importante recordar que la mejora continua es un proceso que demanda de un enfoque sistemático, estructurado, de participación y compromiso de todas las personas que integran la institución educativa.

La elaboración de estas normas son el resultado del trabajo colaborativo entre las doce (12) Facultades y el Área Académica y de Aprendizaje de la UNR, de las que participaron Secretarios/as Académicos/as y responsables de Oficina de Concursos, como también la Asesoría Jurídica de la Universidad, el Área de Género y Sexualidades y el Área de Derechos Humanos de la UNR, concluyendo en una propuesta normativa unificada, sistematizada y actualizada, que contempla un procedimiento transparente, democrático, eficiente, digitalizado, ágil y sustentable y que se constituye en una herramienta de jerarquización del claustro docente de la Universidad Nacional de Rosario.

Estos cambios implican ajustes en la comunicación con los candidatos, que se llevan adelante mediante correo electrónico, videoconferencias, chats, y en las formas de las entrevistas personales y las pruebas de oposición, para garantizar la equidad y la seguridad tanto de los jurados como de los aspirantes.

En la actualidad, los concursos en la Facultad de Ciencias Económicas y Estadística volvieron a realizarse de manera presencial, únicamente la presentación de la documentación se mantiene en formato digital.

Lo que se pretende, con este proyecto de intervención, es reformular la reglamentación vigente a fin de que se puedan realizar totalmente de manera virtual los concursos docentes. De este modo se lograría agilizar los procesos administrativos y burocráticos, reducir costos y a su vez rediseñar mecanismos de digitalización y almacenamiento en un repositorio de datos académicos.

### 8. ESTRATEGIA METODOLÓGICA DE INTERVENCIÓN

Objetivo General	Objetivo Específico	Eje de intervención	Actividad	Período de realización	Recursos	Resultados Esperados
Proponer una alternativa que permita realizar los concursos docentes en formato virtual en la Facultad de Ciencias Económicas y Estadística	OE1 Adecuar la reglamentación interna vigente de los concursos docentes a formato virtual	Eje 1 Analizar la normativa Actual	1-Conformar una comisión para evaluar la modificación de la normativa interna de Concursos	2 semanas	Personal de Área de Concursos, Secretaría Académica y Asesoría Jurídica Normativas vigentes	Modificar la reglamentación interna de concursos
		Eje 2 Modificar la normativa vigente	2-Buscar antecedentes de la normativa actual.	4 semanas		
			3-Consultar normativas de otras Facultades			
			4-Redactar un nuevo Reglamento Interno de Concursos Docentes	4 semanas		
	OE2 Diseñar mecanismos de digitalización y almacenamiento	Eje 1 Establecer estándares para la presentación y formato de los documentos digitalizados	5-Definir estándares	4 semanas	Personal de: Oficina de Concursos Departamento Informático de la Facultad Desarrolladores de herramientas informáticas de la UNR	Optimizar tiempos y simplificar los procedimientos administrativos
			6-Crear una plataforma virtual a medida	6 semanas		
			7-Organizar políticas de acceso y permisos para usuarios	3 semanas		

## LICENCIATURA EN GESTIÓN UNIVERSITARIA

		Eje 2 Diseñar criterios de clasificación, carga, almacenamiento y búsqueda de los documentos digitalizados	8-Crear un Repositorio de Concursos Docentes eficiente para para la recolección de datos	4 semanas	Herramientas informáticas de la UNR	
			9- Implementar criterios de clasificación, carga y almacenamiento	3 semanas		
			10-Redactar pautas de procedimiento para la ejecución de tareas	5 semanas	Personal Oficina de Concursos	
OE3 Reorganizar el sistema informático existente		Eje 1 Relevar sistema de conectividad e informático	11- analizar los costos de desarrollo, diseño, implementación, mantenimiento y actualizaciones	5 semanas	Secretaría Financiera Departamento Informático Fondos disponibles	-Agilizar el procedimiento eficientemente -Reducir costos
		Eje 2 Trazar un nuevo sistema de conectividad para transmisiones de alta calidad	12- Implementar una Switchet Internet para mejorar la cobertura, la velocidad y la seguridad	3 semanas		
			13-gestionar la lógica del servidor, bases de datos y autenticación de usuarios	4 semanas		

## LICENCIATURA EN GESTIÓN UNIVERSITARIA

			14-implementar medidas de seguridad	2 semanas		
--	--	--	----------------------------------------	-----------	--	--

## 8.1 Análisis de Estrategia de Intervención

Para planificar y elaborar esta propuesta de Intervención, sobre la realización de Concursos Docentes en formato virtual en la Facultad de Ciencias Económicas y Estadística, se toma como punto de partida la adecuación de la Reglamentación Interna vigente de los Concursos Docentes a formato virtual.

La Ordenanza N° 763 de Concursos docentes, en su Artículo 4º, establece que *“Cada Facultad deberá someter a la aprobación del Consejo Directivo aquellas disposiciones que complementen el presente Reglamento y sirvan para adecuarlo a sus condiciones particulares sin apartarse de las establecidas en él con carácter general, debiendo informarlo al Consejo Superior. En las mismas deberá preverse, entre otras cuestiones que considere la Facultad, el mecanismo o procedimiento a del cual el/la Decano/a formulará la propuesta de integración de las Comisiones Asesoras al Consejo Directivo.”*

Por lo tanto, para trabajar sobre esta temática se conformará una Comisión de Evaluación, que estará integrada por personal de la Oficina de Concursos, Secretaría Académica y Asesoría Jurídica, para realizar consultas sobre el marco legal. La Comisión analizará la reglamentación interna actual de los Concursos Docentes, buscando la adaptación de la misma a la virtualidad.

En este análisis se tendrán en cuenta los siguientes ítems:

✓ Búsqueda de antecedentes de la normativa actual y consulta de normativas de otras Facultades, para su análisis y comparación.

✓ Con los resultados obtenidos se redactará un nuevo Reglamento Interno, en el cual se especificará:

▪ La plataforma que se utilizará para la presentación de trabajos y la interacción virtual.

▪ Los requisitos técnicos necesarios para participar.

▪ Los formatos aceptados para las presentaciones.

▪ Cómo se llevará a cabo la evaluación en línea, la conformación del jurado y el uso de herramientas digitales.

▪ Asegurar que los criterios de evaluación sean claros y adaptados al entorno virtual.

- Establecer canales claros para la comunicación entre participantes, organizadores y jurado (correo electrónico, foros, chats).
- Definir cómo se comunicarán los resultados (correo electrónico, plataformas de concurso).
- Asegurar que cualquier cambio propuesto cumpla con las regulaciones vigentes.

Una vez modificada la normativa vigente a los nuevos lineamientos propuestos para la realización de Concursos de manera virtual, se pasará al tratamiento del siguiente Objetivo Específico, Diseño de mecanismos de digitalización y almacenamiento.

Como primer eje se establecerán los estándares para la presentación y formato de los documentos digitalizados. Para ello se deberán:

- ✓ Definir estándares a utilizar.
- ✓ Hacer uso de formatos comunes y accesibles como PDF, que preservan el formato original y sean ampliamente compatibles.
- ✓ Utilizar nombres descriptivos y claros.
- ✓ Incluir fecha en formato AAAA-MM-DD.
- ✓ Circunscribir imágenes de alta calidad y relevantes.
- ✓ Crear una la plataforma a medida.
- ✓ Definir las herramientas tecnológicas que se utilizarán con el fin de facilitar la realización de concursos de manera virtual. (ej. Zoom, Google Meet, plataformas específicas de concursos).
- ✓ Especificar los requisitos técnicos necesarios para participar (conexión a internet, hardware y software necesario).
- ✓ Organizar políticas de acceso y permisos para los usuarios, que ayudarán a garantizar un acceso controlado y seguro a la documentación, protegiendo la información sensible.
- ✓ Definir niveles de acceso de los usuarios.
- ✓ Asignar permisos a los usuarios.

---

Luego se procederá a la implantación de criterios de clasificación, carga, almacenamiento y búsqueda de documentos digitalizados.

En primera instancia se deberá crear un Repositorio de Concursos, en el cual se centralizará la información de los Concursos Docentes, que determine el tipo de información que se incluirá para facilitar el acceso y la gestión. Para ello se procederá a:

- ✓ Agrupar los documentos según la convocatoria, ordenándolos por fecha en que fueron creados.
- ✓ Asignar nombres claros y descriptivos a los archivos.
- ✓ Crear una estructura de carpetas lógica y coherente.
- ✓ Implementar etiquetas o palabras claves para facilitar la búsqueda rápida y eficiente de documentos.

A su vez, es esencial redactar las Pautas de Procedimiento para la ejecución de tareas, en ella se proporcionarán instrucciones detalladas, en orden lógico y cronológico, sobre como ejecutar cada paso del proceso y así asegurar que todos entiendan su propósito. Esta tarea estará a cargo del personal de la Oficina de Concursos.

Por último, se relevará y reorganizará el sistema informático existente, en lo referente a la conectividad y el soporte informático. Para ello se deberá:

- ✓ Analizar los costos de desarrollo, diseño e implementación.
- ✓ Incluir costos de mantenimiento y actualizaciones futuras.
- ✓ Implementar una Switchet Internet para mejorar la cobertura, la velocidad y la seguridad.
- ✓ Gestionar la lógica del servidor, bases de datos y autenticación de usuarios.
- ✓ Proporcionar medidas de seguridad, como cifrado de datos.

En esta etapa se reunirán la Secretaría Financiera junto con el Departamento Informático con el fin de evaluar los recursos financieros disponibles para la implementación de la interconexión de las tecnologías a través de la integración conocida como “Ecosistema Digital”, que permitirán

---

establecer canales claros y de alta calidad, para la comunicación entre participantes, organizadores y jurados.

El Ecosistema Digital es un sistema de infraestructuras y prestaciones (plataformas, dispositivos de acceso) asociadas a la provisión de contenidos y servicios a través de internet, que permite nuevos modos de producción de información y contenidos, que modifica los comportamientos sociales relativos al uso y consumo de bienes y genera un impacto económico y social más importante que el de tecnologías de información y comunicación consideradas de manera aislada<sup>4</sup>.

Además, por medio de dichas interacciones y del intercambio de informaciones se permitirá que estos elementos funcionen de forma integrada, componiendo un potencial de inteligencia superior al que posee cada uno de sus elementos separadamente.

Uno de los usos de estas estrategias digitales dentro del ecosistema puede servir para fortalecer los espacios de interacción y conexión entre personas, optimización de actividades y ahorro de tiempo.

Esta modificación del sistema permitirá reducir costos, principalmente de viáticos, dado que los participantes del concurso no tendrán que movilizarse a la institución educativa donde se llevará a cabo el mismo concurso, y a su vez, agilizará el procedimiento de los mismos.

---

<sup>4</sup> Banco de desarrollo de América Latina y el Caribe. “Transformación digital en las Administraciones Públicas Educativas en América Latina y el Caribe: análisis y perspectivas.” Capítulo 1, página 12, 2023.

### 9. CRONOGRAMA – PLAN DE TRABAJO

		MES 1				MES 2				MES 3				MES 4				MES 5				MES 6			
ACTIVIDAD/Semana		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
OE1	E1	1-Conformar una comisión para evaluar la modificación de la normativa interna de Concursos	■	■																					
	E2	2-Buscar antecedentes de la normativa actual			■	■	■	■																	
		3-Consultar normativas de otras facultades			■	■	■	■																	
		4-Redactar un nuevo Reglamento Interno de Concursos Docentes				■	■	■	■																
OE2	E1	5-Definir estándares							■	■	■														
	E1	6-Crear una plataforma virtual a medida											■	■	■	■	■	■							
		7-Organizar políticas de acceso y permisos para usuarios																	■	■	■				
	E2	8-Crear un Repositorio de Concursos Docentes eficiente para la recolección de datos																				■	■	■	■
		9-Implementar criterios de clasificación, carga y almacenamiento																						■	■



### 10. MATRIZ FODA

Esta herramienta identifica los factores internos y externos que pueden afectar a la institución y al proceso de mejora e intervención de una situación determinada. Por ello, en virtud de la planificación y la intervención que proponemos en los concursos docentes en la Facultad de Ciencias Económicas y Estadística, utilizamos la Matriz FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas), para tener una visión general de la situación.

El análisis FODA consiste en realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que en su conjunto diagnostican la situación interna de la Oficina de Concursos, así como su evaluación externa; es decir, las oportunidades y amenazas. También es una herramienta que puede considerarse sencilla y permite obtener una perspectiva general de la situación estratégica del sector. Thompson (1998) establece que el análisis FODA estima el hecho que una estrategia tiene que lograr un equilibrio o ajuste entre la capacidad interna de la organización y su situación de carácter externo; es decir, las oportunidades y amenazas.

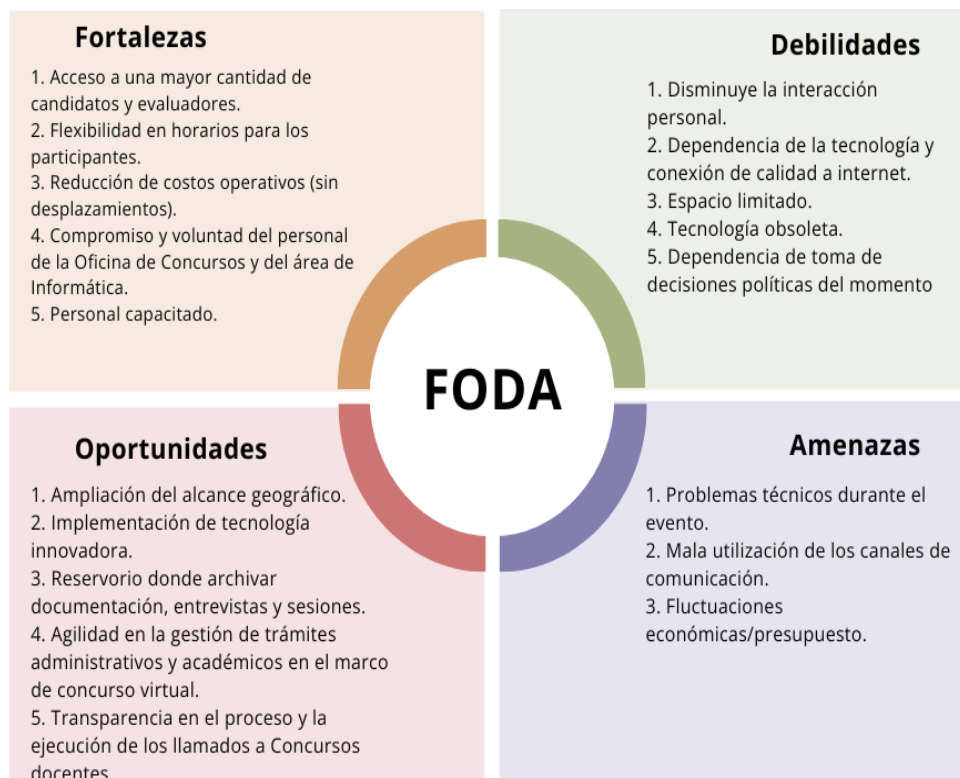
Una FORTALEZA de un determinado sector es alguna función que ésta realiza de manera correcta, como son ciertas habilidades y capacidades del personal, con atributos psicológicos y su evidencia de competencias. Una DEBILIDAD se define como un factor considerado vulnerable en cuanto a su organización o simplemente una actividad que el sector realiza en forma deficiente, colocándola en una situación considerada débil. Una vez identificados los aspectos fuertes y débiles se debe proceder a la evaluación de ambos.

Las OPORTUNIDADES constituyen aquellas fuerzas ambientales de carácter externo no controlables por la institución, pero que representan elementos potenciales de crecimiento o mejoría. La oportunidad en el medio es un factor de gran importancia que permite de alguna manera moldear las estrategias. Las AMENAZAS son lo contrario de lo anterior, y representan la suma de las fuerzas ambientales no controlables por la misma, pero representan fuerzas o aspectos negativos y problemas potenciales. Lo importante de este análisis es

evaluar sus fortalezas y debilidades, las oportunidades y las amenazas y llegar a conclusiones.

## ANÁLISIS FODA DE LA OFICINA DE CONCURSOS

### ANÁLISIS FODA



#### FORTALEZAS

Las fortalezas mencionadas reflejan las ventajas de un proceso de selección o evaluación optimizado. La ampliación del acceso a candidatos y evaluadores permite una mayor diversidad y calidad en la selección. La flexibilidad horaria brinda comodidad a los participantes, facilitando su disponibilidad. La reducción de costos operativos, al eliminar desplazamientos, optimiza los recursos y hace el proceso más eficiente. Además, el compromiso y la voluntad del personal de la Oficina de Concursos y del área de Informática garantizan una gestión organizada y proactiva. Finalmente, la capacitación del

---

personal asegura la implementación correcta y eficaz del proceso. En conjunto, estos aspectos contribuyen a una experiencia más accesible, económica y efectiva.

### **DEBILIDADES**

Las debilidades mencionadas reflejan algunos desafíos que pueden surgir en un proceso de concurso virtual. La disminución de la interacción personal puede afectar la comunicación directa y la construcción de relaciones entre los participantes, lo que podría influir en la dinámica del proceso. La dependencia de la tecnología y la calidad de la conexión a internet representan un riesgo, ya que cualquier fallo técnico puede generar interrupciones o dificultades en el acceso a la plataforma.

El espacio limitado puede restringir la capacidad de almacenamiento de información o la disponibilidad de recursos para los participantes. La presencia de tecnología obsoleta reduce la eficiencia del sistema, afectando la experiencia y la operatividad del proceso. Finalmente, la dependencia de las decisiones políticas del momento implica que el desarrollo y continuidad del concurso pueden estar sujetos a cambios externos, lo que podría generar incertidumbre en su ejecución.

Estos puntos resaltan áreas que podrían fortalecerse con mejoras tecnológicas, estrategias de comunicación y una planificación más sólida.

### **OPORTUNIDADES**

Las oportunidades mencionadas reflejan el potencial de mejora y crecimiento de un proceso de concurso virtual. La ampliación del alcance geográfico permite la participación de candidatos de distintas regiones, favoreciendo la diversidad y el acceso a talentos sin limitaciones geográficas. La implementación de tecnología innovadora contribuye a optimizar la eficiencia del proceso, mejorando la experiencia tanto para evaluadores como para postulantes.

Además, la posibilidad de contar con un reservorio donde archivar documentación, entrevistas y sesiones garantiza un registro organizado y accesible, facilitando futuras consultas y asegurando la trazabilidad de la información. La agilidad en la gestión de trámites administrativos y académicos permite una resolución más rápida y eficiente, reduciendo tiempos de espera y mejorando la operatividad del concurso. Por último, la transparencia en el proceso y la ejecución de los llamados a concursos docentes fortalece la confianza en el sistema, asegurando que la selección se realice de manera justa y basada en criterios claros.

En conjunto, estos aspectos representan oportunidades clave para mejorar la accesibilidad, la eficiencia y la credibilidad del proceso de selección.

### **AMENAZAS**

Las amenazas identificadas presentan riesgos que pueden afectar la ejecución y el éxito de un concurso virtual.

En primer lugar, los problemas técnicos durante el evento pueden ocasionar interrupciones en el proceso de evaluación, afectando la experiencia de los participantes y comprometiendo la fluidez del concurso. Fallos en la plataforma, inestabilidad en la conexión a internet o errores en la configuración del sistema son factores que pueden generar inconvenientes significativos.

Por otro lado, la mala utilización de los canales de comunicación puede derivar en confusión, retrasos en la transmisión de información y dificultades en la coordinación entre organizadores y participantes. Una gestión ineficaz de la comunicación puede afectar la claridad de los procedimientos y generar incertidumbre en el desarrollo del concurso, impactando la percepción de transparencia y confianza en el Sistema.

Finalmente, las fluctuaciones económicas y las restricciones presupuestarias representan una amenaza para la sostenibilidad del concurso. La falta de recursos financieros puede limitar la inversión en mejoras tecnológicas, capacitación del personal y optimización de los procesos, lo que a largo plazo podría comprometer la calidad y estabilidad del sistema. La

incertidumbre económica también puede influir en la continuidad del concurso y en la planificación de futuras ediciones.

Identificar estas amenazas permite anticiparse a los posibles inconvenientes y desarrollar estrategias de mitigación, como la mejora en la infraestructura tecnológica, el fortalecimiento de la comunicación y la exploración de alternativas de financiamiento.

### 11. ESTUDIO DE VIABILIDAD

Para la implementación de concursos docentes virtuales es necesario desarrollar una propuesta viable y beneficiosa para la institución.

Se debe evaluar varios puntos que se ajustarán a las necesidades del proyecto:

- Viabilidad Técnica: con este estudio se revisan los recursos técnicos disponibles para el proyecto. Se determina que la institución cuenta con el equipamiento correcto y suficiente, como así también con los conocimientos técnicos necesarios para cumplir con los objetivos del proyecto.
- Viabilidad Económica: describe que el proyecto es viable a nivel de finanzas. En el informe de viabilidad presupuestaria se incluye el análisis de costo/beneficio del proyecto, a través de los informes solicitados a Secretaría Financiera de la Facultad, teniendo en cuenta el presupuesto anual con porcentajes para la realización de los concursos.
- Viabilidad Jurídica: se analiza la legislación vigente de la Universidad Nacional de Rosario, y se percibe que es jurídicamente viable, sin apartarse de las establecidas en la ORDENANZA C.S 763, ajustándose a las medidas necesarias para cumplir con las normativas de protección de datos y propiedad intelectual, y establecer contratos y políticas claras para proteger tanto a la Universidad/Facultad como a los usuarios.
- Viabilidad Operativa: la institución cuenta con recursos humanos con destreza técnica suficiente y necesaria para llevar a cabo el proyecto y finalizar el mismo.

Con este estudio de viabilidad se corroborará que el proyecto es operativamente viable, a través de la evaluación de diversos parámetros. Una metodología ágil permitirá adaptarse a los cambios, mitigar los riesgos identificados y mejorar la eficiencia en la ejecución, facilitar la colaboración entre las partes, promover la innovación constante y garantizar una entrega de valor más rápida y alineada con las necesidades de los concursos.

Es necesario, como valor agregado, una planificación detallada, que incluya hitos claros, recursos necesarios y un seguimiento riguroso del avance, será fundamental para el éxito del proyecto y permitirá tomar decisiones a lo largo de su desarrollo.

## 12. SELECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS Y MATERIALES

Se utilizarán o ampliarán los recursos humanos de la Facultad de Ciencias Económicas y Estadística, si fuera necesario, quedando a criterio de las autoridades superiores su selección.

Para la implementación de este proyecto es fundamental líderes que apoyen y promuevan la gestión por procesos<sup>5</sup>, conjuntamente con personal del Área de Informática, especializado en tecnología para resolver problemas técnicos, un Coordinador Académico, un responsable de la Oficina de Concursos, personal administrativo y docentes de apoyo en las tareas administrativas y logísticas, que llevarán adelante la planificación y ejecución del concurso.

Asimismo, se puede decir que el Área de Informática de esta Casa de Estudios, por orden de las autoridades, seleccionará y capacitará a agentes que participarán en este proceso de intervención, para que resulten idóneos en la implementación y funcionamiento de la nueva Plataforma de Concursos Docentes.

---

<sup>5</sup> La gestión por procesos es una herramienta, un tipo de concepción de pensamiento del trabajo que nos permite diseñar estrategias de mejora en relación a los procesos de gestión que desempeñamos en la cotidianeidad, nos permite repensar y rediseñar las prácticas a través de la autoevaluación o autoestudio del que hacer.

En lo relacionado al área administrativa, se capacitará al personal existente, con la tutoría de los agentes informáticos. Y que ambos, administrativos y/o informáticos, capaciten a los postulantes, a través de un manual de instrucciones que se redactará a tales efectos.

En cuanto a los recursos materiales necesarios para la implementación de la Plataforma Virtual, se requerirá de Software especializado para la realización de concursos en línea (Sistema Operativo, Navegador Web y protocolos de Seguridad compatibles con la plataforma a utilizar), acceso a Internet estable y rápido (Velocidad de Internet: Mínimo 100 Mbps), equipos de audio y video para las presentaciones, como también herramientas para la realización de sesiones en vivo. Una infraestructura apropiada para almacenar y procesar datos.

### **13. RECURSOS FINANCIEROS**

El Decreto N° 68/87, establece el reconocimiento anticipado de compensaciones, para los miembros de los Jurados, procedentes del país o del exterior, para proveer cargos de profesores ordinarios en las Universidades Nacionales:

- Viáticos (alojamiento y comida) y
- Órdenes de pasaje.

Dentro del Presupuesto Institucional, suelen asignar un presupuesto específico para la contratación de personal docente, que puede incluir fondos para concursos.

### **14. COSTOS DE REALIZACIÓN DE UN CONCURSO PRESENCIAL VERSUS CONCURSO VIRTUAL**

Para la confección de los gráficos fueron consultadas la Oficina de Informática, la Oficina de Concursos y la Secretaría Financiera de la Facultad.

En el Gráfico 1, el cual representa al gasto que se realiza en un concurso presencial, el 35% del presupuesto se destina a la adecuación del mobiliario, incluyendo sistemas de sonido y proyección, asegurando que todos

los participantes estén cómodos. Esto indica que, al priorizar el mobiliario y la tecnología, podemos asegurar una experiencia más fluida y agradable para todos los asistentes.

Un 15% se asigna a materiales impresos necesarios para la sustanciación del concurso, asimismo la logística imprescindible para la presencia de los jurados externos, transporte y viáticos, representando el 25% del total. Y el 25% restante se utiliza para costos de publicidad, notificaciones y gestión, que en su conjunto garantiza un evento bien organizado y seguro.

DETALLE	%
<b>1. Espacio Físico</b> (sala, auditorio):	35,00%
<b>2. Materiales Físicos</b> (exámenes, folletos):	15,00%
<b>3. Logística</b> (transporte, viáticos):	25,00%
<b>4. Difusión y Administración</b> (publicidad, gestión):	25,00%
<b>Costos Concurso Docente Presencial</b>	<b>100,00%</b>

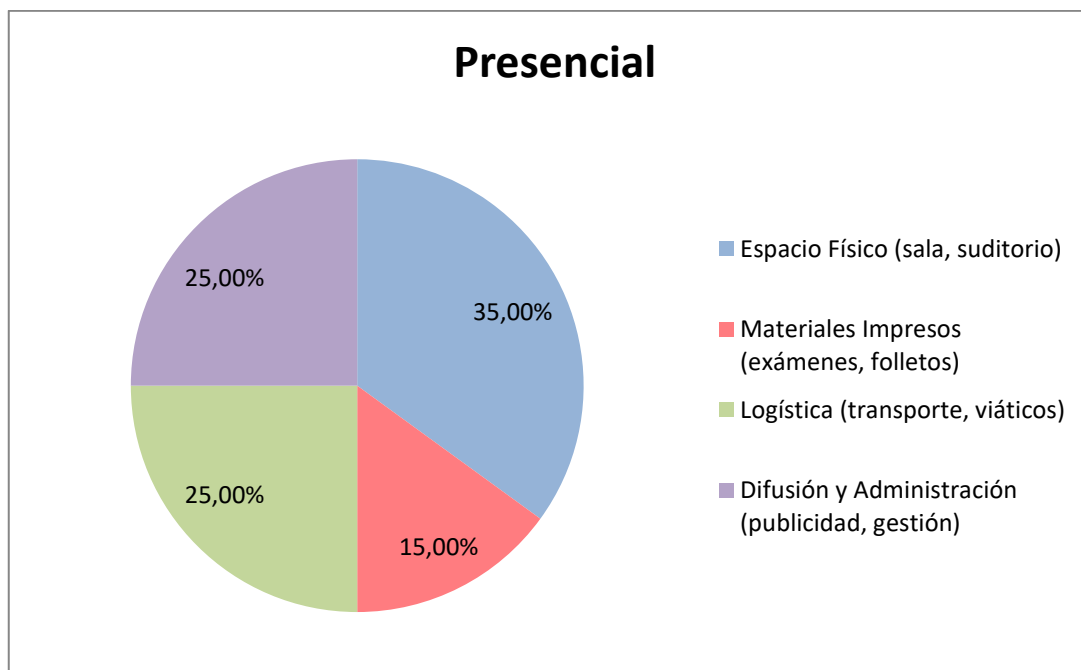


Gráfico1

En el gráfico 2 podemos observar en detalle que el 35% del presupuesto sería destinado a tecnología, lo que incluye licencias de software, equipos multimedia y plataforma de entorno virtual con sus correspondientes medidas de seguridad.

Esto es fundamental para asegurar que las tareas (concursos) virtuales sean efectivas, permitiendo certificar una experiencia virtual de alta calidad.

Un 25% se utiliza para desarrollo de contenido digital, con un diseño a medida para Concursos Docentes Virtual. Otro 25% es consignado al soporte y mantenimiento de la plataforma digital creada

Y sólo un 15% es destinado a publicidad, notificaciones y gestión.

DETALLE	%
1. Plataforma tecnológica (licencias, suscripciones):	35,00%
2. Desarrollo de contenido digital (exámenes, materiales):	25,00%
3. Soporte técnico y mantenimiento:	25,00%
4. Otros costos (publicidad, gestión):	15,00%
<b>Costos Concurso Docente Virtual</b>	<b>100,00%</b>

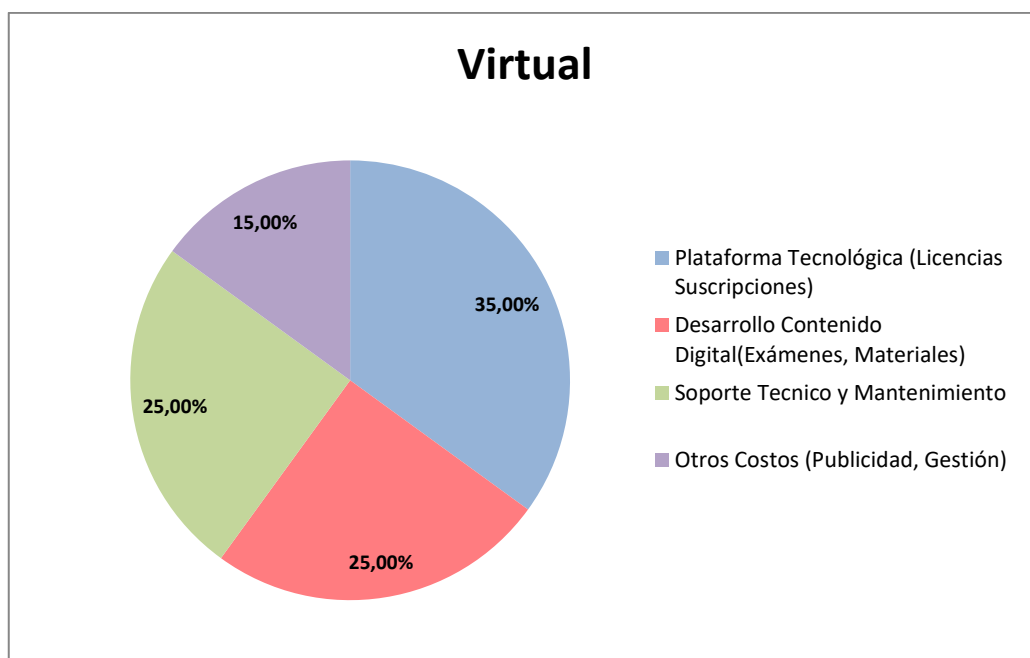


Gráfico2

## 14.1 Conclusiones Comparativas

### ✓ Espacio Físico

**Concurso Presencial:** es el elemento más importante, en el que se delimita al uso esporádico para la función en el concurso docente y cohabita con otros espacios físicos.

**Concurso Virtual:** La tecnología es una prioridad, representando un alto porcentaje del presupuesto (35%). Este es un punto crucial que garantizaría una experiencia de calidad en el entorno virtual. La implementación de la misma no requiere de un espacio físico compartido ni espacio amplio

### ✓ Importancia del Mobiliario

**Concurso Presencial:** El mobiliario cuenta con el mayor porcentaje en el ejercicio (35%), priorizando la comodidad de los participantes al momento de realizarse en concurso.

**Concurso Virtual:** El mobiliario no resulta ser prioritario, al ser una actividad virtual, no existiría un espacio delimitado en lo físico y la comodidad la tendría cada miembro participante del concurso en su espacio a distancia en la experiencia virtual.

### ✓ Logística y Organización

**Concurso Presencial:** La logística juega un papel crucial representando tanto un inconveniente dependiendo de la agenda de todos los participantes del concurso, como así también una planificación cuidadosa para asegurar que el evento se desarrolle sin problemas acorde a lo programado, tanto en la distribución de los materiales como en la recepción de los mismos, todos en forma física.

**Virtualidad:** La logística resulta ser menos compleja, ya que se centra en la gestión digital de recepción y remisión del material a utilizar en el evento, dando lugar a ganancia de tiempo, gasto mínimo de insumos y transparencia en la distribución.

### ✓ Medidas de Seguridad

**Concurso Presencial:** Las medidas de seguridad son herramientas que no garantizan en la presencialidad la pérdida de información o material para el hecho, como así también en el posterior almacenamiento de esos materiales.

**Virtualidad:** Las medidas de seguridad se enfocan principalmente en la protección la documentación requerida y utilizada en el concurso, tanto del postulante como del resto de los participantes y, a su vez, la privacidad en línea. Sumado a todo ello la implementación del correspondiente respaldo digital en un reservorio de lo hecho en el concurso virtual.

### 14.2 En resumen

La adecuación de una sala para virtualidad prioriza la tecnología y funcionalidad, mientras que la adecuación para un concurso presencial se centra en la comodidad, la logística. Ambos enfoques son importantes, pero responden a necesidades diferentes según el formato del evento.

## 15. FACTORES EVENTUALES QUE PUDIESEN INCIDIR EN LOS RESULTADOS

Los procesos de cambio en la gestión requieren de algunas condiciones básicas desde el punto de vista de la toma de decisiones, la definición de líneas de acción estratégicas y la articulación entre actores del sistema y agentes externos al mismo.

Es importante considerar que pueden surgir factores eventuales, tanto internos como externos, que podrían incidir en los resultados esperados.

Ahora bien, la transparencia y la ética son pilares fundamentales en cualquier proyecto, pero adquieren especial relevancia cuando se enfrentan desafíos complejos. Si bien la lógica del análisis puede ser similar a otros proyectos, la falta de transparencia o el incumplimiento de principios éticos pueden generar conflictos legales, sociales y funcionales, que pone en riesgo la sostenibilidad del proyecto a largo plazo.

Asumimos que los factores eventuales los podemos asociar a la noción de riesgo, donde a su acepción más coloquial, la Real Academia Española

---

(RAE) define al vocablo riesgo como una “contingencia o proximidad de un daño”.

El riesgo no es una situación ineludible o infalible, sino que insinúa a la probabilidad o eventualidad. Por lo tanto, se trata de una situación hipotética, es decir, que aún no ha ocurrido y no existe ninguna certeza sobre su eventual realización. Otra característica está definida por el efecto dañino que ocasionaría dicha contingencia en el caso de que llegue a ocurrir.

Es decir, se considera el perjuicio que podría generar tal circunstancia, por ello consiste en identificar situaciones hipotéticas que amenazan la integridad, para medir su probabilidad de ocurrencia, y a partir de ahí estimar el potencial impacto que podrían tener estas situaciones hacia el interior (e incluso también hacia el exterior). Y consecuentemente, a partir de allí, elaborar un plan de acción que permita mitigar los riesgos y reducirlos a su mínima expresión.

Es imprescindible establecer planes alternativos para garantizar la continuidad y calidad del proceso, ante situaciones de eventualidad por fallas técnicas, ya sea por problemas de conectividad o acceso a Internet (en la transmisión de video o audio). Si esto sucediera, será resuelto en el momento, según las posibilidades y medios con los que se disponga, procurando siempre dar continuidad al acto de Concurso bajo condiciones óptimas. Si el problema suscitado impidiera iniciar o proseguir con el Concurso en el mismo día y horario, se reprogramará el día y horario que sea consensuado entre el/la/los/las postulantes y los miembros de la Comisión Evaluadora.

Por otro lado, podemos encontrarnos con una resistencia al cambio por parte de docentes o evaluadores, ya sea por falta de experiencias o dificultades para adaptarse a nuevos formatos de tecnologías virtuales y digitales. Enfrentarnos a problemas de comunicación entre evaluadores y candidatos, inconvenientes en el establecimiento de criterios de evaluación, provocando esto estrés o ansiedad por la evaluación virtual. Del mismo modo, los cambios en la administración o la rotación de autoridades de gestión pueden implicar la revisión de lo establecido.

No siempre se verifica en la realidad una visión compartida entre los responsables de definiciones políticas y las áreas técnicas de las que depende implementación. Esta articulación resulta fundamental para que el esfuerzo que requiere la transformación se concrete y sostenga durante el tiempo, considerando siempre un tiempo lógico de transición. Han sido por lo general las áreas técnicas, las de administración de recursos humanos y económicos, las primeras en advertir las potencialidades de los sistemas informáticos para transparentar y acortar los tiempos de la gestión administrativa. Y, si bien en general las áreas de gobierno han reconocido tales beneficios -como se refleja en sus planificaciones estratégicas-, muchas veces no han acompañado los procesos argumentando el costo de inversión en infraestructura, equipamiento, capacitación que el mismo representa, así como el costo político que deberían asumir en términos de resistencias internas de los propios trabajadores del Estado y los sindicatos que los agrupan.

Es común entonces que se presenten dos visiones contrapuestas respecto del cambio: la que pone el énfasis en las ventajas, y aquella que pone el acento en las dificultades.

Es condición de posibilidad del diseño e implementación de una transformación de estas características la construcción de acuerdos y consensos. Entre quienes tienen la experiencia en los tiempos administrativos y quienes toman las decisiones de gestión de turno; y al interior del grupo que conforman los tomadores de decisiones. Resulta clave la participación corresponsable de los distintos actores afectados por la transformación en alguna instancia del diseño y planificación además del de la implementación (Arias y Viteril, 2019; Cassidy, 2006; CEPAL, 2022). Un proyecto concebido solo desde un sector (sean las áreas técnicas, el de cooperación internacional o de dirección), tiene pocas chances de concretarse y menos aún de alcanzar el objetivo deseado, que es el de mejorar el proceso de gestión.

Acorde a la necesidad de prever estas adversidades es imperioso asegurar la flexibilidad y adaptabilidad del proyecto poniendo hincapié en el

cumplimiento de normativas legales de autenticidad y la necesaria reingeniería de procedimientos anteriores vigentes.

También debemos tener en cuenta que no se está exento por problemas de presupuesto o inversión insuficiente en infraestructura, tecnología, capacitación y soporte.

Es importante considerar estos factores potenciales para mejorar la experiencia del usuario y la satisfacción de los participantes.

## 16. IMPACTO DEL PROYECTO

Desde la década de los noventa, muchos países de la región vienen haciendo esfuerzos importantes para automatizar procedimientos requeridos, de manera continua y sin grandes variaciones, que impactan en un conjunto importante de actores del sistema y cuyos circuitos están altamente estandarizados. Se destaca aquí un objetivo común: mejorar la eficiencia, entendida como la reducción de los tiempos en tareas administrativas y la optimización de procesos (Arias y Viteri, 2019), como también brindar un mejor servicio.

En este sentido, las iniciativas vinculadas a la transparencia y objetividad dan un impulso a resolver este aspecto de un modo que todos los interesados puedan disponer de la información.

Al realizar concursos en línea, se eliminan gastos relacionados con materiales impresos, lo que conlleva a una reducción de papel y otros recursos físicos, contribuyendo a prácticas más sustentables, lo que puede ser un factor positivo en la gestión financiera y la imagen institucional. Asimismo los concursos pueden ser programados en horarios que maximicen la participación, lo que puede aumentar el número de candidatos, incrementando la competencia y calidad de los mismos, y al necesitar desplazarse, se reducen gastos de transporte y viáticos.

A su vez, la automatización de procesos y el uso de plataformas digitales optimizarían el trabajo del personal administrativo, en cuanto a la organización y supervisión del evento. Permitiendo recopilar y analizar datos de manera

eficiente, lo que puede ayudar a mejorar futuros concursos y reducir costos innecesarios.

Para concretar ese objetivo, como primera instancia se debe modificar la reglamentación interna vigente, lo cual lograría una mayor eficiencia en el proceso de selección, brindando igualdad de oportunidades y a su vez alcanzar una reducción de costos y tiempos de selección. Como también simplificar los procedimientos administrativos, reduciendo la brecha digital entre los procesos manuales y las nuevas tecnologías imperantes, alcanzando al mismo tiempo una mayor eficiencia en la gestión de recursos.

### 17. CONCLUSIONES, RESULTADOS Y SUGERENCIAS

La velocidad de cambio de las tecnologías digitales nos lleva a una incorporación permanente de nuevas miradas, propuestas y usos. De esta manera, la verdadera transformación digital no se trata meramente de la suma de tecnología, sino de incorporar a la gestión nuevas políticas educativas y una profunda cultura abierta, flexible y dinámica de revisión, incorporación y adecuación periódica de las normativas vigentes a estas nuevas estrategias digitales.

Es importante tener claro que, antes de implementar cualquier tecnología o herramienta tecnológica, es fundamental poder verificar que ésta es realmente necesaria para resolver el problema que se plantea y que su implementación no generará problemas nuevos. No solamente hay que validar la efectividad de una herramienta, sino su legitimidad. Esto implica, por un lado, que la herramienta esté alineada con las leyes y normas de cada país, que sea empleada en beneficio de las poblaciones a las que afecta y con la protección de derechos humanos

Teniendo en cuenta lo que estipula la Ley de Educación Superior N° 24521/1995, en su artículo 51<sup>6</sup>, mencionado anteriormente, contar con cargos

---

<sup>6</sup> **ARTÍCULO 51** — El ingreso a la carrera académica universitaria se hará mediante concurso público y abierto de antecedentes y oposición, debiéndose asegurar la constitución de jurados integrados por profesores por concurso, o excepcionalmente por personas de idoneidad indiscutible aunque no reúnan esa condición, que garanticen la mayor imparcialidad y el máximo rigor académico. Con carácter excepcional, las universidades e institutos universitarios nacionales podrán contratar, al margen del régimen de concursos y solo por tiempo determinado, a personalidades de reconocido prestigio y méritos académicos sobresalientes para que desarrollen cursos, seminarios o actividades

concurados es un indicador importante de prestigio y solidez a la institución, tanto a nivel nacional como internacional, ya que refleja la transparencia y la objetividad en el proceso de selección del cuerpo docente.

El proyecto de implementación de concursos docentes virtuales es una solución efectiva y eficiente para mejorar la calidad del proceso de selección docente.

Muchos concursos que originalmente eran presenciales, en el contexto de Pandemia-COVID-19, se llevaron a cabo en línea en esta Facultad, para ello fue necesaria la aprobación de normativas transitorias para permitir la continuidad de la sustanciación de los concursos de profesores Titulares, Asociados, Adjuntos, Jefes de Trabajos. Prácticos y Auxiliares de 1ra., volviendo posteriormente al sistema tradicional.

Esta propuesta de implementación de esta plataforma virtual, en la Facultad de Ciencias Económicas y Estadística, para que los concursos docentes se puedan realizar de manera virtual, creará un sistema seguro y confiable, aumentado la transparencia y objetividad en la evaluación de los candidatos, acrecentando la participación de docentes, debido a la mayor accesibilidad y flexibilidad del proceso virtual. Se capacitará a evaluadores y docentes en el uso de la plataforma y se establecerá un proceso de evaluación estandarizado.

A su vez estimamos que se reducirá significativamente el tiempo, un 30% menos en comparación con el proceso tradicional, como también los costos del proceso de selección de los evaluadores, un 25% menos en el mismo sentido.

Su implementación resulta una solución efectiva y eficiente para mejorar la calidad de la educación. Para ello la capacitación y soporte técnico son fundamentales para el éxito del proyecto, como también es crucial la comunicación efectiva entre todos los involucrados, especialmente evaluadores y postulantes. Es necesario continuar mejorando la seguridad y privacidad de la plataforma abordando necesidades cambiantes, como la integración de

---

similares. Podrán igualmente prever la designación temporaria de docentes interinos, cuando ello sea imprescindible y mientras se sustancia el correspondiente concurso. Los docentes designados por concurso deberán representar un porcentaje no inferior al setenta por ciento (70%) de las respectivas plantas de cada institución universitaria.

---

herramientas para optimizar los objetivos de los concursos. Además, se deben realizar evaluaciones anuales para refinar y mejorar el proyecto, considerando la retroalimentación de los usuarios y las nuevas tendencias pedagógicas y tecnológicas. Para garantizar la sostenibilidad del proyecto a largo plazo, es necesario establecer alianzas estratégicas entre instituciones educativas y empresas tecnológicas, asegurando así la continuidad del desarrollo y la adopción de la plataforma en un entorno educativo cada vez más digital.

---

## 18. BIBLIOGRAFÍA

- Agenda 2030 – UNR
- Banco de desarrollo de América Latina y el Caribe. “Transformación digital en las Administraciones Públicas Educativas en América Latina y el Caribe: análisis y perspectivas.” Capítulo 1, página 12, 2023.
- Decreto N° 68/87. Viáticos Profesores Visitantes Concursos Docentes.
- <https://blog.hubspot.es/marketing/como-armar-tu-ecosistema-digital>
- <https://doctorados.uc.cl/wp-content/uploads/2021/04/Recomendaciones-generales-para-defensas-remotas-UC.pdf>
- [https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/guia\\_para\\_la\\_gestion\\_de\\_riesgos\\_de\\_integridad\\_en\\_organismos\\_publicos.pdf](https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/guia_para_la_gestion_de_riesgos_de_integridad_en_organismos_publicos.pdf)  
La capacitación. Mena, M y otros (2010) El diseño de proyectos de educación a distancia. Ley de Educación Superior N° 24521
- Ordenanza Consejo Superior n° 763/2022
- Ortiz Freuler, J. & Iglesias, C. (2018). Algoritmos e Inteligencia Artificial en Latinoamérica. Un Estudio de implementaciones por parte de Gobiernos en Argentina y Uruguay. World Wide Web Foundation. [https://webfoundation.org/docs/2018/09/WF\\_AI-in-LA\\_Report\\_Spanish\\_Screen\\_AW.pdf](https://webfoundation.org/docs/2018/09/WF_AI-in-LA_Report_Spanish_Screen_AW.pdf).
- Resolución Consejo Superior n° 148/2021
- Páginas en construcción. 1ª ed. 1ª reimpresión. Buenos Aires. La Crujía.
- Thompson, A. y Strikland, K.F.C. (1998). Dirección y administración estratégicas. Conceptos, casos y lecturas. México: Mac Graw-Hill Interamericana.
- Zalazar, H. D. (2021). El concurso docente universitario. Análisis crítico y propuestas de mejora. *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas*, 27 (2). 151-161. <http://dx.doi.org/10.30972/rfce.2725663>

## 19. ANEXOS

---

## Anexo I

### - Requisitos de Inscripción a Concurso Docente en la Facultad de Ciencias Económicas y Estadística

PREVIO A LA PRESENTACION EN LA OFICINA DE CONCURSOS Y  
EVALUACIONES:

Cada aspirante deberá enviar por correo electrónico a:

[oficinaconcursos@fcecon.unr.edu.ar](mailto:oficinaconcursos@fcecon.unr.edu.ar)

- 1) Formulario de inscripción firmado (firma escaneada). El archivo debe ser individualizado con nombre y apellido del postulante, cargo para el que se presenta y asignatura (Ej.: José Pérez - Titular - Administración Financiera).
- 2) Curriculum personal en formato CVar o Sigeva.
- 3) Documentación respaldatoria (en único archivo, formato PDF no editable) respetando el mismo orden que lo declarado en el formulario. En caso de optar por la presentación digitalizada, el archivo debe ser individualizado con nombre y apellido del postulante, cargo para el que se presenta y asignatura (Ej.: José Pérez - Titular - Administración Financiera).
- 4) Para la postulación a los cargos de Profesor Titular, Asociado y Adjunto, deberá presentar un plan de actividades docentes.
- 5) Para la postulación a los cargos de Profesor Titular y Asociado, además deberá presentar un programa analítico de la asignatura a concursar, acompañado de su fundamentación.
- 6) Y para la postulación con dedicación Exclusiva o Semiexclusiva, deberán presentar un proyecto de investigación, o de extensión, o de vinculación.

7) El plan de actividades, el programa analítico y/o el proyecto de investigación, cuando corresponda su presentación, se enviará por mail en formato PDF, cada uno de ellos individualizados al momento de la inscripción.

8) El formulario de inscripción reviste el carácter de declaración jurada. Deberá completarse en función de los rubros indicados, de forma cronológica sin replicar la información en los distintos rubros. Toda información declarada debe contar con el respaldo documental correspondiente que tendrá que coincidir con el orden que disponga en el formulario.

Se hace saber que en la dirección de correo electrónico declarada en la solicitud de inscripción, se darán por legalmente notificadas todas las comunicaciones emitidas en el marco del proceso del concurso, en virtud de lo dispuesto por Resolución Rector N° 1868/2017, Resolución Consejo Superior N° 148/2021 y Ordenanza Consejo Superior 763.

---

## Anexo II

### Seguimiento para la implementación de pruebas de oposición y entrevistas virtuales para concursos docentes

1. La Comisión Asesora, una vez concluido el análisis de los antecedentes y en la fecha, hora y lugar fijado al efecto, dará comienzo el proceso de oposición, que tendrá carácter público ineludible.<sup>7</sup>

El mismo constará de dos partes:

a) Clase pública sobre el tema sorteado, que no podrá exceder de cuarenta y cinco (45) minutos, salvo la modalidad específica de cada Facultad;

b) Entrevista personal que tendrá carácter de coloquio, cuya finalidad será conocer y valorar la motivación docente, la forma en que desarrolla o desarrollará la asignatura, disciplina, o especialidad; la importancia y la ubicación de la misma en el plan de estudios de la carrera; los medios que propone para mantener actualizada la enseñanza y llevar a la práctica los cambios que sugiere. Exponer y defender el programa de la asignatura correspondiente, el plan de trabajo y el proyecto de investigación o de extensión o de vinculación cuando correspondiere, y cualquier otra información que se le solicite en el reglamento de la Facultad o que a juicio de la Comisión Asesora sea conveniente requerir.

2. La Oficina de Concursos gestionará un enlace de videoconferencia utilizando la plataforma Meet para las distintas instancias del concurso y garantizará la privacidad y confidencialidad de la Comisión Asesora, tanto en la instancia de análisis de los antecedentes como la instancia de deliberación para la emisión del Dictamen Final.

3. La Oficina de Concurso enviará un correo electrónico con el enlace a la videollamada a las/los miembros de la Comisión Asesora y a las/los aspirantes que participen de manera virtual, quienes deberán responder el correo dando consentimiento sobre la utilización de la plataforma propuesta.

---

<sup>7</sup> ORDENANZA N° 763/2022, Artículo 26 – UNR. Reglamento de Concursos para la Designación de Profesores/As, Jefes/As de Trabajos Prácticos y Auxiliares de Primera Categoría

4. La Oficina de Concurso solicitará el número de teléfono móvil a las/ los miembros de la Comisión Asesora que participen de manera virtual para una comunicación fluida y simultánea el día de la Prueba de Oposición y de la Entrevista.
5. La Oficina de Concurso designará a un funcionario de la institución para que asista presencialmente a las Pruebas de Oposición y a las Entrevistas que se generen en el marco del concurso.
6. Las/ los postulantes que participen de manera virtual, deberán acreditar su identidad frente a la cámara, exhibiendo su documento Nacional de identidad al momento de la sustanciación del Concurso.
7. La exposición por parte de las/los postulantes no podrá exceder de cuarenta y cinco (45) minutos, salvo la modalidad específica de cada Facultad.
8. Durante la exposición y demás instancias, todos los asistentes a excepción de los miembros del Comisión Evaluadora deberán tener audios apagados, a fin de no interrumpir ni dispersar la atención de la exposición, a la vez de contribuir a una mejor señal general.
9. En el caso de presentarse inconvenientes asociados a la conectividad de una/un aspirante o una/ un miembro de la Comisión Asesora durante la prueba de oposición o la Entrevista Personal, se suspenderá inmediatamente su realización. Si transcurridos 15 (quince) minutos no se restableciera la conexión, el evento será reprogramado dentro del menor plazo posible que acuerde la Comisión Asesora con la Secretaría Académica y /o la Oficina de Concursos. Si la desconexión afectara a una/un aspirante el trámite concursal será reprogramado por única vez.
10. Las áreas técnicas y la Oficina de Concursos de la Facultad prestarán apoyo tecnológico las/los postulantes y a los miembros de la Comisión Evaluadora, durante y en cada una de las etapas del proceso del Concurso Docente por videoconferencia.
11. Finalizadas las pruebas de oposición, las/los integrantes de la Comisión Asesora que participen del Concurso de manera virtual deberán remitir por correo electrónico a la Oficinas de Concursos el Acta conteniendo el

---

Dictamen Final debidamente firmada, en archivo digital y en formato PDF y enviar por correo postal dentro de las 24 (veinticuatro) horas el original con firma hológrafa. Si la/ el integrante de la Comisión Asesora contara con firma digital debidamente registrada, la misma bastará dentro del documento en PDF. El dictamen deberá ser explícito y fundado y constará en un acta que firmarán todos/as sus integrantes.<sup>8</sup>

12. Cualquier aspecto no contemplado en el siguiente protocolo será resuelto por los miembros de la Comisión Evaluadora presentes al momento de la sustanciación del concurso.

---

<sup>8</sup> ORDENANZA N° 763/2022, Artículo 29 – UNR. Reglamento de Concursos para la Designación de Profesores/As, Jefes/As de Trabajos Prácticos y Auxiliares de Primera Categoría

---

**Anexo III**  
**ORDENANZA Nº 763/2022 - UNR**  
**REGLAMENTO DE CONCURSOS PARA LA DESIGNACIÓN DE**  
**PROFESORES/AS, JEFES/AS DE TRABAJOS PRÁCTICOS Y**  
**AUXILIARES DE PRIMERA CATEGORÍA**

**IV – DE LA ACTUACION DE LA COMISIÓN ASESORA**

**ARTÍCULO 26°.-** La Comisión Asesora, una vez concluido el análisis de los antecedentes y en las fecha, hora y lugar fijado al efecto, dará comienzo el proceso de oposición, que tendrá carácter público ineludible.

El mismo constará de dos partes: a) Clase pública sobre el tema sorteado, que no podrá exceder de cuarenta y cinco (45) minutos, salvo la modalidad específica de cada Facultad; b) Entrevista personal que tendrá carácter de coloquio, cuya finalidad será conocer y valorar la motivación docente, la forma en que desarrolla o desarrollará la asignatura, disciplina, o especialidad; la importancia y la ubicación de la misma en el plan de estudios de la carrera; los medios que propone para mantener actualizada la enseñanza y llevar a la práctica los cambios que sugiere; exponer y defender el programa de la asignatura correspondiente, el plan de trabajo y el proyecto de investigación o de extensión o de vinculación cuando correspondiere, y cualquier otra información que se le solicite en el reglamento de la Facultad o que a juicio de la Comisión Asesora sea conveniente requerir.

Los miembros de la Comisión Asesora podrán participar de las pruebas de oposición (clase y entrevista) en forma remota mediante videoconferencia sincrónica, a través de las plataformas institucionales provistas por la Facultad, independientemente del lugar geográfico donde se encuentren. En el supuesto de presentarse inconvenientes asociados a la conectividad de uno o más miembros de la Comisión Asesora durante el proceso de oposición, se suspenderá inmediatamente su realización. Si en el transcurso

del día no se solucionasen los inconvenientes técnicos de conectividad, el evento será reprogramado para dentro de un plazo máximo de setenta y dos (72) horas hábiles, conforme lo acuerde la Comisión Asesora con el/la funcionario/a responsable del área de Concursos. El/la funcionario/a a cargo del área de Concursos o el/la funcionario/a que designe la Facultad deberá asistir presencialmente a las pruebas de oposición cuando alguno/a de los/las integrantes de la Comisión Asesora participe en forma remota. Los/las concursantes no podrán asistir a las exposiciones (clase y entrevista) de los/las demás aspirantes. Salvo dicha excepción, estas pruebas serán públicas y obligatorias, aun cuando la oposición no sea posible por no haber dos concursantes por lo menos.

**ARTÍCULO 29°.-** Finalizadas las pruebas de oposición, la Comisión Asesora elevará al/a la Decano/a su dictamen final, previa deliberación de sus miembros en instancia que será reservada solo para ellos. El dictamen deberá ser explícito y fundado y constará en un acta que firmarán todos/as sus integrantes. A solicitud de la Comisión Asesora el/la Decano/a, mediante resolución fundada, podrá autorizar hasta un máximo de cinco (5) días para la elevación del mismo. El/la integrante de la Comisión Asesora que participe del concurso en forma remota a través de videoconferencia deberá remitir el dictamen suscripto en forma ológrafa o digital, en formato PDF por correo electrónico al área de Concursos de la Facultad, posteriormente enviar por correo postal un ejemplar del mismo con firma ológrafa, Dentro de las setenta y dos (72) horas hábiles de emitido el mismo. Este último paso no será necesario en caso de que el/la integrante de la Comisión Asesora cuente con firma digital debidamente registrada.

---

## Anexo IV

### RECOMENDACIONES GENERALES PARA LAS DEFENSAS REMOTAS

A continuación, elaboramos una serie de recomendaciones para planificar y realizar concursos docentes:

#### **PREVIO A LA DEFENSA**

1. Se debe acordar con los aspirantes e integrantes de la Comisión evaluadora aspectos como:

- La plataforma a utilizar
- Quiénes serán los anfitriones y/o co-anfitriones de la sesión. Se recomienda que los aspirantes sean coanfitrión para que tengan la posibilidad de compartir pantalla y controlar la presentación.
- El momento y la forma en que se harán las preguntas. Por ejemplo, a través del chat o con la opción de levantar la mano que dan algunas plataformas.
- La manera en que los aspirantes saldrán de la reunión para que la Comisión Evaluadora delibere. Por ejemplo, se puede generar otra reunión virtual (con un link diferente) sólo para los miembros de la Comisión o se puede utilizar la opción de salas para grupos pequeños.

2. La Oficina de Concursos debe ser la encargada de organizar la reunión online y enviar las especificaciones a todos los invitados. Se debe contemplar un tiempo suficiente para que la defensa se desarrolle con tranquilidad, considerando que una defensa virtual puede tomar más tiempo que una presencial.

3. Se debe elegir a un encargado que asegure el correcto funcionamiento de los aspectos tecnológicos, previo y durante la defensa. De ser posible, ante la importancia del caso, se recomienda contar con apoyo de alguien del Área de Informática.

4. Es importante que todos los participantes estén familiarizados con la plataforma a usar, incluyendo los miembros externos de la Comisión, antes del día de la defensa.

5. Es recomendable tener el contacto telefónico de todos los participantes, en caso que haya problemas y la tecnología falle.
6. Se debe acordar, con los aspirantes y los integrantes de la Comisión, un plan de contingencia a utilizar en caso de percances técnicos que impidan el correcto desarrollo de la defensa.
7. Se sugiere que los miembros de la Comisión envíen sus informes de evaluación al equipo encargado previo a la defensa ya que, en caso que haya problemas con su conexión a internet, podrían proceder a evaluar en base a dicho informe.
8. Es importante transmitir al aspirante que la Facultad está otorgándole todo el apoyo que necesita para dar su defensa en las mejores condiciones posibles.

### **DURANTE LA DEFENSA**

1. Antes del inicio de la sesión:
  - a. Chequear con los participantes que no haya problemas tecnológicos para el desarrollo de la defensa
  - b. Que todos tengan a mano lo necesario para el evento (por ejemplo, que cada aspirante tenga una copia de su proyecto al igual que la Comisión Evaluadora).
  - c. Se debe indicar a todos los participantes la manera en que deberán interactuar durante la sesión.
2. Se debe seguir el formato tradicional que tiene una defensa presencial, por ejemplo:
  - a. Saludo Inicial y presentación formal
  - b. Exposición del Aspirante (45 minutos como máximo)
  - c. Preguntas de la Comisión evaluadora
3. Se grabará la defensa con el fin de dejarlo como registro ante cualquier eventualidad. Se informará a todos los participantes antes de iniciar la grabación.

- 
4. Se recomienda que durante la exposición se mantengan los micrófonos silenciados para evitar interferencias ambientales.