

PROPUESTAS DE GOBIERNO

2026-2030

1. ¿QUIÉNES SOMOS?

Víctor Gustavo Zonana: Doctor en Letras. Investigador Independiente del CONICET. Investigador Categoría I del Programa para la Investigación Universitaria Argentina (PRINUAR). Profesor Titular Efectivo en la cátedra de Teoría y Crítica Literaria. Coordinador General de la Secretaría de Extensión Universitaria FFyL (2009-2011). Secretario Académico de la FFyL (2011 a 2014). Vicedecano FFyL (2014-2022). Decano FFyL (2022-2026).

Viviana Ceverino: Magister en Historia Regional Argentina. Investigadora Categoría III del Programa para la Investigación Universitaria Argentina (PRINUAR). Profesora Titular de la Cátedra Práctica Profesional Docente Carrera de Profesorado en Historia. Secretaria de Gestión Estudiantil de la FFyL (2014-2022). Vicedecana (2022-2026).

Síntesis de historia institucional

Desde su fundación, hace más de ocho décadas, la Facultad de Filosofía y Letras se ha consolidado a través de un proceso continuo de transformación, diversificación y ampliación. Su matriz humanística inicial, sustentada en las carreras de Filosofía, Letras, Historia y Geografía, se fortaleció con la incorporación gradual de nuevos trayectos formativos y perfiles profesionales.

A partir de la década de 1970, la Facultad amplió su propuesta con la formación docente en Inglés y Francés como lengua extranjera. En la década de 1980 y en el marco del retorno a la democracia, se incorporaron las formaciones vinculadas con las Ciencias de la Educación. Posteriormente se crearon el Profesorado de Portugués lengua extranjera, junto con el Traductorado Bilingüe Español-Inglés. Más recientemente, entre 2015 y 2017, las licenciaturas en Turismo y Arqueología.

En el marco de la Universidad Nacional de Cuyo, esta convergencia de campos disciplinares en una misma unidad académica configura un perfil multidisciplinario que distingue a la Facultad.

Actualmente, la Facultad de Filosofía y Letras posee una extensión dilatada: 4000 estudiantes activos de grado cursan 21 carreras de pregrado y grado además de un ciclo de complementación curricular en sede campus, el Centro Universitario del Este, San Rafael y en el programa de Educación en Contextos de Encierro. 800 estudiantes de posgrado; 2200 en cursos de idiomas de la Secretaría de Políticas Lingüísticas; el Colegio de Lenguas Extranjeras, con una matrícula aproximada de 600 estudiantes. Las actividades se desarrollan en tres sedes: Centro Universitario, San Rafael, Centro Universitario del Este (Junín/ San Martín). Para cumplir con estas actividades cuenta con un plantel de más de 500 docentes y 100 no docentes.

La labor de investigación se ha desarrollado en dieciséis institutos, diez centros y tres laboratorios que dan a conocer su producción a través de revistas de prestigio académico, muy bien posicionadas en repositorios internacionales.

A lo largo de su historia se han establecido vínculos fructíferos con Universidades Nacionales y Extranjeras, Institutos de Formación Superior, organismos y secretarías gubernamentales, municipios, asociaciones gremiales y organizaciones sociales para el desarrollo de prácticas profesionalizantes y proyectos conjuntos a través de convenios. Asimismo, se ha asistido al sector productivo de la región mediante acciones de formación permanente y asesoramiento técnico.

Fundamentos de la gestión universitaria

Nuestra historia institucional se fundamenta en una forma de entender la universidad y sus correlaciones con el medio en el que se inserta y crece. Una cosmovisión que se expresa en los siguientes principios:

- Comprensión de la universidad como espacio para la construcción colaborativa del conocimiento.
- Defensa de la Universidad Pública y de la Educación Superior como derecho humano, bien público y social.
- Concepción de la universidad como espacio que aboga por el despliegue de oportunidades de aprendizaje permanente a lo largo de la vida para todas las personas.
- Reconocimiento de la identidad institucional abierta a las nuevas demandas de la comunidad.
- Internalización de la responsabilidad social como eje inherente al ciudadano universitario.
- Promoción de prácticas de gestión institucional innovadoras, orientadas al bienestar de la comunidad de la facultad.
- Sostenimiento de políticas de género.
- Democratización del acceso al conocimiento científico, su producción y divulgación.
- Exigencia de calidad académica y científica con apertura intelectual.
- Preservación de un clima institucional que contribuya al diálogo de la comunidad educativa.
- Actitud reflexiva sobre los propios principios y prácticas.

- Trazabilidad y agilización de los procesos administrativos.
- Respeto por la pluralidad de perspectivas y de voces en el concierto de la unidad académica.
- Profesionalización del rol del docente y del no docente.
- Promoción de la innovación pedagógica orientada a la mejora de las trayectorias académicas

Misión y visión

Misión

La Facultad de Filosofía y Letras tiene como misión el desarrollo de personas, ciudadanos y profesionales con una impronta humanística fundacional. Su actividad formadora se despliega en las áreas de las Ciencias Humanas, las Ciencias Sociales y las Ciencias del Lenguaje. Articula estrechamente la docencia con la investigación científica para la innovación, la vinculación y la extensión con el objetivo de potenciar el compromiso y la responsabilidad social. Se posiciona desde el enfoque de la integración educativa social inclusiva. Apunta a la educación de una ciudadanía responsable y a la inserción en las dinámicas democratizadoras del conocimiento a partir del trabajo en red con los diferentes actores de la comunidad local, nacional e internacional.

Visión

La Facultad de Filosofía y Letras aspira a consolidarse como una institución de formación universitaria, de excelencia académica y científica, abierta a las necesidades educativas del Siglo XXI, respetuosa de los principios de la educación pública, gratuita, inclusiva y de calidad. Para alcanzar este objetivo gestiona acciones tendientes al desarrollo y la innovación, dirigidas a los miembros de su propia comunidad institucional y a los de la sociedad en la que interactúa desde una perspectiva local, nacional, regional e internacional.

Balance de los aspectos cumplidos del plan de gobierno 2022-2026

Durante estos cuatro años de gestión ha primado una mirada pedagógica que ha puesto especial atención a las trayectorias académicas. Se ha trabajado con las herramientas de los sistemas de información universitaria (SIU) de acuerdo con el modelo de investigación evaluativa que proyecta los diversos análisis y exámenes de las fuentes de información en la toma de decisiones. Una comparativa de la mediana de la duración real de los estudios entre los planes de los años 1997/2002/2007 y los planes 2017/2018 muestra una reducción sensible en el tiempo de las trayectorias, que en algunos casos se ha reducido hasta la mitad. También se ha mejorado notablemente el egreso en carreras como la Licenciatura en Turismo que ha pasado de 3 egresados en el 2023, 13 en el año 2024 y 34 en el 2025.

Un segundo aspecto general que caracteriza al periodo y que se buscó programáticamente es la articulación entre áreas de gestión. En la gestación y puesta en marcha de los programas encarados se han involucrado todas las áreas con el fin de obtener mejores resultados y mayores impactos. La articulación se oficializó no solo entre áreas de gestión, sino además a su relación con las direcciones de departamento, los institutos y centros de investigación y las distintas dependencias del personal de apoyo académico.

En tercer lugar, el Consejo Directivo ha adquirido un rol central durante estos cuatro años de gestión que responde al cumplimiento del espíritu y de la letra del Estatuto Universitario. Se han optimizado aspectos inherentes al funcionamiento del consejo como la actualización de su reglamento, la agilización de la confección de las actas y su publicación en la página de la facultad.

En cuarto lugar, la gestión se ha transformado a partir de la creación de tres áreas: vinculación, articulación social y comunicación, que han implicado una transformación estructural de la institución al ampliar los canales de relación con la comunidad, fortalecer la presencia institucional en el territorio y consolidar las estrategias de comunicación.

La gestión se ha volcado hacia la comunidad a través de la comunicación, del acercamiento a las organizaciones sociales, la firma de convenios y el trabajo conjunto con las municipalidades, con la Dirección General de Escuelas en el desarrollo de posgrados y diplomaturas de grado para responder a demandas específicas.

En esta misma línea, el Censo de Egresados/as 2024 permitió contar con información sistemática sobre las trayectorias laborales y la vinculación institucional, orientando el diseño de políticas específicas en el área.

Este relevamiento evidencia una inserción laboral extendida y, mayoritariamente, vinculada a la formación recibida: más del 90% de nuestros/as egresados/as se encuentra trabajando y el 85% lo hace en actividades relacionadas con su carrera, con trayectorias que en muchos casos comienzan incluso antes del egreso. La docencia se consolida como principal ámbito de desempeño, con el 67,24% de los egresados/as que la identifica como su actividad principal, especialmente en el nivel secundario, pero no es el único: aparecen también inserciones en el sector público, en servicios, en tareas administrativas, en emprendimientos y en espacios vinculados a la cultura, la comunicación y la gestión. Este panorama muestra, por un lado, la capacidad de la formación para sostener trayectorias laborales y, por otro, condiciones de trabajo que requieren ser acompañadas mediante políticas de fortalecimiento de la inserción profesional.

En relación con la vinculación institucional, el Censo muestra una distancia significativa entre la Facultad y sus egresados/as, junto con un marcado interés en fortalecer ese vínculo. Entre quienes se vinculan, predominan la participación en cursos, congresos y jornadas, la integración en proyectos de investigación, el ejercicio de la docencia y las adscripciones a cátedra. Estos datos permitieron orientar el desarrollo de propuestas de formación, investigación y vinculación que amplían y diversifican los canales de participación de los egresados/as en la vida institucional.

Con este plan de acción hemos intentado demostrar que la Universidad sigue siendo una trinchera clave para sostener el derecho a la educación superior y enseñar a enfrentar los principales retos de nuestro tiempo: la disrupción tecnológica, el cambio climático, la crisis de las democracias y la desigualdad.

Un repaso muy sintético de los principales logros por área arroja los siguientes resultados:

Secretaría Académica:

- Homologación de la condición de efectivo en los espacios curriculares de los planes nuevos
- Ingreso a las cátedras por concurso
- Reglamentación de la presentación del trabajo final de las tesis de licenciatura
- Reglamentación de los horarios de consulta presenciales mediados por tecnología
- Renovación de la ordenanza relativa a las elecciones de direcciones de Departamento que incluye la figura de co-director y el trabajo por proyecto de acuerdo con los lineamientos del plan de desarrollo institucional
- Renovación de la ordenanza relativa a la promoción estudiantil que mejora las trayectorias académicas- estudiantiles.

Secretaría de Evaluación y Planificación para la Internacionalización y la Nacionalización Educativa

- Desarrollo del proyecto Modelos en la Internacionalización de la Didáctica y co-certificación de competencias internacionales para docentes y estudiantes de la Facultad de Filosofía y Letras

- Implementación de los programas nacionalización e internacionalización del currículum (Nic I, III y III) que incorporan propuestas innovadoras en lo que se refiere a líneas de internacionalización y nacionalización en casa con clases espejo y clases de acuerdo con el modelo del aprendizaje colaborativo en línea y la internacionalización de la extensión.
- Desarrollo del proyecto sobre mejoramiento de las trayectorias académico-estudiantiles.
- Participación en el proceso de Autoevaluación de la Universidad Nacional de Cuyo

Secretaría de Posgrado

- Acompañamiento y mejora de las trayectorias de los estudiantes de posgrado orientada a la mejora del egreso.
- Implementación de las Jornadas Institucionales de Posgrado.
- Ampliación notable de la oferta de posgrado (Doctorado en Patrimonio Sociocultural, Maestrías profesionales, Maestría en Literatura Contemporánea en Lengua Inglesa, Diplomatura de Posgrado en Gestión Ágil del Talento Humano, Diplomatura de Posgrado en Gestión del Enoturismo)
- Implementación del “Programa de apoyo a la investigación doctoral”.
- Optimización de la divulgación de la actividad de posgrado en colaboración con el área de comunicación.

Secretaría de Investigación

- Implementación del Programa de Incentivo para la Participación en Eventos Científicos, en conjunto con la Subsecretaría de Egresados.

- Puesta en marcha del Programa de Apoyo a la Investigación con 20 proyectos de equipos en formación y equipos consolidados.
- Elaboración junto con la Secretaría de Posgrado del "Programa de Apoyo Institucional a la Investigación de Posgrado" (Res. 211/2025) para incentivar la formación doctoral en consonancia con las líneas prioritarias de los Institutos de Investigación de la Facultad.
- Implementación de la "Semana de la Investigación"
- Renovación del reglamento de Institutos, Centros y Laboratorios y de los investigadores de CONICET que tienen su lugar de trabajo en la FFYL.
- Actualización completa de la página de investigación y, en conjunto con la secretaría de posgrado, diseño e implementación de una plataforma para que los investigadores puedan difundir sus trabajos y perfiles.

Secretaría de Extensión Universitaria

- Diseño y la elaboración de programas de extensión de acuerdo con las demandas de los distintos claustros
- Apoyo y logística en la organización de reuniones científicas: en el periodo se han realizado 53 con una asistencia de 6539 personas.
- Creación del área de cultura
- Relanzamiento de la librería Liliana Bodoc

Secretaría de Políticas Lingüísticas

- Expansión de la oferta de cursos de lenguas extranjeras para la comunidad en sede campus y en territorio
- Desarrollo de modelos de gestión en lenguas extranjeras

- Certificación de dominio de lenguas extranjeras (exámenes internacionales – CELU, CELPE BRAS y exámenes propios para certificaciones de dominio en estudiantes universitarios y secundarios)
- Gestión y supervisión del programa Idiomas para la UNCuyo
- Participación como referentes UNCuyo en redes y consorcios relacionados con las lenguas (RULEN, el núcleo disciplinario PELSE de AUGM, el Consorcio ELSE participando en comisiones ejecutivas y académicas)

Secretaría de Virtualidad

- Capacitación y desarrollo de modelos para la certificación de competencias digitales a docentes de la Facultad, del Colegio de Lenguas Extranjeras y de otras unidades académicas de la UNCuyo
- Asistencia técnica a las distintas secretarías y desarrollo de proyectos de investigación referidos a tecnología educativa
- Desarrollo de modelos y apoyo técnico orientado a la Vinculación Plataforma SIU Guaraní - Plataforma Moodle de grado.
- Desarrollo de un modelo de competencias para certificación del uso de tecnología educativa, cuyo objetivo consiste en la evaluación de aulas virtuales de acuerdo con el modelo de competencias digitales.
- Creación de cuentas oficiales de Microsoft 365 para todo el personal de apoyo, los equipos de gestión, el cuerpo docente y, desde abril, también para el estudiantado.

Área de Articulación Social

- Capacitación y formación a través de cursos dictados por especialistas de talla internacional

- Jerarquización de las Prácticas sociales educativas y la Extensión crítica a través de la búsqueda, formulación y gestión de convocatorias y financiamientos específicos de programas nacionales e internacionales
- Vinculación con Organizaciones Sociales y universidades nacionales y participación en la constitución de redes como la Red Cuyana de Prácticas Socioeducativas o la Red Nacional de Extensión, REXUNI.
- Sistematización y publicación de las PSE en el volumen pionero *Apuntes y narrativas en torno a las prácticas socioeducativas. Experiencias en la Facultad de Filosofía y Letras* compilado por Mercedes Barischetti y Gustavo Nieto.

Área de Comunicación

- Renovación de la página de la Facultad
- Creación y gestión de las redes sociales de la Facultad (Secretaría de Políticas Lingüísticas: 14.9 mil seguidores y más de 10 contenidos por semana; Secretaría de Posgrado: 1.081 seguidores, y 7 contenidos por semana; Secretaría de Investigación: 1.250 seguidores y más de 3 contenidos por semana; Subsecretaría de Egresados: 1508 seguidores y más de 4 contenidos por semana. Instagram de la FFyL: 15.570 seguidores; es la más amplia de todas las unidades académicas de la UNCuyo).
- Colaboración con el Colegio de Lenguas Extranjeras en la mejora de su imagen institucional, la actualización del sitio web, la elaboración de banners digitales, piezas para redes, stickers, noticias, coberturas y audiovisuales
- Colaboración en la generación de la Tienda virtual FFyL en trabajo conjunto con la Subsecretaría de Egresados y la Secretaría de Extensión Universitaria

Secretaría de Vinculación

- Gestión y renovación de convenios con provincias, municipios, organismos del gobierno provincial, empresas, organizaciones sociales, universidades nacionales e internacionales
- Promoción de las actividades de los institutos, centros de investigación, secretarías y áreas de la facultad.
- Relevamiento de necesidades del territorio para el diseño de proyectos de colaboración

Subsecretaría de Gestión Estudiantil

- Gestión de becas estudiantiles.
- Aumento de la inversión en becas para estudiantes.
- Organización del ingreso y presentación de las carreras en las ferias educativas. Renovación de los videos institucionales para la promoción de la oferta de la Facultad en colaboración con el Área de Comunicación.
- Capacitación y orientación de los estudiantes en aspectos relativos a los planes de estudio, la normativa, las trayectorias académicas, los pedidos de condicionalidad, la gestión de las licencias estudiantiles.
- Fortalecimiento del Servicio de Apoyo Pedagógico y Orientación al Estudiante.
- Implementación de Whatsapp como vía de contacto con estudiantes.
- Creación del micrositio www.ffyl.uncu.edu.ar/estudiantes.

Subsecretaría de Egresados

- Desarrollo de una política sostenida de formación continua y vinculación con egresados/as: implementación de cursos gratuitos certificados por la Facultad y el INFOD alcanzó a más de 3.000 docentes, con propuestas centradas en Educación Sexual Integral, derechos humanos, planificación educativa, enseñanza de la historia, educación en contextos específicos y aprendizaje basado en proyectos.
- Realización del “Censo de Egresados/as 2024” para relevar demandas formativas, intereses de posgrado y condiciones de inserción laboral, constituyéndose en un insumo para nuevas propuestas académicas.
- Implementación del programa Filo en Territorio, mediante el cual se aprobaron once proyectos de formación permanente dictados por egresados/as en articulación con los municipios de Las Heras, San Martín, Godoy Cruz, Maipú, Junín y Santa Rosa.
- Realización del Programa de Acompañamiento a las Trayectorias Iniciales Académicas Docentes, dirigido a jefes/as de trabajos prácticos de las distintas carreras
- Puesta en funcionamiento de la Tienda FFyL, orientada a fortalecer la identidad institucional del claustro a través de la producción y circulación de productos con diseño propio.
- Desarrollo de acciones de acompañamiento a profesionales noveles mediante talleres, seminarios y espacios de orientación académica y laboral, destinados a facilitar la inserción en los primeros recorridos profesionales.

Personal de Apoyo Académico y de Servicios

- Realización de treinta y ocho concursos efectivos para el ingreso y/o promoción del personal, y otorgado cuarenta y dos mayores responsabilidades.
- Integración del personal de apoyo en todos los procesos de gestión: diagnóstico, innovación y gestión administrativa y curricular.
- Incremento de las acciones de capacitación del personal no docente
- Actualización de los sistemas de información universitaria para la evaluación y toma de decisiones fundada en datos sistemáticos y empíricos
- Realización de las Primeras Jornadas No Docente, organizadas de manera conjunta por la Comisión Asesora No Docente y la Secretaría de Extensión Universitaria.
- Actualización de la ordenanza relativa al funcionamiento de EDIFYL.
- Recuperación del taller de la EDIFYL. Realización de impresiones de *El hilo de oro* que recupera los talleres literarios de Liliana Bodoc

Infraestructura

Dirección de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones

- Tendido de nueva fibra óptica entre Rectorado y Facultad.
- Renovación y modernización del equipamiento audiovisual. Se adquirieron 17 televisores de 65" 4K.
- Mejora de la Infraestructura de Servidores y Virtualización. Se adquirieron tres equipos de alto rendimiento (procesadores Intel i9) con el objetivo de conformar un clúster de virtualización basado en Proxmox.

- Equipamiento de 4 aulas híbridas, incorporando: 4 TVs de 65” (incluidos en la compra general); 4 cámaras Insta360 con seguimiento automático mediante Inteligencia Artificial; 4 micrófonos solaperos Boya BY-V20; 4 Mini PCs (AMD Ryzen 7 6800H, 16 GB RAM, SSD 480 GB).
- Acondicionamiento del Aula 2 de Informática para convertirla en un segundo laboratorio de idiomas, equipado con auriculares Behringer HPM1100U.
- Actualización integral del laboratorio de idiomas incorporando ampliación de memoria RAM a 8 GB en todos los equipos y la instalación de discos SSD.
- Actualización de los equipos de las Aulas T, incorporando: 8 GB de RAM; Discos SSD.

Mantenimiento del edificio

- Extracción de arboleda seca y pavimentación de playa de estacionamiento.
- Reparación del puente de salida de autos oficiales en playa de estacionamiento ingreso a las BACT.
- Completamiento de la iluminación en interior del edificio (LED) y playa de estacionamiento.
- Reparación de cloacas de baños de tercero, segundo y primer piso. Se colocaron artefactos en todos los baños.
- Reparación de caldera.
- Refuncionalización de la librería Liliana Bodoc.
- Compra de nuevos vehículos para reemplazo de los existentes.
- Recuperación de la sala de lectura silenciosa de la Facultad.

- Implementación de un espacio de trabajo para investigadores de la biblioteca de la Facultad.

2. ¿QUÉ QUEREMOS HACER?

Diagnóstico 2022-2026

Nuestra propuesta de desarrollo para el periodo se fundamenta en una profunda experiencia de gestión, en el estudio de trabajos sobre gobernanza de la educación superior y en el análisis crítico de las propias prácticas de gestión.

Vivimos en un momento de disrupción en el que termina un ideal de orden de la modernidad. En este contexto experimentamos una fractura social cada vez más profunda, que se manifiesta en la polarización, en comunidades que se rompen en grupos cada vez más pequeños y pierden la capacidad de conectarse y generar sentido en común. Se trata de una experiencia reconocida especialmente con posterioridad a la pandemia de COVID -19.

Existe, en este sentido, un amplio consenso en los estudios consagrados a su impacto en la educación superior. Debido a la brecha digital y a la falta de preparación para la enseñanza en línea han aumentado las disparidades educativas entre regiones, entre países y en el seno de estos, entre los estudiantes que tienen acceso a la tecnología y los que no.

Al volver a habitar el espacio común constatamos significativos efectos cognitivos, afectivos y de interacción social. Observamos déficits de la formación durante el periodo de educación remota en contexto de emergencia. Asistimos a una pandemia de desesperanza, alimentada por la crisis de los liderazgos y por una sensación de insignificancia frente a un mundo saturado de información, complejo y caótico en el que la acción individual o colectiva parece no tener ningún impacto.

Advertimos la exacerbación de un individualismo alimentado por el uso adictivo de las pantallas. Paralelamente observamos, en la disminución de la matrícula, el impacto en el nivel local de un fenómeno mundial: la crisis de las vocaciones profesionales, en especial de la vocación docente en el ámbito de las ciencias sociales y las humanidades.

Somos testigos además de un nuevo perfil de estudiantes. Ha aumentado significativamente la proporción de quienes trabajan o tienen a su cargo un familiar. Junto a los estudiantes que trabajan se incorporan los trabajadores que estudian como un perfil no convencional de nuestros ingresantes. En consonancia con este factor, se ha corrido ligeramente la edad de los ingresantes. Los guiones que motivan sus elecciones formativas son distintos a los nuestros: ya no predomina la idea de un mismo trabajo para toda la vida en el que se desarrolla una carrera profesional; por el contrario, predomina el interés por trayectos cortos, o recorridos que permitan alternar estudio con otras actividades.

Nuestra tarea formativa se ha visto sacudida además por el desarrollo acelerado de las tecnologías de la educación. La vuelta a la presencialidad ha puesto en crisis el sistema de interfaces educativas. El desarrollo accesible de trayectos formativos a distancia – con sus herramientas y estrategias didácticas – seduce en cuanto a su potencial de autonomía y de alternar la formación con otras actividades. La presencialidad, que ahora puede darse de manera física o mediada por tecnología, también debe resignificarse en este contexto. Por último, la irrupción de la IA en la enseñanza y en el trabajo académico obliga a reformular formas de enseñar y de acreditar la apropiación de competencias. Con relación a este problema un informe de la OECD (2023) identifica cinco riesgos emergentes: dependencia tecnológica excesiva, pérdida de competencias humanas fundamentales, amplificación de sesgos existentes, vulnerabilidad de sistemas educativos ante manipulación, y erosión de relaciones pedagógicas humanas.

En el plano global, la misión y la visión de las instituciones de Educación Superior están experimentando cambios dramáticos. Por una parte, la transformación de los mercados laborales nos conmina a reflexionar sobre la capacidad de la educación superior para adaptarse a las transformaciones tecnológicas en curso, en particular al impacto creciente de la IA sobre el empleo. Asimismo, la ES debe adecuarse a los cambios derivados de los desafíos medioambientales, ajustando su oferta formativa a las nuevas demandas de los mercados laborales vinculadas a la transición ecológica.

De allí que la oferta venga sufriendo, en particular en el norte global pero cada vez con más fuerza también en el sur, transformaciones disruptivas. Como señala José Brunner (2023), la provisión de Educación Superior se despliega mediante “(...) una desagregación de las funciones tradicionales de la universidad, la difusión de *massive open online courses* (MOOCs), el desplazamiento de grados y títulos por nano y micro certificaciones, o la desaparición de las humanidades en beneficio de una convergencia tecnológica de los conocimientos”.

En consonancia con este panorama, asistimos además a sustanciales cambios en la gestión de las instituciones de Educación Superior con el fin de acomodarse de la mejor manera posible a él. De acuerdo con José Brunner, el modelo de la Nueva Gestión Pública altera significativamente las relaciones entre el Estado, el mercado y las universidades. Este modelo promueve la autorregulación institucional, reduciendo el financiamiento estatal y fomentando la competencia por recursos y prestigio, lo que ha dado lugar al denominado capitalismo académico (Slaughter y Leslie, 1997; Brunner, 2009). Hay, claramente una reducción de la autonomía académica tradicional con el surgimiento de unidades de evaluación (para el caso argentino, la CONEAU) que aumentan el control (externo) sobre las actividades académicas. Un efecto similar sobre la gobernanza, tienen los rankings y las instituciones que indexan y evalúan la producción académica. En un marco que opera bajo la lógica de mercado, la eficiencia, el control administrativo y la alineación con objetivos económicos, de desarrollo nacional y del sector productivo constituyen parámetros que determinan la gestión de las instituciones de Educación Superior.

Como destacan en un trabajo reciente Claudio Cristhian Rivera Mercado; Leticia Jiménez González; Omar Javier Altamirano Ojeda (2025): “esta creciente complejidad no sólo interpela a las universidades en su funcionamiento cotidiano, sino también, en su capacidad de autogobierno, innovación y conducción estratégica. La universidad pública contemporánea sigue siendo, al mismo tiempo, un actor político, un centro de producción científica, un espacio de movilidad social y un referente cultural. Sin embargo, su legitimidad no está garantizada: debe ser

construida y defendida frente a discursos que reducen su valor a la lógica del mercado o que cuestionan su autonomía”.

Por último, nos ha tocado gestionar en un período signado por un cambio en el gobierno nacional. Desde el 2024 la universidad pública sufre escraches sistemáticos y padece un ajuste severo en todos los reglones que hacen al presupuesto, pero muy dramáticamente en lo que hace a los salarios. Según datos del Consejo Interuniversitario Nacional (CIN, 2026), entre noviembre de 2023 y febrero de 2026 los salarios universitarios acumularon un incremento del 158 %, frente a una inflación del 280 %, lo que implica una pérdida del poder adquisitivo del orden del 32 %. En términos concretos, este deterioro equivale a la pérdida de aproximadamente 7,3 salarios mensuales en el período considerado. Esta situación ubica, en la actualidad, a los salarios universitarios en su nivel más bajo de los últimos 23 años y en uno de los más bajos desde el retorno de la democracia. Recientemente el Consejo Superior de la Universidad Nacional de Cuyo ha adherido a la solicitud de los gremios docentes y no docente de declaración de la emergencia salarial. Al mismo tiempo, resulta necesario reconocer los problemas estructurales que atraviesan a la universidad pública desde hace décadas. De hecho, hemos desplegado diversas acciones para afrontar en la Facultad de Filosofía y Letras uno de esos problemas que es la brecha entre duración teórica y duración real de los estudios. Son acciones en las que se han visto involucradas todas las áreas de gestión (secretarios, directores y directoras de departamento), todo el universo de docentes, no docentes y estudiantes con un enorme compromiso institucional y a pesar de las dificultades económicas.

En el plano nacional el periodo se ve también interpelado por la promulgación de nuevos lineamientos de política educativa, en particular el ajuste de las cargas horarias de las carreras de profesorado y la normalización del Sistema Argentino de Créditos Académicos Universitarios que nos impone una adaptación de nuestros planes de estudio vigentes.

Propuestas de acción

Lineamientos generales

Necesitamos pensar un modelo de gestión que se adapte a los actuales escenarios formativos y laborales, altamente cambiantes. Un tipo de gestión que sea capaz, asimismo, de pensar escenarios prospectivos.

Desde esta perspectiva, numerosos trabajos sobre gobernanza de la Educación Superior mencionan la necesidad de propender hacia paradigmas de Educación 5.0 en consonancia con la última etapa de la revolución industrial que suma la perspectiva antropológica a la incorporación de las nuevas tecnologías. Estos paradigmas integran las dimensiones tecnológicas, pedagógicas, y humanas en los procesos formativos universitarios.

El paradigma halla un correlato en modelos de gestión “de quíntuple hélice” en los que convergen innovación tecnológica, sostenibilidad social y desarrollo humano integral. Las cinco hélices se refieren a los actores que participan en el diseño de los ejes de innovación: academia, sector productivo, gobierno, sociedad civil y ambiente natural en ecosistemas colaborativos que enfatizan la sostenibilidad, la responsabilidad social universitaria y el equilibrio entre desarrollo tecnológico y bienestar humano. Un modelo de cinco hélices supone esquemas más complejos de la gestión. A las funciones sustantivas tradicionales de docencia, investigación y extensión se suman otras como la gestión tecnológica, la internacionalización, el rendimiento de cuentas y la vinculación que aseguran la articulación de estos agentes en el diseño de un plan de trabajo con sentido.

En el horizonte de un modelo 5.0 se tiende al fortalecimiento de la infraestructura tecnológica, a la capacitación en competencias digitales de los docentes (alfabetización tecnológica básica, integración pedagógica de tecnologías, creación de contenidos digitales educativos, comunicación y colaboración online, y pensamiento crítico digital), a la colaboración interinstitucional, a la inclusión digital de los y las estudiantes, a la apropiación de marcos éticos para tecnologías

emergentes con el fin de mejorar los procesos de enseñanza mediante la personalización de los aprendizajes y la adopción de un enfoque de la evaluación formativa y adaptativa.

Esta visión de la gestión debe contextualizarse con una mirada regional, nacional y local. En este escenario entendemos, con Rivera Mercado; Jiménez González y Altamirano Ojeda (2025) que la universidad pública en Latinoamérica es esencialmente un espacio de producción de conocimiento y formación de sujetos críticos. Por ello está llamada a desempeñar un papel clave en la construcción de respuestas colectivas frente a desafíos globales como el cambio climático, la desigualdad, la desinformación o el avance de discursos autoritarios. El desafío consiste en formar profesionales altamente adaptables para un mundo en cambio constante, sin sacrificar los valores humanísticos que han sido el corazón de la educación universitaria durante siglos. De hecho, estos valores se vuelven más cruciales que nunca cuando las máquinas pueden procesar información más rápido que nosotros; lo que nos distingue es nuestra capacidad de pensar críticamente, crear con propósito y actuar con empatía.

3. ¿CÓMO VAMOS A HACERLO?

A continuación, se disponen las principales acciones previstas para el periodo 2026 – 2030 en función del diagnóstico agrupadas en ejes transversales (impactan sobre la totalidad de funciones y áreas de gestión) y ejes específicos (relacionados con las tareas de secretarías y áreas concretas).

EJES TRANSVERSALES

3.1 EJE SOSTENIBILIDAD Y VIABILIDAD DEL PLAN

La implementación del presente plan se fundamenta en un enfoque de gobernanza estratégica, sostenibilidad financiera, optimización de recursos y diversificación de fuentes de financiamiento, garantizando su viabilidad en el contexto actual de la educación superior pública de acuerdo con un modelo de quíntuple hélice. Se atiende fundamentalmente al contexto global y nacional de desfinanciación de la educación superior.

3.1.1 Principios de gobernanza

- Planeamiento estratégico participativo
- Uso de analítica de datos para la toma de decisiones.
- Gestión por resultados
- Uso de indicadores de desempeño
- Revisión de estructuras administrativas para mejorar eficiencia
- Incorporación de IA a automatización de procedimientos administrativos

3.1.2 Principios de gestión económica

- Optimización estratégica en el uso de los recursos recibidos en el presupuesto ordinario

- Articulación entre planificación académica y presupuestaria
- Búsqueda y gestión de fuentes alternativas de financiamiento: Cooperación internacional (UNESCO, OEI, IPE, programa Erasmus, otros); convenios con organismos gubernamentales internacionales, nacionales y gobiernos locales (provincia, municipios)
- Optimización de ingresos propios por fuentes habituales: Extensión; Políticas Lingüísticas; Posgrado; Editorial y librería
- Potenciación de la oferta de provisión de servicios pedagógicos, técnicos y consultorías

3.2 EJE BIENESTAR

El presente plan se orienta al sostenimiento de condiciones que fomenten el bienestar de toda la comunidad educativa

3.2.1. Salud integral y cuidado del trabajo docente, no docente y estudiantil

- Desarrollo de programas de promoción de la salud en acuerdo con DAMSU, Hospital Universitario y FCM y otras entidades
- Mejora de la accesibilidad a los ambientes del edificio (plan de mejora de ascensores y vías de acceso)
- Fortalecimiento de la asistencia a docentes en el diseño de estrategias de trabajo con estudiantes vulnerables y no docentes en su acompañamiento administrativo

3.2.2. Bienestar digital y condiciones tecnológicas

- Capacitación en uso pedagógico de tecnologías
- Provisión de soporte técnico ágil y de recursos tecnológicos adecuados a toda la comunidad

- Regulación de tiempos de respuesta institucionales

3.3 EJE VINCULACIÓN

Se trata de un eje fundamental en el marco de un modelo de gestión de quintuple hélice. Con relación a la vinculación, la gestión se orienta a una mejora de circuitos operativo-administrativos de convenios marco, específicos y acuerdos específicos con el objetivo reducir correos dispersos, idas y vueltas informales y alcanzar más trazabilidad y tiempos más cortos de tramitación. Asimismo, se orienta a conocer las necesidades territoriales y a optimizar la elaboración y oferta de propuestas.

3.3.1 Optimización de procesos

- Generación de una ventanilla única de vinculación que concentre demanda externa, oferta FFyL y gestión interna.
- Elaboración de un catálogo de servicios con modelos de convenio, solicitud asesorías y consultorías, solicitud de capacitaciones, etc.
- Diseño de un tablero de control interno (gestión) y externo (público) para el seguimiento de los trámites
- Diseño de un mapa de actores y alianzas (registro tipo CRM) que contenga información sobre organizaciones vinculadas, historial de actividades conjuntas, responsables del vínculo, y estado del vínculo para una mejor planificación de la acción.

3.4 EJE COMUNICACIÓN

3.4.1. Comunicación clara y accesible, con incorporación crítica de las nuevas tecnologías (IA, *streamings*, otros)

Mejorar la circulación de información institucional para que toda la comunidad universitaria acceda de forma rápida, simple y transparente a trámites, actividades, oportunidades y decisiones.

- Simplificar el lenguaje administrativo e institucional
- Unificar canales oficiales de comunicación
- Generar agendas semanales de actividades y convocatorias
- Fortalecer la difusión de becas, programas y servicios
- Implementar respuestas más ágiles a consultas frecuentes

3.4.2. Universidad abierta a la comunidad a través de la comunicación

Visibilizar el trabajo académico, científico, extensionista y cultural de la institución, fortaleciendo su presencia social y su vínculo con la comunidad.

- Difundir proyectos con impacto social
- Fortalecer la presencia en medios y redes institucionales
- Promover actividades abiertas al público
- Generar campañas de comunicación territorial
- Consolidar vínculos con escuelas, municipios y organizaciones

3.4.3. Fortalecer la identidad institucional y sentido de pertenencia

Fortalecer el orgullo de pertenecer a la institución, revalorizando su historia, su presente y su proyección futura.

- Campañas de identidad institucional
- Visibilización de trayectorias destacadas
- Promoción de logros académicos y científicos
- Acciones culturales participativas

- Estrategias que fortalezcan la vida universitaria cotidiana

3.5.EJE VIRTUALIDAD

La propuesta para este periodo plantea fortalecer un ecosistema digital integrado como una decisión política y estratégica para que la Facultad esté preparada para los desafíos actuales y futuros. No se trata de “sumar tecnología”, sino de ordenar, articular y gobernar los entornos digitales que ya atraviesan la vida académica (enseñanza, gestión y trabajo cotidiano), integrando plataformas institucionales y herramientas colaborativas con criterios de coherencia, inclusión y sentido académico. La transformación digital se concibe como un proceso acompañado, inclusivo y situado, basado en diagnósticos reales y atento a necesidades específicas de los distintos claustros. En ese marco, se prioriza la capacitación permanente, el acompañamiento y la mejora continua para docentes, nodocentes y equipos de gestión, con foco en el uso articulado de SIU, Moodle, Microsoft 365 y otras herramientas como vía para agilizar procesos, mejorar la docencia y cuidar el tiempo de trabajo de la comunidad. Asimismo, la propuesta incorpora la inteligencia artificial de manera reflexiva y contextualizada, como oportunidad para optimizar procesos y reorganizar tareas sin reemplazar el juicio humano ni diluir responsabilidades institucionales. El objetivo es que la tecnología amplíe capacidades, reduzca tareas repetitivas y potencie el núcleo universitario: pensamiento crítico, producción de conocimiento, deliberación colectiva y acompañamiento pedagógico. Finalmente, se impulsa una política institucional de microcredenciales en competencias digitales para estudiantes y docentes, orientada a inclusión, calidad académica e innovación pedagógica, capitalizando experiencias previas de la Secretaría de Virtualidad y proyectos recientes de desarrollo de competencias.

3.5.1 Ecosistema Digital Integrado (gobernanza y articulación tecnológica)

- Integración inteligente y coherente de entornos digitales institucionales y colaborativos para docencia, gestión y vida académica, con una Facultad que “gobierna” su transformación digital.

- Transformación digital acompañada e inclusiva, basada en diagnósticos reales y en el reconocimiento de trayectorias y necesidades diversas de los claustros.
- Capacitación permanente y acompañamiento para gestión, docentes y nodocentes, ampliando experiencias formativas previas y sosteniendo mejora continua.
- Uso articulado de SIU, Moodle, Microsoft 365 (y otras herramientas) para: mejorar procesos administrativos, agilizar la gestión, fortalecer la docencia, cuidar el tiempo y el trabajo cotidiano de la comunidad.

3.5.2. Inteligencia Artificial con sentido institucional (innovación responsable)

- Incorporación reflexiva y contextualizada de IA para optimizar procesos y apoyar prácticas académicas y administrativas, sin sustituir decisiones humanas ni responsabilidades institucionales.
- Orientación a que la tecnología libere de tareas repetitivas y permita concentrar esfuerzos en pensamiento crítico, conocimiento, deliberación colectiva y acompañamiento pedagógico.

3.5.3. Microcredenciales en competencias digitales (calidad, inclusión y trayectorias flexibles)

- Implementación de un sistema institucional de acreditación por microcredenciales de competencias digitales para estudiantes y docentes, articulado con avances de la gestión previa.
- Adopción de un marco de referencia internacional (DigCompEdu) y aprovechamiento del relevamiento/evaluación de EVEA realizado anteriormente para diagnosticar prácticas y necesidades formativas.
- Capitalización de aprendizajes del proyecto “Ingeniería de las Competencias” (2022–2026) para sostener una línea prioritaria de

acreditación mediante microcredenciales con: criterios claros y transparentes, evaluación rigurosa, respaldo institucional y compromiso con la calidad académica.

- Diseño de microcredenciales como dispositivo: ágil y flexible (corta duración; formatos presenciales, híbridos y virtuales), portátil (credenciales digitales verificables), acumulable (recorridos progresivos y personalizados, articulables entre sí y con trayectos más amplios).
- Implementación con foco en: aseguramiento de la calidad y coherencia curricular, evitar enfoques meramente instrumentales o credencialistas, promover aprendizaje a lo largo de la vida, reconocimiento de saberes y acompañamiento de trayectorias heterogéneas.
- Enfoque de impacto social e institucional: política inclusiva sensible a desigualdades de acceso y demandas del medio educativo y sociocultural; consolidación de una agenda de innovación con responsabilidad social.

3.6. EJE EVALUACIÓN Y PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL

El plan de gobierno aspira a consolidar un sistema de planificación y evaluación institucional orientado a la mejora continua, la toma de decisiones basada en evidencia y la transparencia, articulando los objetivos estratégicos con la gestión académica y presupuestaria.

3.6.1 Planificación estratégica participativa

- Actualizar el Plan Estratégico Institucional (PEI) con participación de docentes, estudiantes y no docentes.
- Alinear planes de las secretarías, departamentos, institutos y áreas al PEI.
- Incorporar enfoque prospectivo (escenarios futuros, tendencias educativas).

3.6.2. Sistema integral de evaluación institucional

- Diseñar un sistema continuo de evaluación.
- Integrar autoevaluación, evaluación externa y seguimiento.
- Definir indicadores académicos, de gestión y de impacto social.
- Articular con estándares de organismos como CONEAU y organismos internacionales para asegurar reconocimiento y movilidad académica y profesional.

3.6.3 Gestión basada en evidencia

- Potenciar el funcionamiento del Observatorio de seguimiento de planes (OBSPE) y el Observatorio de Realidades Territoriales (OBIRT)
- Fortalecer los sistemas de información integrados y actualizados
- Solicitar informes periódicos para la toma de decisiones

EJES ESPECÍFICOS

3.7. EJE PEDAGÓGICO: INNOVACIÓN, INCLUSIÓN, TRAYECTORIAS, PERFILES ESTUDIANTILES

La acción pedagógica propone hacerse cargo de los déficits formativos, los nuevos perfiles de los estudiantes y la presencia de estudiantes “atípicos”, el impacto de las tecnologías en los procesos de enseñanza aprendizaje y las transformaciones del mercado laboral.

3.7.1 Transformación del modelo formativo

- Reformulación progresiva de los planes de estudio en función del Sistema Argentino de Créditos Académicos
- Diseño de trayectos curriculares flexibles, modulares y acumulables

- Diseño de carreras a distancia
- Incorporación de microcredenciales y certificaciones intermedias
- Reconocimiento académico de saberes previos y trayectorias laborales
- Profundización de metodologías activas de enseñanza
- Redefinición de modelos de evaluación de modo sistemático y personalizado

3.7.2. Política institucional sobre Inteligencia Artificial

- Capacitación docente en uso crítico y pedagógico de IA a partir de lineamientos UNCuyo
- Rediseño de evaluaciones (énfasis en pensamiento crítico y producción original)

3.7.4. Revalorización de la trayectoria docente

- Efectivización de docentes interinos
- Financiación de programas para el desarrollo de proyectos de innovación pedagógica en el aula tendientes a la mejora del egreso.
- Replanteo de la evaluación de desempeño docente de acuerdo con parámetros actualizados

3.8 EJE INTEGRACIÓN EDUCATIVA

La gestión se orienta al desarrollo de un modelo de integración educativa que articule docencia, investigación y extensión mediante estrategias de internacionalización y nacionalización del currículo, garantizando calidad académica, inclusión y reconocimiento efectivo de trayectorias formativas.

3.8.1. Certificación de competencias didácticas y de formación internacional

- Consolidación de un Sistema de Certificación de Competencias Didácticas Internacionales para docentes
- Profundización en el desarrollo de trayectos formativos en: internacionalización del currículo; enseñanza en contextos multiculturales; metodologías colaborativas en línea (COIL)
- Propuestas de co-certificación con universidades nacionales y extranjeras

3.8.2 Programas de formación interinstitucional (doble titulación y carreras compartidas)

- Implementación de doble titulación en carreras estratégicas
- Creación de diplomaturas y posgrados interinstitucionales
- Desarrollo de trayectos formativos conjuntos en modalidad híbrida
- Actualización del Programa de Formación de Expertos en Gestión de la Internacionalización de la Educación Superior para gestores institucionales, gestores de la administración, docentes, extensionistas e investigadores.
- Creación de un Centro de Consultor sobre Educación Superior e Internacionalización del Currículum.

3.8.3. Sistema de microcredenciales y certificaciones internacionales

- Desarrollo de microcredenciales certificables internacionalmente
- Reconocimiento institucional de cursos cortos, seminarios y trayectos virtuales
- Articulación entre microcredenciales y carreras de grado y posgrado

3.9 EJE POSGRADO

Se propone consolidar el posgrado como un ecosistema académico integrado, que articule formación, investigación, innovación pedagógica y vinculación institucional regional e internacional, posicionando al posgrado de la Facultad como referente en el campo de las Humanidades y la Educación, con compromiso e interlocución con el mundo social, cultural y político.

3.9.1 Trayectorias, comunidad académica y producción de conocimiento

- Profundizar el acompañamiento académico para garantizar permanencia y egreso efectivo en las carreras de posgrado de la FFyL: fortaleciendo el trabajo docente de los comités académicos; consolidando el Programa de Apoyo a la Investigación Doctoral, articulado con institutos y centros, y promoviendo la inserción de doctorandos en equipos de investigación; impulsando las Jornadas institucionales, seminarios de tesis, talleres de escritura y redes académicas.
- Inducir la publicación y visibilización de la producción de tesis.

3.9.2 Formación profesional y maestrías

- Consolidar las maestrías profesionales, fortaleciendo su vínculo con el sistema educativo y otros campos laborales, ampliando convenios y promoviendo propuestas situadas con impacto territorial.

3.9.3 Innovación, virtualidad e internacionalización

- Atender al uso de tecnologías y nuevas pedagogías con estándares de calidad, consolidando equipos pedagógicos y la mejora de los entornos virtuales de aprendizaje.
- Impulsar la internacionalización mediante convenios, seminarios conjuntos, redes académicas y, progresivamente, iniciativas de formación compartida.

3.9.4 Calidad institucional, autogestión y producción de datos

- Desarrollar una política de calidad institucional basada en información sistematizada, que permita mejorar la toma de decisiones y la gestión académica.
- Fortalecer sistemas de registro, seguimiento de trayectorias e indicadores de posgrado, bajo procesos de autogestión académica y administrativa, optimizando circuitos y mejorando la experiencia de estudiantes y docentes.
- Sostener y mejorar los estándares de acreditación y categorización de las carreras ante CONEAU, consolidando una cultura institucional orientada al aseguramiento de la calidad y la sostenibilidad académica de las carreras de posgrado.

3.9.5 Comunicación y posicionamiento del posgrado

- Consolidar una política estratégica de comunicación institucional del posgrado, fortaleciendo su identidad, visibilidad y alcance
- Profundizar el desarrollo de la marca posgrado y la gestión de redes y entornos digitales
- Mejorar el acceso a la información académica y la difusión de la oferta, la producción científica y las trayectorias de egreso.

3.10 EJE INVESTIGACIÓN

La evidencia institucional y sectorial reciente muestra un escenario de incertidumbre presupuestaria, discontinuidad de convocatorias y pérdida de capacidad de planificación en universidades y ciencia, con efectos sobre salarios, infraestructura y continuidad de líneas de trabajo. En este contexto la gestión busca sostener líneas de investigación existentes en los Institutos, pero a la vez proponer el desarrollo de otras que posean alto impacto público y alta viabilidad, sin renunciar a parámetros éticos, de rigor metodológico y evaluación por pares. Para

ello profundiza en la optimización del presupuesto, la búsqueda de financiamiento externo y la participación en redes interuniversitarias. Promueve además la articulación entre formación en la investigación, participación en proyectos de institutos, centros y laboratorios y formaciones de posgrado. Asimismo, el sostenimiento de las revistas científicas con estándares de calidad a través de ARCA y la promoción de la divulgación científica.

3.10.1 Definición de agenda estratégica de investigación

- Construir agendas de investigación priorizadas con participación de docentes, estudiantes y actores territoriales.
- Definir líneas institucionales de investigación.
- Alinear convocatorias internas con esas prioridades.

3.10.2 Fortalecimiento de equipos y carreras científicas

- Sustener programas de iniciación a la investigación para estudiantes en el marco de la Red de Jóvenes Investigadores de la FFyL
- Desarrollar estrategias de retención de talentos
- Poner en marcha de la etapa dos del programa de apoyo a la investigación orientado especialmente al desarrollo de equipos dirigidos por investigadores noveles y egresados.

3.10.3 Internacionalización de la investigación

- Generar redes de investigación regionales e internacionales
- Promover la realización de proyectos conjuntos con universidades extranjeras
- Acompañar con financiamiento la participación de los investigadores en congresos nacionales e internacionales

3.10.4 Producción de conocimiento científico responsable

- Promover la conformación de un comité de ética de la UNCuyo para la evaluación y auditoría de los proyectos de investigación.

3.10.5 Difusión del conocimiento científico

- Desarrollar nuevas estrategias de comunicación para favorecer la demanda de transferencia de conocimiento al medio social
- Sostener la política de gestión de revistas científicas a través de ARCA
- Favorecer la publicación de los resultados de la investigación a través de EDIFYL.

3.11 EJE EXTENSIÓN

La propuesta para el periodo plantea una Facultad vinculada con el territorio, que construye políticas sostenidas junto a comunidades, instituciones y organizaciones, con impacto social verificable. Se propone, además, integrar la extensión a la formación académica, convirtiéndola en un componente estructural de las trayectorias estudiantiles. Se impulsa una Facultad que sea referente en formación permanente, potencie diplomaturas, formatos autoasistidos y nuevas modalidades de difusión cultural, y que consolide su lugar como centro de reuniones científicas nacionales e internacionales y polo de actividad cultural a través de sus distintos espacios (Librería Liliana Bodoc, Museo Arqueológico Prof. Salvador Canals Frau). Finalmente, se propone fortalecer la nacionalización e internacionalización de la extensión mediante redes y proyectos colaborativos que conecten cooperación académica con resolución de problemas regionales e impacto local.

3.11.1. Vinculación territorial con impacto social

- Implementar mesas de trabajo con actores locales (municipios, ONGs, movimientos sociales) para definir agendas comunes.

- Desarrollar diagnósticos participativos que orienten prioridades y decisiones de intervención.

3.11.2. Curricularización de la extensión

- Reconocer créditos académicos por participación en proyectos de extensión.
- Articular extensión con prácticas profesionales y residencias.
- Impulsar propuestas formativas en Educación Hospitalaria y Domiciliaria.

3.11.3. Nacionalización e internacionalización de la extensión

- Construir redes de extensión con universidades de América Latina y otros contextos.
- Desarrollar proyectos colaborativos internacionales con impacto local.
- Promover movilidad estudiantil y docente con enfoque en extensión.
- Participar en convocatorias de organismos como UNESCO u OEI.

3.11.4. Formación permanente, diplomaturas y microcredenciales (extensión formativa)

- Fortalecer la formación permanente para que la Facultad sea centro referente en humanidades y lenguas.
- Actualizar normativa del sector y desarrollar programas de formación disciplinar para egresados.
- Implementar programas de actualización docente en función de los planes de estudio.
- Definir ejes temáticos bianuales que orienten y jerarquicen la oferta de cursos.

- Desarrollar cursos autoasistidos en Moodle de acceso inmediato.
- Potenciar diplomaturas existentes y promover nuevas diplomaturas con impacto rápido en la inserción laboral.

3.11.5. Extensión cultural, comunicación pública y vida académica

- Desarrollar formatos novedosos de extensión cultural: podcasts, videos cortos y reels.
- Implementar cafés literarios y culturales y establecer convenios con municipalidades y sector privado para actividades en el territorio.
- Consolidar la FFyL como centro de reuniones científicas de dimensión nacional e internacional.

3.12 EJE POLÍTICAS LINGÜÍSTICAS

La propuesta de la SPL para la próxima gestión se organiza en torno a un objetivo principal: fortalecer y modernizar la enseñanza, la gestión y la certificación de idiomas, ampliando el acceso y mejorando la experiencia de la comunidad universitaria mediante inclusión digital, estandarización de procesos e incorporación progresiva de soluciones con inteligencia artificial. La propuesta busca: Aumentar la accesibilidad a la formación en idiomas con ofertas asincrónicas y uso optimizado de entornos virtuales. Simplificar y unificar la gestión académica y administrativa, migrando y centralizando procesos en sistemas institucionales (SIU-Guaraní). Digitalizar certificaciones y trazabilidad de trayectorias, evitando demoras y tareas manuales. Profesionalizar áreas clave (acreditaciones, exámenes, nivelación), dando respuesta a demandas sostenidas de estudiantes y público. Mejorar la comunicación interna y externa y consolidar la identidad de la oferta (marca IDIO+).

3.12.1. Desarrollo de cursos autogestionados asincrónicos (oferta permanente tipo MOOC)

- Consolidar cursos autogestionados de idiomas en modalidad asincrónica (acción ya iniciada), con oferta permanente y lógica similar a cursos MOOC.
- Disponer sistemas de inscripción abierta de manera permanente, con seguimiento sin necesidad de “abrir/cerrar” convocatorias.
- Orientar a estudiantes en el uso de Moodle para celulares, favoreciendo una interfaz adaptada a teléfonos móviles sin requerir computadora.³⁾
Certificación digital

3.12.2. Mejora en la emisión de certificaciones

- Implementar un sistema de emisión virtual de certificados, evitando el envío de certificados escaneados a quienes cursan desde fuera de la provincia o del país. Se sugiere realizarlo a través de SIU Guaraní.

3.12.3. Migración e implementación del sistema SIU Guaraní en la SPL

- Migrar el sistema actual de gestión académica a SIU Guaraní para estandarizar procesos, mejorar interoperabilidad y optimizar gestión de información. Se prevén los siguientes efectos: Automatización de inscripción, pagos, bajas, emisión de certificados, etc. en un único sistema, reduciendo tiempos y errores; generación de Indicadores automáticos para toma de decisiones y diseño de nuevas propuestas; interoperabilidad y escalabilidad con integraciones vía servicios web y posibilidad de incorporar tecnologías emergentes (incluida IA); Comunidad y soporte dentro del ecosistema SIU, favoreciendo mejora continua; Historia académica: seguimiento de trayectorias del estudiantado dentro de la SPL.

3.12.4. Presencia institucional en entornos virtuales (Aulas Moodle)

- Fortalecer la presencia institucional en el entorno oficial (Moodle) mediante el refuerzo del modelo de aula virtual para el aprendizaje de idiomas desarrollado por la SPL y el uso de logos institucionales en todas las aulas para consolidar identidad y referencia.

3.12.5. Incorporación de la Inteligencia Artificial

- Incorporar bots administrativos para automatizar tareas repetitivas de atención en WhatsApp y correo electrónico, en un contexto de consultas permanentes sobre cursos, certificaciones e inscripciones, para agilizar la comunicación, reducir carga operativa y dar respuestas inmediatas.
- Sumar asistentes virtuales académicos dentro de aulas Moodle para: ofrecer ejercitación extra por habilidades lingüísticas, y responder consultas cuando el/la docente no esté disponible en forma sincrónica.

3.12.6. Nivelación permanente

- Conformar un equipo permanente de nivelación para que estudiantes obtengan su nivel (con validez de dos años) y puedan sumarse a la propuesta Idio+ en períodos de inscripción.

3.12.7. Fortalecimiento de la marca Idio+ e inserción local

- Se plantea fortalecer la marca Idio+ y su presencia en el medio local, mediante merchandising y políticas de difusión.

3.12.8. Mejora de canales de comunicación interna y externa

- Consolidar la comunidad con los asistentes a los cursos vía WhatsApp que integra docentes, administrativos, coordinaciones y equipos de gestión para comunicación directa.

- Sumar herramientas de Microsoft Teams como tablón de novedades y Planner para distribución de tareas.
- Continuar fortaleciendo redes sociales y la generación de contenidos que promuevan el interés por estudiar idiomas, articulando con el área de comunicación.

3.13. EJE ARTICULACIÓN SOCIAL

Durante el periodo se propone consolidar y poner en valor la curricularización de las Prácticas Sociales Educativas (PSE) en la FFyL como una política sostenida que articule docencia–territorio–comunidad, fortaleciendo equipos docentes, ampliando y diversificando territorios de intervención, y visibilizando el impacto social y formativo de la extensión universitaria como misión sustantiva.

- Adaptar las PSE al Sistema de Créditos Académicos Universitarios
- Fortalecer la dimensión académica de las PSE: jerarquización del trabajo docente, mejores condiciones para sostener prácticas y mayor articulación inter-cátedra e inter-departamentos
- Sensibilizar y alfabetizar a los claustros (docente, no docente y estudiantil) sobre el valor de la extensión y su integración a la vida universitaria, especialmente en ingreso y primeros años.
- Ampliar y consolidar redes territoriales mediante convenios con municipios y organizaciones para diversificar experiencias y abordar problemáticas sociales complejas.
- Comunicar y visibilizar (multimedia/redes) el impacto de las PSE y el trabajo con organizaciones, fortaleciendo pertenencia y reconocimiento público.
- Sistematizar y monitorear: construir un tablero de datos que permita medir impacto, mejorar gestión y potenciar divulgación académica y social.

- Realizar una feria anual con participación de estudiantes, docentes, no docentes y referentes de organizaciones para socializar lo realizado el ciclo lectivo anterior

3.14. EJE ESTUDIANTES

Durante el periodo 2026 – 2030, la Subsecretaría de Gestión Estudiantil se plantea como desafío acompañar al estudiante en lo académico y en sus condiciones de vida, bienestar emocional y desarrollo personal, garantizando trayectorias educativas sostenidas y con mayores posibilidades de egreso. Asimismo, se procurará hacer de la Facultad un espacio más habitable, seguro, accesible y propicio para estudiar y convivir, mejorando el espacio físico y las condiciones cotidianas en las que transcurre la vida universitaria. Además, se apuntará a lograr una Facultad más eficiente y cercana en sus procesos de gestión.

3.14.1 Bienestar y comunidad estudiantil

- Potenciar la política de becas mediante la ampliación de su alcance y la mejora en los procesos de gestión, con el objetivo de garantizar un acceso más equitativo, ágil y oportuno a las oportunidades de apoyo estudiantil.
- Fortalecer integralmente las condiciones de ingreso a las carreras de pregrado y grado mediante el aumento de los recursos, la optimización de los procesos institucionales y el desarrollo de estrategias de comunicación más claras y accesibles para garantizar un acompañamiento más equitativo y ordenado en la transición desde el nivel secundario hacia la vida universitaria.
- Impulsar estrategias de tutorías y acompañamiento entre pares como herramienta para el sostenimiento y fortalecimiento de las trayectorias educativas, favoreciendo la integración, el apoyo mutuo y la permanencia estudiantil.

- Promover la formación integral mediante el desarrollo de competencias transversales como oratoria, liderazgo, resolución de conflictos, gestión del tiempo y control del estrés para favorecer el desempeño académico, la inserción profesional y la gestión efectiva de los desafíos personales y colectivos.

3.14.2. Ingreso, permanencia y egreso

- Fortalecer el abordaje de las problemáticas de salud mental mediante el desarrollo y consolidación de estrategias institucionales de prevención, acompañamiento y atención, con el objetivo de promover el bienestar y garantizar trayectorias educativas sostenidas.
- Revisar y adecuar las condiciones de acceso a las instancias finales de formación para favorecer el egreso.
- Implementar dispositivos institucionales de acompañamiento académico y asesoría para la elaboración de trabajos finales escritos, tesis y tesinas de pregrado y grado, a los efectos de favorecer la finalización de los estudios y garantizar procesos de elaboración más sostenidos y de calidad.

3.14.3 Infraestructura y vida universitaria

- Revitalizar los espacios comunes de la Facultad mediante la mejora de sus condiciones de uso y habitabilidad, con el objetivo de favorecer el estudio, el encuentro y el bienestar de la comunidad.

3.15. EJE EGRESADOS/AS

Para el periodo se propone consolidar la estructura organizativa del área y fortalecer las políticas desarrolladas hacia el claustro de egresados/as garantizando la planificación y continuidad de las acciones de acompañamiento a trayectorias profesionales y defensas de incumbencias. El gran objetivo que se persigue es el sostenimiento del vínculo con el universo de egresados/as como una forma de

resignificar la experiencia adquirida por ellos/ ellas en el ejercicio profesional y potenciar las posibilidades de formación permanente, investigación y acción cultural.

- Profundizar las políticas de territorialización de la Facultad mediante la ampliación del programa Filo en Territorio y el desarrollo de propuestas de formación y actualización profesional para egresados/as en las sedes del Este y Sur, con modalidades situadas e híbridas.
- Crear un registro institucional de egresados/as para la prestación de servicios profesionales (corrección de textos, asesoramiento en proyectos educativos y culturales, diseño de propuestas formativas), orientado a articular la oferta profesional con demandas de la Facultad y de organismos externos.
- Profundizar las acciones de defensa y ampliación de incumbencias profesionales de egresados/as, mediante gestiones institucionales orientadas al reconocimiento de perfiles disciplinares y a la mejora de los criterios de valoración de antecedentes en los distintos niveles del sistema educativo y en otros ámbitos de inserción laboral.
- Promover, facilitar, apoyar e impulsar líneas de becas y apoyos para egresados/as destinadas a la participación en proyectos de investigación, la formación de posgrado, la asistencia a eventos académicos y el desarrollo de proyectos propios de extensión o vinculación, fortaleciendo a su vez las instancias de participación institucional y los canales de vinculación con la Facultad.
- Certificar a través de microcredenciales competencias que permitan a los/las egresados/as ampliar su campo de inserción laboral en función de demandas específicas.

3.16. EJE NO DOCENTES

Abordar el desarrollo del personal de apoyo académico (PAA) en el sistema universitario actual requiere una mirada que trascienda la mera gestión administrativa y de servicios. Estamos ante un cambio de paradigma: el claustro ya no es solo un soporte operativo, sino un actor estratégico en la calidad educativa. La profesionalización no es solo un título o un curso; es la capacidad de la institución para transformar el trabajo cotidiano en un estándar de excelencia, respetando siempre la integridad y el desarrollo del trabajador como persona.

3.16.1. Dimensión Profesional: Hacia la Especialización Estratégica: la profesionalización del claustro exige que el personal de apoyo deje de ser "generalista" para convertirse en experto en procesos específicos.

- Capacitación continua y certificada: Implementar trayectos formativos vinculados a la transformación digital, gestión de datos y nuevas normativas académicas.
- Actualización tecnológica: liderar la adopción de sistemas de gestión que agilicen la labor docente y de investigación.
- Carrera administrativa: Definir perfiles de competencias y escalafones que incentiven la especialización. Que el crecimiento no sea solo por antigüedad, sino por capacidad y formación técnica.

3.16.2. Dimensión personal: el factor humano en la organización: La presión por la excelencia institucional a menudo invisibiliza al individuo. El contexto actual demanda una gestión más empática.

- Identidad y pertenencia: fomentar una cultura donde el PAA se sienta parte del proyecto pedagógico. Si el personal entiende *por qué* su labor impacta en el éxito del estudiante, el compromiso aumenta.

- Bienestar y clima laboral: atender la salud mental y el equilibrio entre la vida personal y laboral, especialmente tras la hibridación del trabajo.
- Reconocimiento simbólico y material: validar la labor del personal de apoyo en actos académicos y foros institucionales. La profesionalización debe ir acompañada de una mejora en las condiciones de trabajo y la jerarquización del rol.

3.16.3. Hacia la integración en la gestión

- Integrar al personal de apoyo académico en procesos de transformación institucional: Participación en proyectos de investigación; participación en proyectos de gestión en general.
- Institucionalizar las Jornadas No Docentes
- Continuar asesorando en temas importantes para la comunidad como impuesto a las ganancias y temas previsionales.
- Acceso a programas de formación y/o capacitación nacionales e internacionales.
- Formar un equipo de ceremonial y protocolo con agentes de distintas secretarías que se especialicen en el área.

3.17. EJE EQUIPAMIENTO E INFRAESTRUCTURA

El plan de trabajo para el periodo atiende a dos líneas principales inherentes al bienestar de la comunidad y a la respuesta a las necesidades formativas del siglo XXI. Por una parte, una mejora estructural del edificio (ascensores, pisos). Por otra, la optimización del equipamiento necesario para la implementación de formaciones híbridas y a distancia.

Dirección de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones

3.17.1. Infraestructura de Red y Conectividad

- Nuevos tendidos de red para mejorar la conectividad entre pisos: Se proyecta la instalación de nuevos cableados troncales con el objetivo de reducir interrupciones y mejorar la conectividad en áreas actualmente afectadas por infraestructura obsoleta.

3.17.2. Renovación y Modernización de Equipamiento Audiovisual

- Adquisición de televisores: Se prevé equipar todas las aulas con televisores de 65" 4K. Los dispositivos de menor tamaño serán reasignados para uso portátil, destinados a cubrir necesidades eventuales vinculadas a la actividad académica.

3.17.3. Infraestructura de Servidores y Virtualización

- Adquisición de nuevos equipos de alta gama: Se incorporarán nuevos servidores de alto rendimiento para ampliar el clúster existente, con el objetivo de mejorar la capacidad de procesamiento, almacenamiento y disponibilidad de los servicios.

3.17.4. Mejora del Parque Informático

- Nuevas salas de tecnología: Se prevé la creación de al menos dos nuevas aulas tecnológicas, destinadas a la capacitación de estudiantes en carreras orientadas a la optimización de recursos mediante desarrollos informáticos.

3.17.5. Mejora de la Infraestructura Inalámbrica de la Red Interna

- Incorporación de 20 dispositivos UniFi: Se incorporarán dispositivos de red inalámbrica para ampliar y mejorar la cobertura WiFi para estudiantes y personal.

3.17.6. Área de Sistemas

- Actualización de sistemas históricos: Se conformará un equipo técnico para llevar adelante la migración de sistemas que actualmente operan sobre sistemas operativos obsoletos.

3.17.7. Mantenimiento del edificio

- Reparación de baños de primero, segundo, tercero y cuarto piso
- Reparación de pisos en el segundo subsuelo
- Cambio de equipamiento de los ascensores del edificio central
- Pedido de reparación del ascensor interno del ala nueva

CONSIDERACIÓN FINAL

Adherimos completamente a la concepción de Rivera Mercado; Jiménez González y Altamirano Ojeda (2025):

“Las universidades públicas no solo forman profesionales calificados, sino que también promueven la movilidad social, generan conocimiento pertinente para los desafíos locales y regionales, y actúan como espacios de encuentro intercultural, pensamiento crítico y deliberación democrática. En contextos marcados por la desigualdad estructural, la fragmentación social y la exclusión de grandes sectores de la población, el acceso a una educación superior pública se convierte en una herramienta fundamental para ampliar derechos y construir ciudadanía activa. La universidad pública, en este sentido, no es únicamente un lugar de transmisión de saberes, sino también un actor transformador de la realidad social”.