

# COMUNICACIONES Científicas y Tecnológicas ANUALES 2023

Docencia  
Investigación  
Extensión  
Gestión



DOCENCIA  
INVESTIGACIÓN  
EXTENSIÓN  
GESTIÓN

## **DIRECCIÓN GENERAL**

Decano de la Facultad de Arquitectura  
y Urbanismo - UNNE  
DR. ARQ. MIGUEL A. BARRETO

## **DIRECCIÓN EJECUTIVA FAU UNNE**

Secretaria de Investigación,  
DRA. ARQ. VENETTIA ROMAGNOLI

## **COMITÉ ORGANIZADOR**

MG. ARQ. HERMINIA ALÍAS  
DG CÉSAR AUGUSTO  
ARQ. MARÍA VICTORIA CAZORLA  
ESP. PROF. CECILIA DELUCCHI  
MG. ARQ. ANNA LANCELLE SCOCCO  
MG. ARQ. PATRICIA MARIÑO  
DG ANÍBAL PAUTAZZO  
LIC. LUCRECIA SELUY  
DG LUDMILA STRYCEK

## **COORDINACIÓN EDITORIAL Y COMPILACIÓN**

DRA. ARQ. VENETTIA ROMAGNOLI

## **DISEÑO Y DIAGRAMACIÓN**

LARA MEYER

## **CORRECCIÓN DE TEXTO**

IRINA WANDELOW

## **EDICIÓN**

Facultad de Arquitectura y Urbanismo  
Universidad Nacional del Nordeste  
(H3500COI) Av. Las Heras 727 •  
Resistencia • Chaco • Argentina  
Web site: <http://arq.unne.edu.ar>

## **ISSN 1666-4035**

Reservados todos los derechos.  
Resistencia, Chaco, Argentina. Octubre 2024

La información contenida en este volumen es absoluta responsabilidad de cada uno de los autores. Quedan autorizadas las citas y la reproducción de la información contenida en el presente volumen con el expreso requerimiento de la mención de la fuente.

# CONCURSOS DE CARGOS PROFESORALES A DISTANCIA COMO SITUACIÓN PROBLEMÁTICA COMPLEJA

## RESUMEN

El personal de la Dirección de Gestión Académica (DGA) y del Departamento de Sistemas Informáticos Integrales (DSII) de la Facultad de Arquitectura y Urbanismo esboza una propuesta de optimización del proceso de concurso de cargos docentes a distancia. Para ello, retoman las actividades realizadas en el Módulo II Formación de Directivos de la Diplomatura Superior en Gestión de la Educación Universitaria de la UNNE y reflexionan acerca de las acciones desarrolladas en junio 2023, durante la sustanciación de tres concursos. La iniciativa se focaliza en desentrañar la complejidad y la implementación de buenas prácticas.

## PALABRAS CLAVE

Concursos docentes a distancia; complejidad del proceso administrativo.

## ARTÍCULOS GESTIÓN 031

**Fariña, Jorge D.; Jeneffes, Gustavo E.; Bobadilla, Carolina S.; Benítez, Susana A.**

*departamentoconcursos@arq.unne.edu.ar*

TAGIU, jefe de Concursos de la Dirección de Gestión Académica a/c, FAU-UNNE.

Director de Gestión Académica a/c, FAU-UNNE.

Bibliotecaria, personal de Apoyo Administrativo de la Dirección de Gestión Académica, FAU-UNNE.

TAGIU, jefe del Departamento de Sistemas Informáticos Integrales, FAU-UNNE.

# OBJETIVOS

## Objetivo general

- Reflexionar acerca de la complejidad del proceso de concurso público destinado a cubrir cargos profesorales sustanciados mediante TIC, a partir de los aprendizajes realizados en el contexto organizacional y en la Diplomatura Superior en Gestión de la Educación Universitaria.

## Objetivos específicos

- Describir el proceso de concursos para cubrir cargos profesorales, tomando en consideración los lineamientos establecidos en las Resoluciones N° 956/09-CS y 016/21-CS.
- Identificar los aspectos positivos y a mejorar de la sustanciación de dicho proceso.
- Proponer acciones específicas para optimizar el proceso, basadas en las ob-

servaciones de los concursos sustanciados durante junio de 2023 y el análisis de la bibliografía realizado previamente.

## INTRODUCCIÓN

Los concursos públicos para cubrir cargos profesorales es uno de los procesos críticos en los que interviene la DGA. Cuando los mismos se sustancian con la modalidad remota, se estrecha la vinculación con el DSII.

En el marco del cursado del Módulo II de la Diplomatura Superior en Gestión de la Educación Universitaria (DSGEU), denominado Formación de Directivos, se analizó el proceso mencionado a la luz de los siguientes contenidos:

**Unidad 1.** Las universidades como organizaciones sociales. La relación

entre contexto y fines y su variación histórica.

La universidad como organización compleja. Características distintivas. Actividades sustantivas de la universidad.

La multiplicidad de fines simultáneos y concurrentes en las instituciones universitarias.

**Unidad 2.** El directivo universitario. Perfil técnico, perfil de líder, perfil ejecutivo, perfil evaluador.

La toma de decisiones en la universidad. (DSGEU, 2023, p. 2)

El procedimiento se puede presentar esquemáticamente de la siguiente manera:

**Tabla 1.** Concursos de cargos profesorales

PREVIA A LA SUSTANCIACIÓN	DURANTE LA SUSTANCIACIÓN	POSTERIOR A LA SUSTANCIACIÓN
<ul style="list-style-type: none"><li>• Inicio de las actuaciones para cubrir cargos vacantes (promoción, jubilación, renuncia, fallecimiento).</li><li>• Informes de costos de la Dirección de Gestión en Personal.</li><li>• Informe de disponibilidad presupuestaria de la Dirección de Gestión Económico-Financiera.</li><li>• Conformación del jurado.</li><li>• Propuesta del llamado por el H. Consejo Directivo (HCD).</li><li>• Aprobación del llamado por el Consejo Superior.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Inscripción de postulantes.</li><li>• Confección y difusión del acta de cierre de inscripción.</li><li>• Impugnación de postulantes-Órgano competente: HCD.</li><li>• Recusación de miembros del jurado-Órgano competente: Consejo Superior.</li><li>• Elaboración y notificación del calendario de concurso.</li><li>• Distribución de documentación a jurados y observador estudiantil.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Tratamiento de las actuaciones e impugnaciones al dictamen en el HCD.</li><li>• Notificación de la Resolución de propuesta de designación.</li><li>• Archivar en los legajos copia del dictamen y de la Resolución del HCD.</li><li>• Tramitar los recursos de reconsideración y jerárquicos en subsidio-Órgano competente: Consejo Superior (CS).</li><li>• Notificación de la Resolución de designación del CS.</li><li>• Archivo del expediente.</li></ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprobación del llamado por el Consejo Superior.</li> <li>• Difusión del llamado (páginas web periódicos locales).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Confección del acta de sorteo de temas y orden de exposición.</li> <li>• Reserva del equipamiento y recursos didácticos solicitados por los postulantes.</li> <li>• Elaboración del formato de dictamen.</li> <li>• Realización de las clases de oposición y entrevistas.</li> <li>• Notificación del dictamen emitido por el jurado y del informe del observador, si lo hubiera.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Toma de posesión y alta en el SIU Mapuche en Dirección de Gestión en Personal.</li> <li>• Intervención de Secretaría Gral. Administrativa, Secretaría Gral. Legal y Técnica y Secretaría Gral. Planeamiento.</li> <li>• Intervención de Dirección de Gestión en Personal, División Bedelía y DGA.</li> </ul>
---	---	---

**Fuente.** Elaboración propia a partir de lo dispuesto en el Título II de la Res. N° 956/09-CS.

En el contexto del ASPO/DISPO, la UNNE dictó la Resolución N° 016/21-CS, que es el protocolo para su sustanciación mediada por las TIC. Las principales modificaciones introducidas al procedimiento fueron: (Gráfico 1).

En un contexto de cambio organizacional impuesto, como lo fue el de generar respuestas mediadas por las TIC a las necesidades de los distintos claustros, éstas permitieron una mejor toma de decisiones en los diferentes niveles y actividades.

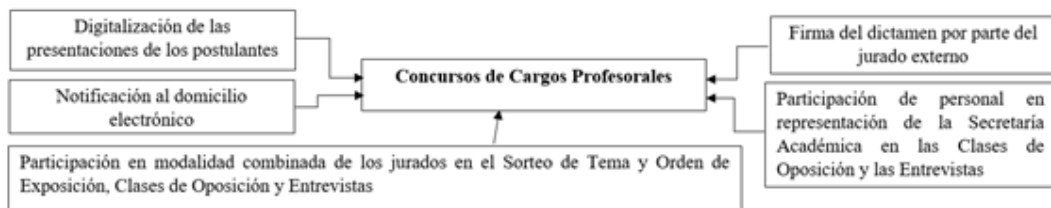
## LOS CONCURSOS PROFESORALES SUSTANCIADOS MEDIADOS POR LAS TIC, DESDE LA MIRADA DE LOS AUTORES DEL MÓDULO II DE LA DSGEU

Al mirar el procedimiento descripto a la luz de la bibliografía analizada en el módulo, es importante tomar en consideración que, como indica

Toribio (1999): "La cobertura de cargos... mediante el sistema de concursos permite además incrementar los niveles de idoneidad, articulación de actividades de enseñanza, complementación de las tareas de investigación y un abanico de intercambio de experiencias de formación y capacitación" (p. 35). Es amplio el impacto institucional de las instancias de concurso. Por ello, es esencial asegurar las mejores condiciones a los actores involucrados (postulantes, jurados, observadores estudiantiles) en la instancia concursal. Llegar a la designación regular de un docente, como se desprende de la tabla 1, implica atravesar varias etapas de toma de decisión, algunas de las cuales se dan en contextos colegiados. Al respecto, es importante traer a colación lo que Kandel (2005) indica: "Es aquí donde se hace patente la idea de democracia representativa, ya que todos o gran parte de los sectores hallan representación. Pero también ocurre que las identi-

dades corporativas y las lealtades partidarias entorpecen la capacidad de generar consensos..." (p. 281). Durante la aplicación de todo el procedimiento, en la intervención de las diferentes áreas, es deseable que la participación implique –además del dominio de la normativa– el ejercicio de criterios construidos a partir de la experticia adquirida en entornos laborales donde "buscar la realización de cada una de esas acciones a partir del reconocimiento intersubjetivo de los otros, del contexto y de sí mismo..." (Alzate Ortiz, Chaverra Rodríguez y Arango Zuleta, 2020, p. 48) en aras de una mejora permanente de la organización y de los procesos que se llevan a cabo. El tratamiento de las actuaciones relacionadas con los concursos, en coincidencia con lo que Elizondo Montemayor (2011) señala, requiere "pensar siempre en el futuro, mientras lucha con el presente" (p. 210). La misma autora enuncia estrategias de gestión. Entre ellas, son pertinentes a la sus-

**Gráfico N° 1: Cambios introducidos en la sustanciación de concursos de cargos profesorales a partir del protocolo a distancia**



Fuente: Elaboración propia a partir de la Resolución N° 016/21-CS.

tanciación de concursos a distancia las siguientes: "1. Crear y construir una visión y misión compartida con todos los involucrados... 2. Fomentar tenazmente el trabajo colaborativo...", así como "3. Crear y construir el sentido de pertenencia, para disminuir la resistencia al cambio y fomentar la adopción de los proyectos, a través de hacer copartícipes a los participantes del proceso educativo" (p. 215) y "8. Compromiso, entrega y pasión... 9. Determinación, disciplina, esfuerzo y responsabilidad propia hacia toda acción" (p. 216). Parra Moreno (2005) explicita que: "La universidad es, en conclusión, el lugar propicio, social y culturalmente constituido, para la búsqueda, incremento, conservación, difusión e institucionalización del saber en todas sus manifestaciones..." (p.152), lo que representa una cosmovisión donde la FAU y los procesos que se llevan a cabo en la misma están insertos. En esta idea de universidad está presente lo que Obeide (2020) señala en los siguientes términos:

El comportamiento institucional resulta así en gran parte emergente, y se

explica por la interacción de tres ámbitos diferenciados de trabajo: el académico, el administrativo y el político o de gobierno. Las distintas circunstancias de trabajo de estos sectores, producidas por las diferencias de objeto y metodologías, pueden ocasionar tensiones que demandan mutuos esfuerzos adaptativos. (p. 102)

En este contexto se desarrolla la cobertura de cargos docentes por concurso. Tomando en consideración el componente tecnológico de la sustanciación de los concursos, retomamos las palabras de Martínez Nogueira (2000, p. 111): "La existencia de un equipamiento adecuado es un elemento contribuyente a un buen 'clima organizacional' y a la productividad de la tarea de investigadores y docentes (...) es habitual que la gestión universitaria enfrente serios problemas en lo referido al equipamiento y la administración de los recursos físicos". Esto pone de relevancia el papel de la tecnología. En los concursos a distancia, las TIC son un medio necesario e inciden en el devenir y en el resultado del proceso; por ende, en la vida institucional. Todos los procesos de cambios in-

troducidos durante el periodo 2020-2022 estaban sostenidos en condiciones y aprendizajes previos que, al ser diversos, tuvieron resultados diferentes. Poder reflexionar acerca de ello permite pensar un cambio planificado. Una propuesta de mejora que aborda diferentes aristas de la situación problemática. Se intenta hacer propias las palabras de Pakman, tomado de Morin (1998), quien expresa que:

Le cabrá a cada cual, desde el campo cotidiano de su quehacer, encontrar el modo de hacer jugar el pensamiento complejo para edificar una práctica compleja, más que para atarse a enunciados generales sobre la complejidad. El desafío de la complejidad es el de pensar complejamente como metodología de acción cotidiana, cualesquiera sea el campo en el que desempeñemos nuestro quehacer. (p. 6)

## ¿QUÉ SE PUEDE OBSERVAR?

En relación con este proceso crítico, es posible observar que la complejidad está estrechamente relacionada con: el procedimiento, el uso de las TIC y el expediente por el que se realiza la tramitación.

**Tabla 2.** Propuestas de mejora

LAS PROBLEMÁTICAS	TENSIONES GENERADAS	LA COMPLEJIDAD	ACCIONES DE MEJORA
<b>El procedimiento</b>			
Gestión de información deficiente.	Dificultad para detectar cargos vacantes. Desactualización del banco de jurados externos. Programa vigente de años anteriores a la sustanciación.	Tiempo que demanda la sustanciación del concurso y afecta el funcionamiento de los equipos docentes. Que el programa no se enmarque en el plan de estudio vigente.	Implementar un sistema de gestión relacionado con las evaluaciones docentes. Implementar el legajo digital integral.
Prácticas laborales que requieren adecuación.	Gestión adecuada del almacenamiento de los archivos digitales. Consensuar el calendario de sustanciación con modalidad híbrida. Nuevos aspectos a coordinar con el DSII y Área de Medios. Comunicación con los jurados y el tipo de acompañamiento que requieren.	Tiempos y habilidades requeridas. Normalización de cómo se hace. Reconocer que la participación del jurado excede la instancia sincrónica y que, al participar de manera remota, los externos están expuestos a otras distracciones y pueden no contar con asistencia técnica.	Capacitar al personal administrativo (en mejores prácticas y herramientas a utilizar) y al personal técnico (adecuada representación de las necesidades). Unir mejores prácticas relacionadas con el procedimiento tradicional, pensar en nuevas necesidades y nuevos roles. Implementar la simulación del concurso y un protocolo para la interrupción de la conexión a internet o del servicio eléctrico, dificultades de sonido e imagen. Hacer una presentación de la instancia. Implementar una encuesta a distintos actores (impresiones y sugerencias).
Interpretación de la normativa.	Toma de decisiones que pueden generar fallas de procedimiento.	Perspectivas desde las cuales se realiza la interpretación.	Capacitación continua. Elaboración del manual de procedimientos actualizados.
Espacio físico inadecuado para el tipo de actividad.	Dificulta la participación de jurados externos y la interacción con los actores in situ.	Incide en la evaluación de los postulantes y en la determinación del orden de mérito.	Configuración adecuada (insonorización, distribución del equipamiento de imagen, sonido y mobiliario, conectividad).
<b>Las TIC</b>			
Infraestructura de red.	Incide en la comunicación entre partes y toma de decisiones.	No se ofrece a todos los involucrados las mejores condiciones a lo largo de toda la actividad.	Configuración de prestaciones de servicios tercerizados y de los brindados por la UNNE para atender las necesidades reales.
Equipamiento/programas.	La concepción de las actividades y lo que es necesario para realizarlas en mejores condiciones.	Incide en la evaluación de los postulantes y en la determinación del orden de mérito.	Programar reemplazo o actualización periódico del equipamiento y del software (preferentemente original). Capacitación continua.
RRHH del DSII.	Dificultad para detectar el grado de obsolescencia, necesidades de mantenimiento y software adecuado y actualizado.	Incide en la evaluación de los postulantes y en la determinación del orden de mérito.	Sugerencias para que la sustanciación se desarrolle de la mejor manera y con mayor autonomía.



El expediente			
Actuaciones conformadas acorde con instancias presenciales.	Modificar el contenido de los documentos para dar cuenta de la modalidad.	Potencial falla de procedimiento. Demora en el tratamiento de las actuaciones. Los jurados no cuentan con todos los elementos para hacer las evaluaciones en las condiciones óptimas.	Asegurarse que en el expediente se incorpore la documentación necesaria para acreditar lo realizado. Revisar los dictámenes de la DGAJ respecto de las actuaciones. Simplificar los documentos.
Plazos adecuados a instancias presenciales.	El entorno del jurado externo puede demandar su atención en forma simultánea al concurso.	Genera demora en la producción y notificación del dictamen.	Proponer adecuación de plazos previstos en la normativa.

**Fuente.** Elaboración propia.

Con trabajos como éstos, que requieren profundizar el diálogo entre los sectores, revisando las prácticas llevadas a cabo y haciendo esfuerzos por salir de la zona de confort, quizás estemos dando pasos hacia lo que Alzate Ortiz et al. (2020) señalan como “modelo de gestión del conocimiento basado en el aprendizaje colaborativo y el empoderamiento colectivo...” (p. 48).

### CONSIDERACIONES FINALES

La problemática institucional presentada es compleja en varios sentidos. Entre ellos, se puede señalar el contexto de incertidumbre en la que se gestó la normativa. Los consensos alcanzados respecto de las prácticas aceptables, que se reflejan en la Resolución N° 016/21-CS, son consensos contruidos en el seno de órganos colegiados con participación de actores con representación institucional. La normativa permitió a cada unidad académica poner en juego las capacidades

y condiciones de base para acompañar a las partes en estas instancias de evaluación, actores que se encontraban en disímiles situaciones en cuanto a conocimientos, experiencias, marcos conceptuales y acceso a equipamiento. De allí, la disposición para que la inscripción tuviera un fuerte componente digital, lo que va de la mano de la tendencia a despapelizar la gestión y el cuidado del medio ambiente; a retomar el uso de la notificación al domicilio electrónico; la posibilidad de participación combinada de los jurados; el pensar cómo hacer para que la firma de dictámenes tenga validez al combinar lo digital con lo holográfico y otras modalidades, y la necesidad de incorporar a esta instancia, como garante de lo realizado, a quienes representan a la Secretaría Académica. Esta combinación de cambios hizo visibles aspectos de la problemática que generaron tensiones y que requieren ser adecuados. Como ser: diferen-

tes componentes del procedimiento, de las TIC que fueron ganando protagonismo, así como aspectos relacionados con el expediente, en tanto manifestación física del proceso. Estos concursos requieren alfabetizar informacionalmente a los miembros de la comunidad académica. Volviendo a Alzate Ortiz, Chaverra Rodríguez y Arango Zuleta (2020), es importante resaltar que:

las universidades que profesan creer y vivir en la calidad como filosofía de desarrollo y competitividad organizacional tienen el compromiso inminente de repensarse a partir de una visión más compleja de la realidad, teniendo en cuenta que la incertidumbre es y será un asunto que estará presente en su diario vivir y que les exigirá superar las clásicas formas de planear su desarrollo. (p. 48)

Si los aprendizajes realizados se capitalizan, podremos conformar comunidades de prácticas y aprendizajes para la mejora continua de la organización.



## CITAS Y REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

**Alzate Ortiz, F. A., Chaverra Rodríguez, L. M., y Arango Zuleta, E. P.** (2020). Gestión directiva universitaria desde el paradigma de la complejidad: otra mirada y nuevas propuestas. *Hallazgos*, 17(33), 23-51. Recuperado de: <https://doi.org/10.15332/2422409X.5454>

**Elizondo Montemayor, L.** (2011). Competencias que debe tener un Director Académico Universitario para la Educación Superior Basada en Competencias. *Revista de Investigación Educativa*, 29(1), 205-218. Recuperado de: <https://revistas.um.es/rie/article/view/110791/127042>

**Kandel, V.** (2005). Formas de gobierno en la universidad pública: reflexiones sobre la colegiación y la democracia. En *Espacio público y privatización del conocimiento. Estudios sobre políticas universitarias en América Latina* (pp. 259-294). CLACSO. Recuperado de: <http://biblioteca.clacso.edu.ar/clacso/becas/20110124083718/7Kendel.pdf>

**Martínez Nogueira, R.** (2000). La evaluación de la gestión universitaria (Informe preparado para la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria). CO-NEAU. Recuperado de: <http://www.coneau.gob.ar/archivos/1326.pdf>

**Morin, E.** (1998). *Introducción al pensamiento complejo*. Gedisa. Re-

cuperado de: [http://cursoenlinea-sincostoedgarmorin.org/images/descargables/Morin\\_Introduccion\\_al\\_pensamiento\\_complejo.pdf](http://cursoenlinea-sincostoedgarmorin.org/images/descargables/Morin_Introduccion_al_pensamiento_complejo.pdf)

**Obeide, S.** (2020). Nuevos roles, nuevas identidades: ¿El Nacimiento de un Nuevo Sector en las Universidades Públicas Argentinas? *Integración y Conocimiento*, 9(1), 101-112. Recuperado de: <https://revistas.unc.edu.ar/index.php/integracionyconocimiento/article/view/27601/29071>

**Parra Moreno, C.** (2005). La universidad, institución social. *Estudios sobre Educación* (pp. 145-165). Recuperado de: <https://dadun.unav.edu/bitstream/10171/8917/1/ND.PDF>

**Toribio, D.** (1999). *La Evaluación de la Estructura Académica*. CO-NEAU. Recuperado de: <http://www.coneau.gob.ar/archivos/publicaciones/estudios/toribio.pdf>