

GUÍA PARA EL PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN



UNL • PLAN INSTITUCIONAL
ESTRATÉGICO 100+10

GUÍA PARA EL PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN INSTITUCIONAL ESTRATÉGICO 100+10

AGOSTO 2022



**UNIVERSIDAD
NACIONAL DEL LITORAL**

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN	9
2. PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN DEL PIE 100+10	11
3. EQUIPOS DE PLANEAMIENTO UA-AC Y MESAS DE ARTICULACIÓN	13
4. EJES TRANSVERSALES	15
5. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	17
6. PROGRAMAS Y SUBPROGRAMAS	19
7. PROYECTOS	21
8. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN	23
9. RELACIÓN CON EL PROCESO DE EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA	25
ANEXO 1: PROGRAMA	26
ANEXO 2: SUBPROGRAMA	28
ANEXO 3: PROYECTO	30

GLOSARIO DE TÉRMINOS

Sigla	Término
AC	Área/s Central/es
DIPIAPP	Dirección de Planeamiento Institucional y Articulación de Políticas Públicas
EP	Equipo/s de Planeamiento
EPG	Equipo de Programación General
ET	Ejes Transversales
LIE	Línea/s Institucional/es Estratégica/s
MAR	Mesa/s de Articulación
OE	Objetivo/s Específico/s
OI	Objetivo/s Institucional/es
PIE	Plan Institucional Estratégico
PR	Programa
PY	Proyecto
UA	Unidad/es Académica/s
UNL	Universidad Nacional del Litoral
SP	Subprograma

INTRODUCCIÓN

La presente Guía tiene como finalidad principal fijar las reglas que orientarán el proceso de implementación del Plan Institucional Estratégico (PIE) de la Universidad Nacional del Litoral (UNL), aprobado por la Asamblea Universitaria el 10 de diciembre de 2020. El PIE constituye el punto de partida en el que se fijan las tres Líneas Institucionales Estratégicas (LIE), los quince Objetivos Institucionales (OI) y los tres Ejes Transversales (ET) en los que se funda el nuevo proceso de planificación de la UNL. Refleja los acuerdos alcanzados sobre las grandes definiciones que orientarán los Programas (PR), Subprogramas (SP) y Proyectos (PY) para los próximos 10 años.

Para alcanzar el escenario deseable implícito en las LIE y sus OI, una primera tarea es definir los Objetivos Específicos (OE) establecidos por las Áreas Centrales (AC) y las Unidades Académicas (UA) a través de Equipos de Planeamiento (EP); una segunda tarea es analizar y reorganizar los Programas del Rectorado y, una tercera tarea, definir Programas, Subprogramas y Proyectos que permitan superar brechas y aprovechar oportunidades para la Universidad. Por lo tanto, el Proceso de Implementación se materializa a través de la reestructuración del trabajo rutinario y el conjunto de nuevas iniciativas, con el propósito de integrar las lógicas de planeamiento de los dos procesos previos (Planes 2000-2009 y 2010-2019).

2. PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN DEL PIE 100+10

El proceso de implementación es un momento necesario en la formulación del PIE. El mismo se desarrolla en tres etapas trienales. La primera etapa abarca el período 2021-2023, la segunda etapa comprende el 2024-2026 y la tercera etapa engloba el 2027-2029. Al final de cada etapa se revisan los Objetivos Específicos, Programas, Subprogramas y Proyectos, y se abre la oportunidad a la producción de nuevas acciones. Las instancias de seguimiento y evaluación de los avances del PIE están vinculadas con esos tres momentos, y acompañadas de la realización de la Memoria Institucional Anual, instancia de rendición de cuentas a la Asamblea Universitaria de las acciones realizadas en el proceso de implementación del Plan.

A través del mismo, se procura operacionalizar las grandes orientaciones formuladas por la Comunidad Universitaria -aprobadas por la Asamblea Universitaria- a través de las tres LIE, sus quince OI y los tres ET en vistas a la ejecución. En tal sentido, el proceso incluye lineamientos metodológicos para la elaboración, desarrollo, monitoreo y evaluación de los Programas (PR), Subprogramas (SP) y Proyectos (PY).

Llamamos **proceso de implementación** a una serie de actividades que, siguiendo los procedimientos previstos en esta Guía, permiten dar apoyo a la concreción de acciones, el seguimiento y la evaluación del PIE. Retomamos los elementos relevantes propuestos en el capítulo 6 del Documento Político del Plan donde se definen las acciones, instancias de trabajo y articulación, así como los responsables de llevarlo adelante.

Acciones	Instancias de trabajo/ articulación	Toma de decisión
Propuesta de LIE, OI y ET	Toda la comunidad universitaria a través de talleres, encuestas, entrevistas, foros de discusión, instancias participativas	Consejo Superior Asamblea Universitaria
Definición de Objetivos Específicos y Metas	Trabajo inter-claustro entre Unidades Académicas y Áreas Centrales – coordinado por la DIPIAPP	Consejo Superior
Diseño y rediseño de proyectos y programas	Equipos de planeamientos de Unidades Académicas y Áreas Centrales – Equipo de Programación General (EPG), coordinación de la DIPIAPP	
Nómina de proyectos y programas trienales	El EPG propone al Rector nómina para elevar al Consejo Superior	Consejo Superior
Seguimiento de implementación	Elaboración de informe anual de implementación y seguimiento a cargo de la DIPIAPP, en coordinación con los Equipos de Planeamiento de UUAA y ACs – el Informe es parte de la Memoria Institucional de EPG al Consejo Superior	Consejo Superior Asamblea Universitaria

Fuente: UNL. Plan Institucional Estratégico 100+10

3. EQUIPOS DE PLANEAMIENTO UA-AC Y MESAS DE ARTICULACIÓN

Una de las condiciones para la efectiva concreción del proceso de implementación es fortalecer los equipos de trabajo, de manera tal que funcionen en forma coordinada y tengan la composición adecuada para la tarea.

Dada la dimensión de la UNL, como así también la variedad de sus procesos de gestión y las necesidades de programación estratégica de sus unidades organizativas, la tarea de planificación es llevada a cabo por equipos distribuidos tanto en las áreas centrales del Rectorado como en todas las UA. Es preciso que los alcances de las actividades institucionales de los responsables e integrantes de estos equipos sean delimitados y definidos.

Los grupos de trabajo se denominan **Equipos de Planeamiento (EP)**. Sus miembros deben tener ciertas capacidades, experiencia y conocimiento sobre la materia que abordan, y contar con legitimidad de sus pares y ante la conducción política de la Universidad, en el sentido de expresar cabalmente los lineamientos fijados por los órganos de gobierno.

Se conforma un EP por cada UA y uno por las AC. Las UA deciden la composición de los EP, teniendo en cuenta los perfiles requeridos para la tarea. En caso de ser necesario, dada la envergadura que pueda exigir la concreción de las actividades, los EP pueden constituir grupos de trabajo ad-hoc. Cada EP puede tener la cantidad de integrantes que las autoridades que los coordinen consideren necesaria, pero se recomienda que estén integrados por entre tres y seis personas con el perfil y tipo de intervención que se requiera, según la naturaleza de las gestiones y problemáticas involucradas. En el caso de las AC, el equipo de planeamiento se conforma por Secretarios/as y Directores/as con dependencia directa del/de la Rector/a.

Los EP cuentan con la asistencia y orientación permanente de la DIPIAPP del Rectorado y con la cooperación de diferentes unidades organizativas de las AC y UA. Una de las condiciones fundamentales del éxito de la tarea de programación es la definición de algunos roles y atribuciones para cada integrante del EP, así como de mecanismos concertados de comunicación, para vincular al Equipo con las unidades organizativas que sean objeto de algún tipo de acción.

Los equipos funcionan en red para:

- capacitarse en componentes específicos vinculados con planeamiento universitario y propios del Plan Institucional Estratégico UNL,
- intercambiar experiencias institucionales de programación,
- planificar las actividades anuales y plurianuales,
- identificar problemas comunes y formular proyectos innovadores.

Las **Mesas de Articulación (MAr)** son instancias de diálogo sobre temáticas definidas institucionalmente en las que participan diferentes miembros de la comunidad universitaria. Según los temas trabajados podrán incluirse, de ser necesario, consultores externos. El criterio de agrupamiento de las MAr es de afinidad con los propósitos de los PR, SP y PY. La finalidad de trabajo en las MAr es la de coordinar actores, acciones de programas y subprogramas, construir una agenda común e identificar acciones estratégicas a futuro para elaborar proyectos.

La creación de las mesas, la definición de la cantidad y criterios de agrupamientos de sus miembros y las temáticas de las mismas, se establecen en el marco del EPG. Cada MAr se reúne con agenda propia, al menos dos veces al año, siendo convocadas a tal fin por la DIPIAPP.

4. EJES TRANSVERSALES

La aprobación del “PIE 100+10”, incorporó en su diseño y ejecución **tres Ejes Transversales (ET)**. Al mismo tiempo, se definió que las dimensiones contempladas en cada uno de los ET deben ser incorporadas de manera gradual en los PR, SP y PY que forman parte del PIE.

Tal como se indica en el capítulo 5 del documento político del Plan, los tres Ejes Transversales y algunas de sus dimensiones son:



Eje estratégico 1: SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL

La “sostenibilidad” aborda la reducción del impacto ambiental, la preservación del patrimonio histórico-cultural, la eficiencia en el uso de los recursos aplicados a las tareas de gestión, de obras, infraestructura y equipamiento, y el resguardo de las condiciones de trabajo de los actores universitarios.



Eje estratégico 2: INCLUSIÓN Y EQUIDAD

La “inclusión y la equidad” se relaciona con la disminución de las desigualdades y discriminaciones, fundadas en cuestiones socioeconómicas, de accesibilidad, de género o en cualquier otra causa, en cada una de las acciones que la Universidad implemente.



Eje estratégico 3: COMPROMISO SOCIAL

El “compromiso social” para con el sitio litoral centro, se proponen la promoción de estrategias de cooperación y colaboración con los actores sociales. Las mismas se orientan a la reducción de las desigualdades, hacia efectivas y mejores condiciones de accesibilidad a derechos y bienes públicos, a la vinculación con el entramado socio-productivo y la promoción y visibilización de temas estratégicos en la agenda de problemas públicos.

Desde la DIPIAPP se realizan instancias de capacitación orientadas específicamente a personal de gestión y apoyo vinculadas con el proceso de planeamiento, invitando a especialistas en las dimensiones constitutivas de cada eje. Dichas capacitaciones buscan favorecer una comprensión conceptual común y la progresiva incorporación de los mismos en PR, SP y PY a partir de coordinar estrategias de implementación unificadas.

5. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Los OI fijan los horizontes más agregados y a largo plazo. Se desprenden de la Misión, la Visión y las LIE del PIE. Estos OI fueron acordados y aprobados en el marco de la Asamblea Universitaria que puso en marcha el Plan. Dado el carácter agregado y general de los OI, se hace necesaria la definición de OE asociados a cada uno.

La propuesta de **Objetivos Específicos** para cada una de las tres etapas, inicia con un diagnóstico de lo actuado en instancias de intercambio con todas las AC, las UA y la comisión ad-hoc del Consejo Superior. Los OE son aprobados por el Consejo Superior, a partir de una propuesta consensuada en el EPG, que sintetiza los aportes de todos los actores¹.

Los OE establecen los alcances y definen las características principales que deben orientar el planeamiento de las actividades en el marco del PIE. Su definición es fundamental, dado que actúan como interfase entre el nivel más agregado de las LIE y los OI, y el nivel concreto de los resultados de las acciones en el marco del proceso de implementación. Los OE desagregan los OI, es decir, transforman sus valoraciones y principios en expresiones concretas, operativas y materializables.

La enunciación de los OE debe ser relativamente breve, y realizada de modo que: a) sea indicativa de las prioridades a mediano plazo a las que se apunta y b) no contenga ninguna especificación respecto al instrumento o área de gestión que permitirá lograr ese resultado.

Una definición adoptada en el marco del nuevo plan, es la de que cada una de las acciones de los PR, SP, PY, pueda contribuir a uno o más OE definidos, planteando una ejecución reticular, e integrando las lógicas de planeamiento de los dos procesos previos.

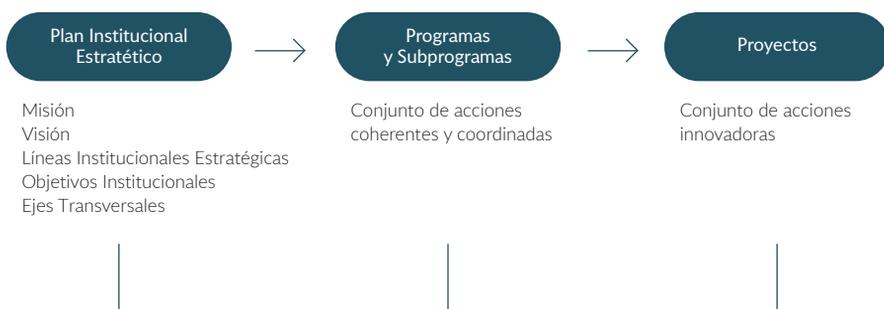
¹ Los OE de la 1º Etapa del PIE fueron aprobados por resolución CS N° 228/2021.

6. PROGRAMAS Y SUBPROGRAMAS

Una primera definición desde lo instrumental –y atendiendo a la necesidad de homogeneizar las distintas acciones– se vincula con los formatos a través de los cuáles continuar las acciones que la Universidad viene implementando. Al respecto, se adopta la lógica de implementación de estas acciones a través de PR, SP y PY, con el objetivo de lograr una convergencia de las experiencias de programación anteriores y así establecer progresivamente una planificación estratégica.

Para ello, se trabaja con las AC a los fines de revisar las acciones que se implementan desde cada una de ellas para definir un ordenamiento de programas y subprogramas institucionales, y sus vínculos con los OI y OE del PIE.

Teniendo como insumo el relevamiento de Programas del Rectorado, y considerando la heterogeneidad respecto del formato de las acciones que la Universidad implementa desde cada una de las AC –la cual se explica por la formalidad normativa, el volumen de las acciones y su vínculo con el presupuesto–. Se propone, entonces, avanzar en el diseño de los instrumentos de implementación del “PIE 100+10” en un esquema que contempla una secuencia que va de lo macro a lo micro, es decir, desde el Plan a las acciones:



Los **Programas (PR)**¹ integran un conjunto de subprogramas y proyectos coordinados a partir de afinidades temáticas y problemas comunes, con un propósito general y un resultado esperado de su implementación. Cada programa depende de un Área Central que promueve instancias de articulación entre UA y AC de las cuales dependen los subprogramas y proyectos. Los programas se orientan hacia uno o más de los OI y OE definidos en el marco del “PIE 100+10”, aportando de este modo al cumplimiento de los mismos. La temporalidad de los programas puede variar y su seguimiento anual se refleja en la Memoria Institucional.

Por su parte, los **Subprogramas (SP)**² integran un conjunto de acciones articuladas entre sí que se enmarcan en un programa y se implementan desde un AC o UA. Se orientan hacia uno o más de los OE definidos en el marco del “PIE 100+10” y con resultados precisos que contribuyen a la concreción de los propósitos de los programas. Funcionan articuladamente con otros subprogramas y proyectos. Al igual que los programas, la temporalidad de los subprogramas puede variar y su seguimiento anual se refleja en la Memoria Institucional.

² El relevamiento se realizó entre los meses de febrero y abril del 2021. Fue puesto a consideración de los responsables de las Áreas Centrales para su revisión y ajuste. El listado de todos los programas forma parte de un primer documento donde se presentan las definiciones de programa, subprograma y proyectos que se desarrollan en este apartado.

³ Ver en anexo 1 el formulario “Programa”.

7. PROYECTOS

Los **Proyectos (PY)**⁵ son un conjunto de acciones planificadas que se orientan a propósitos y resultados concretos (alcances) y que permiten atender problemas y/o déficits institucionales identificados a partir de la definición de los PR y SP. Los proyectos pueden involucrar a más de un AC o UA, se ejecutan a corto o mediano plazo, estiman recursos y concluyen una vez que el propósito general y/o los resultados de las acciones se han alcanzado. Los avances y resultados de los proyectos se reflejan en la Memoria Institucional anual.

Dentro del PIE, se promueve la formulación de proyectos, tanto aquellos que propongan acciones novedosas, que actúen sobre brechas o nuevos desafíos, como aquellos que se orienten a la revisión y/o mejora a través de desarrollos incrementales de acciones institucionales priorizadas actualmente en ejecución (con diagnósticos y proposiciones para ajustar los instrumentos definidos).

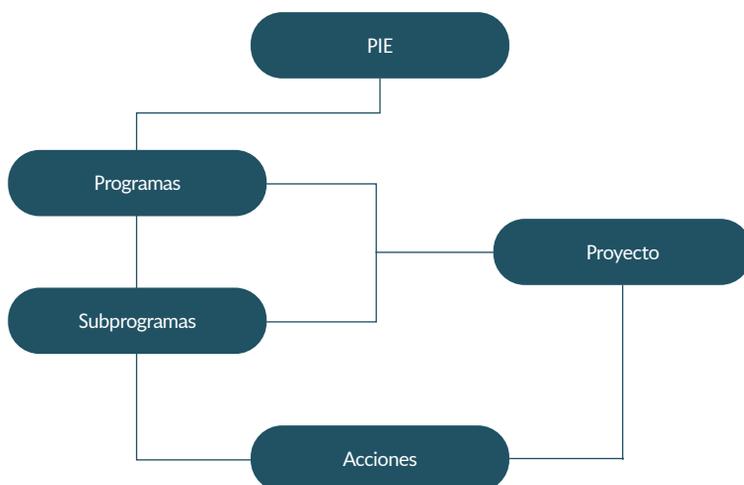
Los EP analizan de qué manera resolver -parcial o totalmente- problemas u oportunidades identificadas. Para ello, un primer paso es definir si el propósito o los resultados buscados pueden alcanzarse con las acciones en ejecución (programas y subprogramas); si esto es así, la acción se canaliza a través de PR o SP. Si efectivamente los propósitos o resultados buscados requieren de nuevas acciones, desde los EP se elabora, a partir del formulario ad-hoc (anexo 3), un proyecto que contenga una relación entre: 1) los problemas u oportunidades identificadas, 2) propósito general y acciones, 3) resultado/s esperado/s, 4) plazos, 5) responsables y 6) una estimación de los posibles costos involucrados.

Cada EP puede presentar proyectos a la DIPIAPP en los plazos y términos que se definan en el EPG. Corresponde a la DIPIAPP acompañar el proceso de formulación, verificar que el procedimiento se ajuste a los lineamientos de esta Guía y solicitar a los EP que corresponda, los datos adicionales o las correcciones que estime necesarias. En los casos en los que se identifican Proyectos que apunten a objetivos similares, se sugerirán acciones conjuntas entre las AC y UA que los propongan. Finalmente, la DIPIAPP eleva al EPG las propuestas para generar las

definiciones y acuerdos como paso previo a una presentación ante el Consejo Superior.

Durante el proceso de planeamiento se alienta a que los proyectos de convocatorias externas a la UNL se incluyan y articulen en un subprograma y/o proyecto de AC y/o UA, para generar sinergia con los objetivos del PIE y contribuir con las metas institucionales planteadas.

Esquema elementos constitutivos del “PIE 100+10”



⁵Ver en anexo 3 el formulario “Proyecto”.

8. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN

A los efectos de verificar los avances en la implementación del PIE, se definen metas e indicadores de cada uno de los OI -tal como se señala arriba- para permitir el seguimiento, control y evaluación de los PR, SP y PY⁶.

Durante el proceso de implementación se concretan varios momentos de monitoreo y evaluación de los instrumentos puestos en marcha, así como de los resultados alcanzados para dar respuesta a las metas institucionales definidas.

Uno de los momentos de explicitación de resultados alcanzados en la marcha de los PR, SP y PY son las Memorias Institucionales anuales. En esa ocasión, cada EP elabora un documento resumiendo las acciones realizadas y los logros alcanzados en el año de trabajo, según el formato definido. La DIPIAPP recopila y sistematiza todas las Memorias y realiza una valoración de los avances producidos reflejándolos en el resumen ejecutivo de la Memorias Institucionales anuales de la UNL, vinculando los resultados parciales con las metas institucionales, previa elevación al Consejo Superior.

Otro de los momentos de revisión y seguimiento de la marcha del PIE es en la culminación de cada etapa del proceso de implementación. Concretamente, cada tres años los Equipos de Planeamiento, coordinados por la DIPIAPP, llevan a cabo un proceso de evaluación de los OI del Plan teniendo en cuenta los avances en la concreción de las metas institucionales.

Para el seguimiento de las acciones de los PR, SP y PY -y otros dispositivos confeccionados para dar concreción al Plan-, se propone la implementación de un sistema de información con herramientas diseñadas especialmente. El uso de las mismas, permite la carga de las novedades y está a cargo de la DIPIAPP en conjunto con los diferentes EP.

Contar con un sistema de información permite registrar los avances para toda la duración del PIE y, en especial, los valores parciales esperados para los principales indicadores de gestión asociados a las metas de cada uno de los OI, en períodos semestrales, anuales y/o trienales. Además, permite definir un sistema de indicadores, su medición y su

presentación legible para facilitar la toma de decisiones y monitorear el estado de cada PR, SP y PY.

Dado que, para la definición de los OI y OE, se consideran las 36 recomendaciones de la Tercera Evaluación Institucional, realizada por la CONEAU, los ODS y el Plan de acción de la Tercera Conferencia Regional de Educación Superior, con el seguimiento de los avances del plan se dispone adicionalmente de información que permitan establecer cómo la Universidad cumple con estos compromisos.

Esquema de Seguimiento y evaluación del “PIE 100+10”



⁶ Los propósitos de los PR, SP y PY contribuyen al logro de las metas.

9. RELACIÓN CON EL PROCESO DE EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA

Las actividades programáticas contenidas en el Presupuesto de la Universidad se diseñan a partir de los programas, subprogramas y proyectos del “PIE 100+10”. Cada AC (Secretaría y/o Dirección con rango de Secretaría) tiene a su cargo la programación presupuestaria, y posterior ejecución, de los subprogramas de los cuáles son responsables. En el caso de que las acciones de un mismo SP se ejecuten desde diferentes AC, los recursos presupuestarios asociados a cada una de las acciones se vinculan con el área responsable de su ejecución (de manera tal que un SP puede tener asignaciones presupuestarias en más de un AC).

En el formulario de PY se requiere la confección del presupuesto, estimando los recursos económicos disponibles y no disponibles, considerando los recursos humanos, materiales y servicios.

Síntesis de los componentes políticos e instrumentales del PIE

	Línea Institucional Estratégica 1	Línea Institucional Estratégica 2	Línea Institucional Estratégica 3
 <p>Eje transversal 1 Sostenibilidad ambiental</p>	Legitimidad y coherencia	Calidad, Transversalidad y Pertenencia	Cooperación, Territorio y Comunicación
 <p>Eje transversal 2 Inclusión y equidad</p>	Objetivos institucionales (5)	Objetivos institucionales (5)	Objetivos institucionales (5)
	Objetivos específicos (45)		
 <p>Eje transversal 3 Compromiso social</p>	Programas	Subprogramas Proyectos	

ANEXO 1: PROGRAMA

Identificación del Programa

Denominación del Programa Debe ser breve y representativo (máximo 150 caracteres con espacios)													
LIE-OI-OE(s) Sólo la síntesis numérica puede indicar más de una combinación													
Área Central que coordina													
Responsable de Programa	- Nombre: - Correo electrónico: - Teléfono:												
Otras Áreas Centrales y/o Unidades Académicas vinculadas													
Subprogramas asociados	<table border="1"><thead><tr><th>Nombre del Subprograma</th><th>Área que coordina</th></tr></thead><tbody><tr><td></td><td></td></tr><tr><td></td><td></td></tr><tr><td></td><td></td></tr><tr><td></td><td></td></tr><tr><td></td><td></td></tr></tbody></table>	Nombre del Subprograma	Área que coordina										
Nombre del Subprograma	Área que coordina												

Descripción del Programa

Síntesis de antecedentes, normativas y justificación que explique la necesidad del Programa. Mencionar la articulación con otros Programas, Subprogramas, Proyectos y Acciones que se presenten o se estén desarrollando. Explicitar los ejes transversales que intervienen y la manera de atender las problemáticas vigentes.

Propósito general (PG)

Finalidad que persigue el programa a los efectos de reducir una brecha de desarrollo o responder a una coyuntura específica a mediano plazo. Su estructura sintáctica está dada por un verbo en infinitivo que apunta a obtener algún cambio, un objeto que identifique el aspecto de la realidad que se desea modificar y las especificaciones que se consideren necesarias.

Resultado esperado del Programa

Estado de situación que se espera alcanzar una vez ejecutado el Programa, implica cerrar la brecha identificada o resolver un aspecto definido de la coyuntura. Para redactarlo se parte del objeto señalado en el PG y se lo formula como si ya se hubiera logrado (por lo tanto no lleva verbo).

ANEXO 2: SUBPROGRAMA

Identificación del Subprograma

Denominación del Subprograma Debe ser breve y representativo (máximo 150 caracteres con espacios)	
LIE-OI-OE (s) prioritarios Sólo la síntesis numérica. Indicar sólo una LIE y OI prioritario. Puede indicar más de un OE prioritarios	
Programa vinculado Nombrar el Programa al cual pertenece	
Área/s central/es que coordina/n el subprograma	
Otras Áreas Centrales y/o Unidades Académicas vinculadas al subprograma	
Responsable de Subprograma	- Nombre: - Correo electrónico: - AC a la que pertenece:
Persona de contacto del Subprograma	- Nombre: - Correo electrónico: - AC a la que pertenece:
Ejes transversales Puede indicar más de uno	

Descripción del Subprograma

Síntesis de antecedentes, normativas y justificación que explique la necesidad del Subprograma. Mencionar la articulación con Programas, Subprogramas, Acciones que se presenten o se estén desarrollando. Explicitar los ejes transversales que intervienen y la manera de atender las problemáticas vigentes.

Propósito general (PG)

Finalidad que persigue el Subprograma a los efectos de reducir una brecha de desarrollo o responder a una coyuntura específica a mediano plazo. Su estructura sintáctica está dada por un verbo en infinitivo que apunta a obtener algún cambio, un objeto que identifique el aspecto de la realidad que se desea modificar y las especificaciones que se consideren necesarias.

Acciones

Conjunto de actividades y prácticas, sostenidas en un tiempo, que conducen a la consecución del propósito definido. Se redactan con un verbo en infinitivo que especifica la estrategia a implementar.

Resultados esperados del Subprograma

Estado de situación que se espera alcanzar una vez ejecutado, implica cerrar la brecha identificada o resolver un aspecto definido de la coyuntura. Para redactarlo se parte del objeto señalado en el PG y se lo formula como si ya se hubiera logrado (por lo tanto no lleva verbo)

ANEXO 3: PROYECTO

Identificación del Proyecto				
Denominación del Proyecto Debe ser breve y representativo (máximo 150 caracteres con espacios)				
LIE-OI-OE (s) prioritaria Sólo la síntesis numérica Indicar sólo una LIE y OI prioritario. Puede indicar más de un OE prioritarios				
Unidades Académicas y/o Áreas Centrales responsables del Proyecto				
Programa vinculado Nombrar el Programa al cual pertenece				
Unidades Académicas y/o Áreas Centrales intervinientes				
Responsable de Proyecto - Nombre: - Correo electrónico: - Teléfono:				
Integrantes del proyecto Nombrar hasta 4 integrantes				
	Nombre	Correo electrónico	Teléfono	Unidad Académica o Área Central

Ejes transversales Puede indicar más de uno			
Duración estimada del proyecto	• 1 año	• 2 años	• 3 años

Descripción del Proyecto

Síntesis de antecedentes y justificación que explique la necesidad del Proyecto. Mencionar la articulación con Programas, Subprogramas, Acciones que se presenten o se estén desarrollando. Y también mencionar el abordaje de Ejes Transversales.

Propósito general (PG)

Finalidad que persigue el proyecto a los efectos de reducir una brecha o responder a una coyuntura específica a corto o mediano plazo. Su estructura sintáctica está dada por un verbo en infinitivo que apunta a obtener algún cambio, un objeto que identifique el aspecto de la realidad que se desea modificar y las especificaciones que se consideren necesarias.

Acciones

Conjunto de actividades y prácticas, sostenidas en un tiempo definido, que conducen a la consecución del propósito definido. Se redactan con un verbo en infinitivo que especifica la estrategia a implementar.

Tiempo estimado para la concreción de las acciones

6 meses 18 meses 30 meses
 1 año 2 años 3 años

Resultado esperado del Proyecto

Estado de situación que se espera alcanzar una vez ejecutado el Proyecto, implica cerrar la brecha identificada o resolver un aspecto definido de la coyuntura. Para redactarlo se parte del objeto señalado en el PG y se lo formula como si ya se hubiera logrado (por lo tanto no lleva verbo).

Presupuesto del Proyecto

Estimación de los recursos necesarios para ejecutarlo.

Personal, materiales y servicios disponibles

Conjunto de recursos necesarios requeridos para ejecutar las acciones previstas en el proyecto (marcar con una cruz).

Estimación de los recursos disponibles para cubrir la totalidad de las necesidades del proyecto

	SI	NO	PARCIALMENTE
Personal	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Recursos materiales	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Servicios no personales	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Recursos no disponibles

En aquellos casos que se indique que no cuenta o dispone parcialmente de personal, recursos o servicios, debe indicar aquellos no disponibles para llevar a cabo las acciones del proyecto y obtener el resultado esperado.

Detalle los recursos no disponibles para cubrir la totalidad de las necesidades del proyecto

Personal	Personal de gestión, docente y nodocente	<input type="checkbox"/>
	Personal contratado, consultores, asesores	<input type="checkbox"/>
	Personal Becado	<input type="checkbox"/>
	Otros	<input type="checkbox"/>

Recursos materiales	Equipamiento	<input type="checkbox"/>
	Infraestructura	<input type="checkbox"/>
	Insumos	<input type="checkbox"/>
	Otros	<input type="checkbox"/>
Servicios no personales	Mantenimiento, reparación, limpieza	<input type="checkbox"/>
	Pasajes y viáticos	<input type="checkbox"/>
	Publicidad y propaganda	<input type="checkbox"/>
	Otros	<input type="checkbox"/>
Otros. ¿Cuáles?		<input type="checkbox"/>

¿Con qué fuentes de financiamiento contarán para la ejecución del proyecto?

Marque con una cruz lo que corresponda y detalle

		Detallar cuál/es
Crédito del Tesoro Nacional Ley de presupuesto (fuente 11)	<input type="checkbox"/>	
Financiamiento específico desde otras instituciones nacionales o provinciales (SPU, Ministerios, etc) (fuente 11 - 14)	<input type="checkbox"/>	
Financiamiento específico del exterior (fuente 22)	<input type="checkbox"/>	
Propio producido (fuente 12)	<input type="checkbox"/>	



**UNIVERSIDAD
NACIONAL DEL LITORAL**

Rector

Dr. Enrique Mammarella

Vicerectora

Dra. Larisa Carrera

Secretaría General

Ing. Adrián Bollati

Secretaría Académica y de Innovación Educativa

Arq. Miguel Irigoyen

Secretaría de Planeamiento Institucional e Internacionalización

Dra. Larisa Carrera

Secretaría de Relaciones Institucionales

Abog. Javier Aga

Secretaría de Ciencia, Arte y Tecnología

Dra. Laura Cornaglia

Secretaría de Extensión y Cultura

Mg. María Lucila Reyna

Secretaría de Vinculación Tecnológica e Innovación

Dr. Javier Lottersberger

Secretaría de Fortalecimiento Territorial

Arq. Sara Lauría

Secretaría de Bienestar Universitario

Lic. Cristian Vázquez

Secretaría de Gestión y Administración Presupuestaria

CPN Germán Bonino

Dirección General de Medios Universitarios de Comunicación

Mg. Julio Schneider

Dirección de Comunicación Institucional

Lic. Juan Martín Alfieri

Dirección de Obras y Servicios Centralizados

Arq. Marcelo Saba

Unidad de Certificación de Competencias

Prof. Rossana Ingaramo

Unidad de Estudios y Proyectos Especiales

Lic. Andrea Valsagna

Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales

Abog. Claudia Levin

Facultad de Ingeniería Química

Dr. Adrián Bonivardi

Facultad de Ciencias Económicas

Mg. Liliana Dillon

Facultad de Humanidades y Ciencias

Prof. Laura Tarabella

Facultad de Bioquímica y Ciencias Biológicas

Bioq. Adriana Ortolani

Facultad de Ingeniería y Ciencias Hídricas

Dra. Marta París

Facultad de Arquitectura, Diseño y Urbanismo

Esp. Arq. Sergio Cosentino

Facultad de Ciencias Veterinarias

Med. Vet. Sergio Parra

Facultad de Ciencias Agrarias

Mg. Oscar Osan

Facultad de Ciencias Médicas

Méd. Matías Candioti Busaniche

Centro Universitario Reconquista-Avellaneda

Dr. Eduardo Baroni

Centro Universitario Gálvez

Ing. Gustavo Menéndez

WWW.UNL.EDU.AR/PIE



**UNIVERSIDAD
NACIONAL DEL LITORAL**