



Eduardo A. De Giusti

**DEL DIAGNÓSTICO A LA  
ACCIÓN EN LA GESTIÓN:  
UNA NUEVA POLÍTICA  
ACADÉMICA EN LA FACULTAD  
DE CIENCIAS ECONÓMICAS DE  
LA UNLP**

## ¿Para qué sirven los diagnósticos?

En nuestro equipo de gestión tenemos un lema provocador: “los diagnósticos no sirven para nada, salvo que sean para tomar decisiones”. Es una forma de sintetizar que los diagnósticos y análisis de la información son un “medio” para tomar decisiones, pero no un “fin en sí mismo”. La gestión es modificar contextos, no simplemente describirlos con precisión, y ese espíritu de buscar soluciones, de ir más allá de los límites, es una característica de esta Facultad en general y de este equipo de gestión en particular.

Entendemos los riesgos de salir de la zona de confort, los asumimos, pero también creemos que la búsqueda de soluciones o innovaciones no está en el pasado, sino en crear futuro. Esa creación / innovación no siempre es una línea recta, más bien es un camino sinuoso, pero entendemos que la trascendencia y el impacto es superador.

## ¿Cómo vemos el diagnóstico de la situación actual respecto a la Política Académica de la FCE - UNLP?

Con el equipo de gestión compartimos las siguientes cuatro tendencias:

- 1 - Sociedad más heterogénea – más desigual: los resultados de las “Pruebas Aprender 2023”<sup>1</sup> son contundentes. La cantidad y calidad de los estudiantes que terminan el secundario en tiempo y forma cada vez es menor. A esto se le adicionan las diferencias que se profundizan por nivel social y por tipo de escuela. Esto nos lleva a entender que si queremos sostener o ampliar el ámbito de influencia de la Facultad en la sociedad debemos considerar a esta parte (cada vez más grande de la población) que es excluida en las ofertas tradicionales de carreras de grado.

- 2 - Impacto de la tecnología<sup>2</sup>: la tecnología es “una herramienta” que puede acortar o agrandar brechas. La pandemia nos dejó como enseñanza, que en determinados niveles socio - económicos, para que el uso de la tecnología sea apropiado, debemos considerar las condiciones socio-económicas, de lo contrario agranda las diferencias y, como consecuencia, el acceso a la educación. Esto nos lleva a entender que potenciar la virtualización o actividades sincrónicas debe hacerse considerando estas variables<sup>3</sup>. Es por esto que, desde nuestra postura, no es lo mismo potenciar estas actividades en pre- grado, grado o posgrado.

- 3 - Cambio de gustos y preferencias: según la información pública<sup>4</sup>, los jóvenes de hoy están optando por carreras con diseños, duración y temáticas diferentes a las tradicionales. Considerar e interpretar si esta es una realidad coyuntural o estructural es clave para saber si se debe repensar la oferta de carreras tradicionales.

- 4 - Estudiante trabajador<sup>5</sup>: poder llevar niveles de educación a esta población, que no tiene la posibilidad de tomar con éxito una oferta educativa tradicional, es un desafío. Ignorar la situación puede resultar lo más aliviador, entendiendo que es un problema externo que se origina en condiciones que poco tiene que ver con la Facultad; pero nos parece más relevante asumir la realidad y diseñar una oferta que considere esta situación.

<sup>2</sup> Disponible en: [https://www.un.org/development/desa/dspd/wp-content/uploads/sites/22/2020/08/sg\\_policy\\_brief\\_covid-19\\_and\\_education\\_august\\_2020.pdf](https://www.un.org/development/desa/dspd/wp-content/uploads/sites/22/2020/08/sg_policy_brief_covid-19_and_education_august_2020.pdf)

<sup>3</sup> Información INDEC: <https://www.indec.gov.ar/indec/web/Nivel3-Tema-4-26#:~:text=En%20el%20cuarto%20trimestre%20de,al%20cuarto%20trimestre%20de%202022>

<sup>4</sup> Disponible en: [https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/informe\\_nacional\\_indicadores\\_educativos\\_2021\\_2\\_1.pdf](https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/informe_nacional_indicadores_educativos_2021_2_1.pdf)  
<https://www.argentina.gob.ar/noticias/los-ingresantes-universidades-nacionales-crecieron-mas-de-67-en-los-ultimos-diez-anos>

<sup>5</sup> Fuente: CEDLAS FCE UNLP: <https://www.cedlas.econo.unlp.edu.ar/wp/>

<sup>1</sup> Disponible en <https://www.argentina.gob.ar/educacion/evaluacion-informacion-educativa/aprender/aprender-2023>

En síntesis, nuestra percepción del diagnóstico es que, para seguir siendo un faro de educación pública, masiva y de calidad, debemos repensar nuestra oferta educativa. Estamos convencidos que “educando construimos futuro”.

El mayor aporte que nos dejó este diagnóstico fue convencernos de que “el norte de nuestra institución” es ampliar el concepto de una facultad que se concentraba en “educación superior” a una casa de estudios que se concentre en “educar”. Partiendo de la firme convicción que el mejor camino para generar una sociedad que nos duela menos, que tienda a la igualdad de oportunidades, que tenga como valores la meritocracia, el esfuerzo, el compromiso y la vocación de la construcción, **es la educación.**

### ¿Cómo pasamos del diagnóstico a la acción?

Como equipo de gestión nos propusimos diseñar, analizar e implementar una nueva política académica para esta nueva realidad. Esto incluye analizar la oferta actual y/o diseñar nuevos servicios educativos. Ambos caminos son complementarios, no son mutuamente excluyentes. Es decir, reformar un plan de estudio de una oferta actual para dar respuestas a nuevas demandas o necesidades es una respuesta complementaria a diseñar nuevos servicios educativos. Son opciones diferentes que dan cursos de acción alternativos y vinculados, que se articulan con el diagnóstico realizado previamente.

En estas líneas solo haremos mención a lo que estamos realizando en el marco de lo que hemos denominado “nuevos servicios educativos”.

Las variables al momento de pensar una política educativa vinculada a nuevos servicios educativos incluyen (al menos) las siguientes dimensiones:

#### Nivel:

- Certificaciones de Pregrado (Educación formal alternativa / Diplomaturas de Pregrado).
- Certificaciones de Grado (Diplomaturas de Grado).
- Certificaciones de Posgrado (Cursos / Programas / Diplomaturas de Posgrado).

- Certificaciones Post Doctorales.
- Carreras de Pregrado.
- Carreras de Grado.
- Carreras de Posgrado.

#### Mercado:

- Actual – Geográfico
- Actual – Segmento de la sociedad
- Nuevos – Geográficos
- Nuevos – Segmento de la sociedad

#### Modalidad:

- Presencial
- A Distancia
- Híbrido

#### Temáticas:

- Educación Financiera
- Ciencia de Datos
- Gestión Ambiental
- Ciencias del Comportamiento
- Asistente Administrativo – Contable
- Emprendedorismo
- Administración Hotelera
- Etc.

#### Interdisciplina.

De la combinación de estas variables surgen alternativas que solo están limitadas por nuestra racionalidad limitada (concepto de H. Simon). Solo como ejercicio intelectual imaginemos las diferentes combinaciones que tenemos al momento de diseñar e implementar nuevas formas de educar (nivel – mercado – modalidad – temática).

También, al momento de definir los posibles cursos de acción, junto al equipo de gestión, se hace un análisis de viabilidad política, técnica y económica de cada uno de los proyectos.

Promediando nuestro período de gestión 2022 – 2026, este es el estado de situación de los proyectos en los cuales hemos decidido avanzar en la línea de gestión de “nueva oferta educativa”.

NIVEL	OFERTA	ESTADO DEL PROYECTO	MERCADO	MODALIDAD	TEMÁTICA	OTRA INFORMACIÓN DE INTERÉS
Carrera de Grado	Ciencia de Datos en las Organizaciones *	En ejecución	Actual	Presencial	Tecnología	Tuvo 600 inscriptos para 2024.
Carrera de Grado	Lic. en Turismo	En ejecución	Nuevo (Dolores)	Presencial	Turismo	
Certificaciones - Diplomatura de Grado	Emprendimientos	Comienza en Agosto 2024	Actual	Presencial	Administración / Contabilidad	Se anotaron 120 estudiantes.
Certificaciones - Diplomatura de Grado	Administración Hotelera	Comienza en Agosto 2024	Actual	Presencial	Turismo	Se anotaron 140 estudiantes.
Certificaciones - Diplomatura de Grado	Estadística	En ejecución	Actual	Presencial	Economía	Se anotaron 680 inscriptos, por razones de viabilidad se hizo un selección de 120 estudiantes.
Carrera de Posgrado	Doctorado en Turismo	En análisis			Turismo	Entre los aspectos destacados se analiza la interinstitucionalidad, la modalidad y la posibilidad del egreso con la metodología de Tesis por compendio.
Carrera de Posgrado	Doctorado en Contabilidad	En análisis			Contabilidad	Entre los aspectos destacados se analiza la interinstitucionalidad y la articulación con otras carreras doctorales.
Certificaciones - Programa de Posgrado	Desarrollo de Startups y Emprendimientos	En ejecución	Nuevo	Virtual / Sincrónico	Administración	Ej. Cantidad de inscriptos - numero de cohorte.
Certificaciones - Programa de Posgrado	Finanzas Avanzadas	En ejecución	Nuevo	Virtual / Sincrónico	Economía - Administración - Contabilidad	
Certificaciones - Programa de Posgrado	Dirección y Gestión de Recursos Humanos	Comienza en Agosto 2024	Nuevo	Virtual / Sincrónico	Administración	
Certificaciones - Programa de Posgrado	Economía y Finanzas para Abogados	Comienza en Agosto 2024	Nuevo	Virtual / Sincrónico	Economía	
Certificaciones - Programa de Posgrado	Actuación Laboral	Comienza en Agosto 2024	Nuevo	Virtual / Sincrónico	Contabilidad	
Certificaciones - Programa de Posgrado	Gestión Estratégica de la información	Comienza en Agosto 2024	Nuevo	Virtual / Sincrónico	Administración - Contabilidad	
Certificaciones - Programa de Posgrado	Marketing Estratégico Digital	Comienza en Septiembre 2024	Nuevo	Virtual / Sincrónico	Administración	
Certificaciones - Programa de Posgrado	Coaching ontológico	Comienza en Abril 2025	Actual	Presencial	Administración	
Certificaciones - Programa de Posgrado	Educación a Distancia	Comienza en Octubre 2024	Nuevo	Virtual / Sincrónico	Educación en Cs. Económicas	
Certificaciones - Programa de Posgrado	Triutación	En análisis			Contabilidad	
Certificaciones - Programa de Posgrado	Políticas Públicas	En ejecución	Nuevo	Virtual / Sincrónico	Economía	
Certificaciones - Diplomatura de Posgrado	Turismo y Medio Ambiente **	En análisis				
Certificaciones - Diplomatura de Posgrado	Gestión Ambiental ***	En análisis				
Certificaciones Post - Doctoral	Post - Doctoral de Cs. Económicas	En análisis				
Certificaciones - Diplomatura de Pregrado	Emprendimientos	En ejecución	Nuevo (Magdalena)	Presencial	Administración / Contabilidad	Se anotaron 60 estudiantes.
Certificaciones - Educación Formal Alternativa	Asistente Administrativo - Nivel 1	En ejecución	Nuevo Segmento	Presencial	Contabilidad - Administración	Se están realizando 6 cursos de los cuales 1 se llevo delante de manera híbrida.
Certificaciones - Educación Formal Alternativa	Formación Socio-Laboral para personas en situación de encierro Unidad 33	Comienza en Agosto 2024	Nuevo Segmento	Presencial	Administración	
Certificaciones - Educación Formal Alternativa	Asistente Administrativo - Nivel 2	Comienza en Agosto 2024	Nuevo Segmento	Presencial	Contabilidad	Se están realizando 4 cursos de los cuales 1 se llevo delante de manera virtual.

\* Oferta en conjunto con la Facultad de Informática - UNLP

\*\* Oferta en conjunto con la Facultad de Cs. Naturales y Museo - UNLP

\*\*\* Oferta en conjunto con la Facultad de Ingeniería - UNLP

Como se observa lo que se busca es realizar acciones concretas para dar respuesta al contexto percibido, a saber:

- En la carrera de grado (Ciencias de Datos) a través de la interdisciplinariedad y la presencialidad damos respuesta a la tendencia “Cambio de Gustos y Preferencias” e “Impacto de la Tecnología”. En esta acción buscamos en la interdisciplinariedad (carrera conjunta con otra unidad académica) y sostener la presencialidad como pilar (por el tipo de estudiante) hacer un aporte.
- En certificaciones de pregrado y grado (Educación Formal Alternativa y Diplomaturas) damos respuesta a una “Sociedad más desigual, más heterogénea”, “Estudiante Trabajador” e “Impacto de la Tecnología” buscando llevar educación a segmentos más amplios de la sociedad. En este tipo de oferta analizamos con detenimiento la modalidad privilegiando la presencialidad por el tipo de estudiante que toma estas ofertas.
- En certificaciones de posgrado (Programas de Posgrado y Post Doctoral) damos respuesta a “Cambio de Gustos y Preferencias” e “Impacto de la Tecnología” donde una oferta flexible, con mucha articulación entre distintas ofertas. Apostamos fuertemente a la modalidad “híbrida / sincrónica” entendiendo las aptitudes y actitudes del estudiante de este tipo de ofertas.
- En Certificaciones de posgrado (Diplomaturas) damos respuesta a “Cambio de Gustos y Preferencias”. En esta acción buscamos la interdisciplinariedad (oferta conjunta con otras unidades académicas).
- En carreras de posgrado (Doctorado en Turismo y Doctorado en Contabilidad) completamos nuestra oferta académica en todos los niveles para todas nuestras disciplinas. Aún está en análisis la articulación y la modalidad.

### ¿Qué nos falta para llevar exitosamente adelante estas ideas?

Los cambios en las instituciones de cierto tamaño para tener éxito y ser sostenibles en el tiempo necesitan de ciertas condiciones mínimas, a saber:

- Visión clara de futuro: el lema de nuestra institución “educando construimos futuro” transmite con claridad cuál es

nuestro norte. Este punto definido al que dirigimos, nos permite analizar los proyectos con una referencia sobre “qué está bien y qué no está bien llevar adelante”.

Coalición política sólida: para llevar adelante cambios, que siempre modifican situaciones de *status quo*, el consenso político es una condición necesaria. Es muy difícil que un proceso de cambio sea exitoso con una colación dividida. Ser una Facultad con todos y para todos es algo que viene caracterizando a nuestra institución desde hace más de 40 años, y eso nos permite como institución estar siempre en constante evolución.

- Comunicación de las decisiones: nadie estará dispuesto a identificarse y colaborar con un proyecto de cambio si no se siente parte. Es fundamental el rol de la comunicación para que los protagonistas de las instituciones, docentes, estudiantes, graduados y nodocentes se sientan integrantes del mismo, y perciban que están construyendo algo colectivo, transformador y superador.
- Tiempo: en la educación los resultados no son inmediatos. Llevan tiempo, esto es necesario que se entienda. Los efectos de las políticas educativas no se observan inmediatamente. Es posible que muchos se vean cuando este equipo de gestión no esté más al frente de la Facultad (al menos este decano). Por esto, darle continuidad a estas ideas y comprometerse, más allá de las personas que las llevan o hayan llevado a cabo, es una condición clave del éxito.

Para finalizar, quiero transmitir mi agradecimiento y orgullo de liderar una Facultad que tiene como lógica construir más educación pública, más educación pública masiva y, fundamentalmente, más educación pública, masiva y de calidad, por la cual seguiremos trabajando junto a ustedes, todos y cada uno de los días.

Mg. Eduardo Andrés De Giusti  
DECANO  
Facultad de Ciencias Económicas | UNLP