

Proyecto N° 10.315/08: Especialización en Dirección Estratégica de Recursos Humanos, Universidad Católica de Córdoba, Instituto de Ciencias de la Administración. Dictamen considerado por la CONEAU el día 14 de Diciembre de 2009 durante su Sesión N° 301.

I) Consideración realizada por los pares de la presentación original efectuada por la institución

El proyecto de Especialización en Dirección Estratégica de Recursos Humanos, de la Universidad Católica de Córdoba, Instituto de Ciencias de la Administración, a dictarse en la ciudad de Córdoba, Provincia de Córdoba, propone una modalidad presencial. Su dictado será de carácter continuo; su plan de estudios es estructurado.

En la unidad académica no se dictan carreras de grado. Las carreras de posgrado que se dictan en la unidad académica son: Maestría en Dirección de Empresas (acreditada con categoría C por Res. CONEAU N° 091/00), Maestría en Administración de Servicios en Salud (acreditada por Res. CONEAU N° 496/06), Especialización en Gestión de Organizaciones Sin Fines de Lucro (acreditada por Res. CONEAU N° 980/05) y Maestría en Gestión de Organizaciones Sin Fines de Lucro (aún no presentada ante la CONEAU a efectos de su acreditación).

Se presenta la siguiente normativa: Res. Rectoral N° 282/08 mediante la cual se crea la Especialización y se aprueba su plan de estudios, el Reglamento de la Formación de Posgrado aprobado por Res. Rectoral N° 360/04, y el “Programa especial de becas de posgrado” aprobado por Res. Rectoral N° 941/06.

La estructura de gobierno está conformada por un Director y un Comité Académico presidido por el primero y constituido por un mínimo de 3 y un máximo de 6 miembros. La Especialización se vinculará con la conducción del Instituto de Ciencias de la Administración a través del Director Académico del último. Serán funciones del Director definir y explicitar una orientación coherente para las asignaturas del posgrado, analizar la programación de las asignaturas, supervisar el cumplimiento de los planes de trabajo de las asignaturas, acompañar desde una perspectiva global el proceso de aprendizaje de los alumnos, opinar acerca del otorgamiento de equivalencias, elevar al responsable de la unidad académica, al fin de cada período lectivo, un informe sobre la labor cumplida en la Especialización, elaborar el presupuesto anual de la Especialización, planificar las necesidades de recursos humanos y cuerpo docente, y establecer los tribunales examinadores. En la solicitud de acreditación se informa que el Comité Académico está conformado por 3 miembros. Sus funciones son:

asesorar al Director, velar por la calidad y el logro de los objetivos planteados para el director e intervenir en el proceso de otorgamiento de becas.

El Director propuesto es Contador Público Nacional y Doctor en Ciencias Económicas, ambos títulos otorgados por la Universidad Nacional de Córdoba (UNC). En la actualidad se desempeña como profesor titular en las cátedras de Administración VII y Gestión de los Recursos Humanos de la UNC y como profesor titular en las cátedras de Dirección Estratégica I y II que se dictan en la Institución. Acredita antecedentes en la docencia universitaria y la gestión académica, así como también desempeño fuera de ese ámbito. No está adscripto a organismos de promoción científico-tecnológica, pero ha dirigido proyectos de investigación. Cuenta con experiencia en la dirección de tesis de maestría. Su producción científica en los últimos cinco años comprende productos no pasibles de ser protegidos por título de propiedad intelectual (tipo de producto: “Metodologías para el Desarrollo Organizacional, Videos de técnicas de management”). Ha participado en reuniones científicas en calidad de expositor y también ha integrado jurados de tesis.

El plan de estudios fue aprobado en el año 2008, por Res. Rectoral N° 282. La duración total prevista para la carrera es de 22 meses, con un total de 360 horas obligatorias (180 teóricas y 180 prácticas), a las que se agregan 108 horas destinadas a actividades prácticas y tareas de investigación.

Cada alumno deberá realizar una pasantía, ya sea en las organizaciones o empresas con las cuales la unidad académica ha celebrado convenios o en su lugar de desempeño laboral.

La modalidad de evaluación final consistirá en un trabajo final. En la solicitud de acreditación se indica que el jurado evaluador deberá estar compuesto por el director de la Especialización, un docente de la materia Integración y Práctica Profesional y un docente adicional. No está prevista una matrícula máxima o mínima de alumnos. Se prevé el otorgamiento de becas financiadas por la Universidad pero no se especifica el número de alumnos a becar.

El cuerpo académico está formado por 21 integrantes, 16 estables y 5 invitados. De los estables, 3 poseen título máximo de doctor, 8 título de magister, 3 título de especialista y 2 título de grado. Los 5 docentes invitados cuentan con título máximo de magister. Los integrantes del cuerpo académico se han formado en las áreas disciplinares de Contabilidad, Administración de Negocios, Psicología, Recursos Humanos, Abogacía e Ingeniería. En los

últimos cinco años 9 han dirigido tesis de posgrado, 8 cuentan con producción científica y 7 han participado en proyectos de investigación. Dos tienen adscripción a organismos de promoción científico – tecnológica y 17 han desarrollado experiencia fuera del ámbito académico.

Se informan 7 actividades de investigación (4 de ellas concluidas) y 13 de transferencia (8 de de las cuales han finalizado) desarrolladas en el ámbito del cual surge esta propuesta.

1. Inserción institucional, marco normativo y conducción del posgrado

El Instituto de Ciencias de la Administración cuenta con gran experiencia en la realización de cursos de capacitación y extensión en el área de Recursos Humanos. El proyecto de especialización que se presenta tiene como objetivo profundizar el estudio en la temática e incorporar el análisis de las transformaciones ocurridas en la sociedad, las organizaciones y las empresas en relación a la gestión de los recursos humanos.

El proyecto está claramente vinculado con las carreras de posgrado que se dictan en la unidad académica: dos maestrías (en Dirección de Empresas y en Administración de Servicios de Salud) y una especialización (en Gestión de Organizaciones Sin Fines de Lucro). Todo el plantel docente participa en actividades de posgrado de la unidad académica y varios de sus integrantes también lo hacen en la docencia de grado. Cabe mencionar que diez de los profesores informan su principal dedicación en la Universidad Católica de Córdoba.

Las líneas de investigación desarrolladas en el ámbito institucional no guardan clara relación con la temática de la carrera.

Existe un reglamento de posgrado de la UCC que regula las actividades docentes de posgrado, y que se considera adecuado. Determina que el cuerpo académico de todo posgrado estará constituido por el Director de la carrera, un Comité Académico y el cuerpo docente. También establece los requisitos de admisión y normas adecuadas para la aprobación de las asignaturas. No se presenta la resolución de designación del Director.

No se presentan convenios específicos que garanticen el desarrollo de las actividades prácticas (en organizaciones o empresas) previstas en el plan de estudios. Cabe mencionar que algunos de los convenios presentados, si bien refieren a otras carreras del Instituto, podrían servir como base para realizar convenios específicos vinculados con el Módulo de Integración y Práctica Profesional.

La responsabilidad del seguimiento de la carrera corresponde al Director de la Especialización, quien interactuará funcionalmente con el Director Académico del Instituto, en aspectos tales como la designación de docentes y supervisar la actividad de los profesores y las propuestas de las asignaturas. Por otra parte, se informa que el Instituto de Ciencias de la Administración cuenta con un Asesor Pedagógico y con el apoyo administrativo de 28 personas. De acuerdo a ello, se considera que la estructura de gobierno propuesta es adecuada.

El Director propuesto ejerce la docencia, dirige tesis de maestría, realiza investigación, informa presentaciones en congresos y tiene antecedentes en gestión. El Comité Académico está compuesto por tres miembros, todos ellos con título de posgrado y experiencia en gestión académica. Dos de ellos dirigen tesis de posgrado y ejercen la docencia. Sin embargo, se observa que sólo uno de ellos realiza investigación. En función de lo expuesto, el perfil de los responsables de la conducción del posgrado se considera adecuado.

En síntesis, el Instituto de Ciencias de la Administración cuenta con amplia experiencia previa en actividades de docencia en el área de Recursos Humanos. El proyecto se halla claramente vinculado a las carreras de posgrado que en él se dictan. La normativa presentada es adecuada, así como los antecedentes de los responsables de la conducción de la Especialización. No se presentan convenios específicos que garanticen el desarrollo de las actividades prácticas y no existe vinculación entre el proyecto y las líneas de investigación definidas por la Universidad.

2. Diseño, duración y desarrollo del plan de estudios

El plan de estudios se organiza en tres módulos: el Módulo Introductorio, integrado por 2 asignaturas teórico- prácticas de 24 horas cada una; el Módulo de Desarrollo de Contenidos, que comprende 10 asignaturas teórico-prácticas de 24 horas cada una y cuatro Seminarios Optativos de 12 horas cada uno, de los cuales cada estudiante debe cursar dos; y el Módulo de Integración Práctica, de 48 horas, que consiste en una práctica de gestión de Recursos Humanos en una organización o empresa.

El diseño del programa define claramente tres tipos de actividades: **actividades de nivelación (Módulo Introductorio)**, de desarrollo (Módulo de Desarrollo de Contenidos) y prácticas (Módulo de Integración Práctica).

Se considera que dicha distribución de actividades es adecuada en función del logro de los objetivos del proyecto.

La carga horaria total presencial (360 horaria) se distribuye equitativamente entre horas teóricas y prácticas. Además, se incluyen 108 horas destinadas a la investigación y la realización del trabajo final. La distribución de la carga horaria descripta posibilitará el desarrollo normal de las actividades propuestas.

Los contenidos de las 2 asignaturas que conforman el Módulo Introductorio son adecuados. Se observa que la bibliografía de la asignatura Administración y Diseño Organizacional es muy elemental y no incluye autores que son referentes insoslayables en dicha temática. Las 10 asignaturas que componen el Módulo de Desarrollo de Contenidos incluyen la totalidad de contenidos vinculados a una especialización en el tema propuesto.

Siendo el liderazgo estratégico y la gestión del cambio dos temas clave dentro del área del comportamiento organizacional, y existiendo una asignatura denominada “Comportamiento Organizacional”, no queda clara la razón por la cual “Liderazgo estratégico” y “Gestión del cambio” constituyen asignaturas separadas.

Por otra parte, la bibliografía de las asignaturas de “Liderazgo Estratégico”, “Gestión del Cambio” y “Conflictos Laborales y Negociación” es incompleta y su nivel no es acorde a una carrera de especialización. La bibliografía de las asignaturas restantes es adecuada y actualizada.

La evaluación de los alumnos se efectuará de forma sistemática, gradual y continua, comprenderá diversas modalidades y deberá concluir en una nota final. Están previstas instancias de recuperación que no superen el 50% de las instancias fijadas para la asignatura.

Los mecanismos de evaluación previstos se consideran adecuados.

Según se indica en la solicitud de acreditación, cada alumno deberá realizar una pasantía, ya sea en las organizaciones o empresas con las cuales la unidad académica ha celebrado convenios o en su lugar de desempeño laboral. Sin embargo, no se presentan convenios específicos que garanticen el desarrollo de tales actividades.

Son requisitos de admisión contar con título universitario de grado correspondiente a carreras 4 años o más de duración (licenciatura o equivalente), expedido por universidades legalmente reconocidas. Sobre la base del análisis de los antecedentes del postulante y del resultado de una entrevista personal, el Comité Académico decidirá sobre la admisión. Los requisitos de admisión propuestos se consideran adecuados.

El proyecto contempla la posibilidad de admitir postulantes provenientes de diferentes disciplinas, lo cual es adecuado y aconsejable en una especialización en el tema, ya que la diversidad de formaciones enriquecerá la interacción cotidiana en el aula. En términos generales, el diseño del plan de estudios es adecuado y se corresponde con los objetivos del proyecto y los requisitos de admisión propuestos.

Como observaciones, se mencionan la calidad de la bibliografía de algunas asignaturas y la necesidad de extender los convenios existentes para cubrir las necesidades de este proyecto.

3. Proceso de formación

Se advierte que las fichas docentes no están firmadas de sus respectivos titulares y que tampoco han sido suscriptas por el director de la Especialización.

En líneas generales, los antecedentes de los docentes son adecuados para el desempeño de las tareas que estarán bajo su responsabilidad. Cabe señalar que no se consignan las instituciones otorgantes de los títulos de grado y posgrado informados en la ficha del docente a cargo de la asignatura Administración y Diseño Organizacional.

Dos integrantes del cuerpo docente no poseen título de posgrado ni mérito equivalente.

Existe una adecuada correspondencia entre las áreas de formación de los docentes y su experiencia profesional y las actividades curriculares que tendrán asignadas.

Tres de los docentes dirigen proyectos de investigación en curso y otros 4 los han dirigido recientemente. Nueve de los docentes han dirigido tesis de maestría o doctorado. En el contexto de una especialización estos antecedentes son adecuados.

La mayoría de los docentes posee antecedentes académicos suficientes y amplia experiencia profesional en gestión de recursos humanos y consultoría. Varios profesores tienen antecedentes en dirección de proyectos de investigación y tesis de maestría o doctorado. Sin embargo, se advierte 2 docentes carecen de título de posgrado, siendo uno de ellos responsable de una asignatura.

Existen dos Resoluciones Rectorales (Nº 491/06 y Nº 996/0) referidas a las becas de posgrado para docentes de la UC. No se especifica el número de becas a otorgar por cohorte ni el porcentaje de alumnos becados previsto para el presente proyecto.

Está previsto llevar a cabo las actividades de pasantía incluidas en el Módulo de Integración en las instalaciones de las organizaciones con las que se haya celebrado un

convenio o acuerdo. Dado que no están definidos los convenios específicos para la realización de las actividades previstas en el Módulo de Integración, tampoco hay descripción de los espacios físicos en los que se llevarán a cabo las actividades prácticas.

La unidad académica cuenta con un laboratorio de informática equipado con 30 PC Pentium III. El centro de cómputos dispone de una impresora para el uso de los alumnos. Todos los equipos tienen servicios de red y conexión Internet. Sobre esta base, se considera que el equipamiento informático es adecuado y suficiente.

La Biblioteca Central de la UCC cuenta con 200 volúmenes relacionados con la temática del posgrado y se encuentra suscripta a 21 publicaciones especializadas en la temática del proyecto. Dispone de 6 PC y de acceso a 24 bases de datos.

La biblioteca de la unidad académica cuenta con un fondo bibliográfico de 6.400 volúmenes, todo ellos vinculados con la administración y dirección de recursos humanos. Asimismo, está suscripta a 10 publicaciones especializadas en la temática del proyecto. Dispone de 4 computadoras para uso de los alumnos y 2 para uso del personal de biblioteca. Cuenta con acceso a 5 bases de datos off line y 23 bases de datos online y con conexiones con otras bibliotecas.

La Institución prevé equipar a la biblioteca con 200 terminales de computación destinadas a servicios varios. Además, se está construyendo un nuevo edificio para la biblioteca, el cual incluirá áreas de lectura y trabajo silencioso, áreas de consulta rápida vía red y centros de copiado del material disponible.

Si bien la infraestructura, el equipamiento informático y los recursos bibliográficos disponibles en la unidad académica serán compartidos por todas las carreras de posgrado, se estima que se adecuarían a las necesidades del proyecto. No puede evaluarse la suficiencia de los recursos materiales informados en desconocimiento de la matrícula máxima de alumnos a admitir por cohorte. No se dispone de información que permita evaluar la adecuación de los ámbitos de práctica.

4. Resultados y mecanismos de revisión y supervisión

Para graduarse, el alumno deberá presentar un trabajo final elaborado a partir de la práctica que desarrollará en una organización, tal como está previsto en los contenidos del Módulo de Integración Práctica. La práctica será supervisada por el Comité Académico de la Especialización y un miembro de la organización en la cual se efectúe la pasantía.

El trabajo final deberá ser defendido por el alumno ante un tribunal conformado por el director de la Especialización, un docente de la asignatura “Integración y Práctica Profesional” y otro docente del posgrado.

Las actividades de investigación vigentes no se vinculan con la temática del proyecto.

Seis de las 13 actividades de transferencia son pertinentes (todas se vinculan con la responsabilidad social empresarial), pero solo una de ellas estaba vigente al momento de efectuarse la presentación. Se considera que las actividades de transferencia resultan insuficientes, tanto en número como en diversidad temática.

La orientación y supervisión del alumno estará a cargo del Comité Académico y el Director de la Especialización, quienes a ese fin tendrán en cuenta las evaluaciones de los docentes, el rendimiento académico del alumno y la visión de la organización o empresa donde el cursante efectúe las prácticas, a través del tutor propuesto por éstas.

La organización, funcionamiento y seguimiento de las prácticas también estará a cargo del Comité Académico, bajo la coordinación del director de la Especialización y con el apoyo de los docentes de las asignaturas.

La supervisión de la actividad docente será responsabilidad el Director y el Comité Académico, quienes oportunamente se reunirán para definir los criterios de evaluación de competencia técnica y pedagógica del plantel como así también su disponibilidad para con los alumnos. La supervisión consistirá en la realización de encuestas anónimas a los alumnos, destinadas a evaluar tanto los contenidos de cada asignatura como al docente de la misma.

El Módulo de Integración Práctica es el espacio en el cual se realizará la síntesis del proceso de transferencia que el estudiante debería llevar a cabo durante el curso de la Especialización.

En síntesis, el trabajo final propuesto, su modalidad de evaluación y los mecanismos de supervisión propuestos se consideran adecuados. También resultan apropiadas las previsiones para el seguimiento de los docentes y alumnos. No obstante, las actividades de transferencia resultan insuficientes tanto en número como en diversidad temática.

Análisis global de la situación actual del proyecto de carrera, considerando las medidas de mejora propuestas

Resultan adecuadas las medidas previstas para el desarrollo de investigación.

A partir de un análisis general de los distintos aspectos del proyecto. se considera que la propuesta se encuentra sólidamente sustentada desde la perspectiva académica y también desde el punto de vista profesional. Entre las principales fortalezas se destacan: su vinculación con otras carreras de posgrado de la unidad académica responsable, los antecedentes de los miembros de la estructura de gobierno, la mayoría de los integrantes del cuerpo docente, el marco normativo presentado, el diseño del plan de estudios y los recursos materiales disponibles.

Sin embargo, si bien se prevé la realización de actividades prácticas en ámbitos externos a la Institución, no se adjuntan convenios específicos celebrados a tal efecto. Este aspecto constituye una debilidad fundamental, habida cuenta de la importancia de las actividades prácticas en este tipo de proyecto. También se observa como debilidad la escasa cantidad de actividades de transferencia y el nivel de la bibliografía de algunas asignaturas, aspectos que debieran subsanarse.

II) Consideración efectuada por los pares de la respuesta de la Institución a las debilidades señaladas precedentemente

Debilidad N° 1: No está prevista una matrícula máxima o mínima de alumnos.

Respuesta de la carrera a la debilidad señalada. En lo que concierne a la matrícula, se ha definido una matrícula máxima de 28 alumnos y una matrícula mínima de 18 alumnos anuales para el dictado del posgrado.

Los nuevos elementos aportados:

a) ¿Son significativos?

Sí. Se recomienda formalizar la información suministrada en alguna normativa específica.

b) ¿Constituyen un elemento que permita modificar el juicio evaluativo original sobre este aspecto?

Sí. Las cantidades máxima y mínima de alumnos establecidas se consideran adecuadas.

Debilidad N° 2: No se especifica el número de becas a otorgar por cohorte, o bien el porcentaje de alumnos becados previsto para el presente proyecto.

Respuesta de la carrera a la debilidad señalada. La unidad académica informa que el número de becas a otorgar a docentes de la UCC está supeditado a las previsiones presupuestarias anuales de la Universidad y, en consecuencia, a la asignación de fondos para el programa. No

obstante ello, estima que el porcentaje máximo de docentes de la Universidad que podrá beneficiarse con becas para el cursado la Especialización será de un 10% del total de inscriptos. Por otra parte, informa que se establecerán contactos con instituciones beneficiarias de la formación propuesta, para que concedan a su personal becas totales o parciales, tal como ya se hace en otros posgrados en curso.

Los nuevos elementos aportados:

a) ¿Son significativos?

Sí. Se recomienda formalizar en alguna normativa específica el porcentaje de becas informado.

b) ¿Constituyen un elemento que permita modificar el juicio evaluativo original sobre este aspecto?

Sí. El porcentaje de becas informado se considera razonable.

Debilidad N° 3: Según se indica en la solicitud de acreditación, cada alumno deberá realizar una pasantía, ya sea en las organizaciones o empresas con las cuales la unidad académica ha celebrado convenios o en su lugar de desempeño laboral. Sin embargo, no se presentan convenios específicos que garanticen el desarrollo de tales actividades. Cabe mencionar que algunos de los convenios presentados, si bien refieren a otras carreras del Instituto, podrían servir como base para realizar convenios específicos vinculados con el Módulo de Integración y Práctica Profesional. No hay descripción de los espacios físicos en los que se llevarán a cabo las actividades prácticas, lo cual impide evaluar la adecuación de tales ámbitos.

Respuesta de la carrera a la debilidad señalada. La Institución explica que al momento de la formulación de este proyecto, no valoró la importancia de la presentación de convenios específicos para la realización de las prácticas profesionales. Comunica que a los fines de subsanar el aspecto objetado se han firmado 6 nuevos convenios con empresas y organizaciones de la provincia de Córdoba (Organización de Servicios Directos Empresarios Filial Córdoba Centro, Urgencias Rosafe S.A., Clínica Universitaria Reina Fabiola, Municipalidad de la Ciudad de Oncativo, Clínica Oftalmológica Privada Caseros SRL, Micron Fresar Srl.) que garantizarán a los alumnos la realización de las prácticas profesionales. Añade que en los próximos treinta días espera contar con otros acuerdos, con la Municipalidad de la Ciudad de Jesús María, la Legislatura de la Provincia de Córdoba, Maipú Automotores S.A., Apex a Sikes Company S.A. y Volkswagen Argentina S.A.

Los nuevos elementos aportados:

a) ¿Son significativos?

Sí. Los convenios presentados son correctos en forma y contenidos.

b) ¿Constituyen un elemento que permita modificar el juicio evaluativo original sobre este aspecto?

Sí. Los convenios presentados se han celebrado a los fines específicos de cumplir con los objetivos de la Especialización. En los acuerdos presentados se establece que la contraparte signataria debe designar un Tutor Institucional, quien contará entre sus responsabilidades proveer el espacio físico para realizar la actividad. Por otra parte, teniendo en cuenta la máxima cantidad de alumnos a admitir por cohorte, los espacios físicos disponibles son suficientes.

Debilidad N° 4: Se observa que la bibliografía de la asignatura Administración y Diseño Organizacional es muy elemental y no incluye autores que son referentes insoslayables en dicha temática. Siendo el liderazgo estratégico y la gestión del cambio dos temas clave dentro del área del comportamiento organizacional, y existiendo una asignatura denominada “Comportamiento Organizacional”, no queda clara la razón por la cual “Liderazgo estratégico” y “Gestión del Cambio” constituyen asignaturas separadas. Por otra parte, la bibliografía de las asignaturas de “Liderazgo Estratégico”, “Gestión del Cambio” y “Conflictos Laborales y Negociación” es incompleta y su nivel no es acorde a una carrera de especialización.

Respuesta de la carrera a la debilidad señalada. Se presenta la Resolución Rectoral N° 821/09 mediante la cual se modifica el plan de estudios del posgrado. El nuevo plan de estudios comprende sólo 2 módulos, uno de Desarrollo (que comprende las mismas actividades curriculares que contemplaba en el plan de estudios original) y otro de Seminarios Electivos (sobre el cual se indica que los alumnos deberán cursar ahora 3 de los 4 cursos que integran la oferta). A partir de esta modificación, las 2 asignaturas teórico-prácticas de 24 horas cada una destinadas a la nivelación de los aspirantes con título de grado ajeno a las Ciencias Económicas y que integraban el denominado Módulo Introdutoria original quedan como curso propedéutico obligatorio para los referidos postulantes. La carga horaria total presencial se mantiene en 360 horas obligatorias (180 teóricas y 180 prácticas), a las que se agregan 108 horas estipuladas en el plan de estudios, destinadas al desarrollo de integración y práctica profesional.

Asimismo, se presenta un nuevo programa de la materia “Administración y Diseño Organizacional”, en el cual se incorpora nueva bibliografía.

Por otra parte, la unidad académica argumenta que en los fundamentos y generalidades de la materia “Comportamiento Organizacional” afirma que: “Desde el enfoque estratégico esta materia contribuye al entendimiento de la dinámica organizacional y es la base en donde operan los procesos y herramientas que se diseñen para la operatoria de la especialidad”. Añade que la incorporación de la materia “Liderazgo Estratégico” se basa en que el liderazgo estratégico transforma al especialista de recursos humanos en un interlocutor válido de la gestión y en un *coach* para el resto de los mandos medios de la organización. Afirma que la mencionada asignatura permitirá desarrollar habilidades personales de dirección y de conducción para hacer operativo el planeamiento estratégico.” Completa la argumentación afirmando que la materia “Liderazgo Estratégico” es de relevancia crítica para el desarrollo de las competencias que se pretenden del egresado de esta especialización, ya que con estos conocimientos y orientación del liderazgo, el profesional en Dirección Estratégica de Recursos Humanos podrá lograr objetivos primordiales del perfil: ser un referente válido para la organización y para el grupo de pares en donde debe ejercer su gestión.

La unidad académica también explica que considera apropiado presentar como materia individual “Gestión del Cambio”, dado que la temática y contenidos que incorpora resultan fundamentales a los fines de los procesos de cambio en las organizaciones. Añade que, si bien es posible vincular el término “cambio” es con múltiples acepciones, la idea central que toma en el plan de estudios de este posgrado apunta a abordar todos los mecanismos impulsores de modificaciones sustanciales, no sólo en la estructura organizacional sino también en los distintos procesos y circuitos administrativos de la organización.

En virtud de los argumentos anteriores, la unidad académica entiende que, por razones de tiempo y contenidos, no sería adecuado reunir en la materia “Comportamiento Organizacional”, temas que considera trascendentes, como “Liderazgo Estratégico” y “Gestión del Cambio”. No obstante ello, reconoce que se trata de una decisión opinable. Como argumento final en respaldo del desglosamiento propuesto, la unidad académica explica que el plan diseñado para la Especialización se encuentra en línea con el plan de estudio de la carrera de Maestría en Dirección de Empresas dictada en el mismo Instituto, en

cuyo en el primer año de cursado se incorporó la materia “Comportamiento Organizacional”, y en cuyo segundo año figuran las materias Habilidades Directivas (de similares contenidos a Liderazgo Estratégico) y Gestión del Cambio y la Innovación. Añade que si bien los objetivos y perfil de alumnos de ambas carreras son diferentes, se ha pretendido trabajar de manera sinérgica y coherente en lo que a formulación de planes de estudio se refiere.

Por último, la unidad académica comunica que ha ampliado de manera significativa la bibliografía de referencia en las materias objetadas, y puntualiza que cuenta con un “campus virtual” mediante el cual los alumnos pueden acceder a publicaciones, artículos y foros de opinión vinculados a los contenidos de cada una de las asignaturas, lo cual permite complementar la bibliografía básica.

Los nuevos elementos aportados:

a) ¿Son significativos?

Sí, ya que se presenta un nuevo plan de estudios debidamente convalidado y programas de las asignaturas objetadas en los cuales se ha ampliado la bibliografía. En el último caso, y a efectos de lograr una presentación más homogénea, debieran enmendarse errores de tipeo en los nombres de los autores y en algunos casos completarse la cita bibliográfica (editorial, fecha de edición y otros). Se recomienda atender estos aspectos formales en futuras presentaciones

b) ¿Constituyen un elemento que permita modificar el juicio evaluativo original sobre este aspecto?

Sí. El nuevo plan de estudios se destina toda su carga horaria a la formación de los alumnos en la especialidad, dejando las materias que integraban el Módulo Introductorio original como propedéutico obligatorio para los aspirantes con título de grado ajeno a las Ciencias Económicas, lo cual es adecuado. La bibliografía de las asignaturas “Administración y Diseño Organizacional”, “Liderazgo Estratégico” y “Gestión del Cambio” ha sido debidamente actualizada.; sin embargo, la de “Conflictos Laborales y Negociación” continúa siendo escasa y desactualizada. En cuanto al señalamiento efectuado respecto de las asignaturas “Comportamiento Organizacional”, “Liderazgo Estratégico” y “Gestión del Cambio”, la observación no se refería al desdoblamiento en tres asignaturas sino en tres asignaturas aparentemente desvinculadas, dado que el concepto de Comportamiento Organizacional incluye los otros dos. La argumentación presentada por la Institución es

válida, pero se sugiere modificar la denominación de las asignaturas de manera tal que el vínculo entre ellas resulte evidente.

Debilidad N° 5: Se advierte que las fichas docentes no están firmadas de sus respectivos titulares y que tampoco han sido suscriptas por el director de la Especialización. Además, no se consignan las instituciones otorgantes de los títulos de grado y posgrado informados en la ficha del docente a cargo de la asignatura Administración y Diseño Organizacional. Dos integrantes del cuerpo docente no poseen título de posgrado ni mérito equivalente.

Respuesta de la carrera a la debilidad señalada. Se adjunta la totalidad de las fichas docentes, suscripta por sus respectivos titulares. La nueva ficha del docente a cargo de la asignatura Administración y Diseño Organizacional indican las instituciones que otorgaron los títulos del mismo. En cuanto a las dos docentes objetadas, se indica que una de ellas acaba de obtener su título de Doctora en Ciencias Económicas, expedido por la Universidad Nacional de Córdoba. Se comunica que la restante ha presentado recientemente ante la UCC una solicitud de beca para cursar a partir de este año la Maestría en Psicología Clínica que dicta la Universidad Siglo XXI.

Los nuevos elementos aportados:

a) ¿Son significativos?

Sí. Las cuestiones de forma objetadas han satisfactoriamente subsanadas.

b) Constituyen un elemento que permita modificar el juicio evaluativo original sobre este aspecto?

Sí, ya que se ha completado la información faltante. Por otra parte, aunque una única docente no cuenta aún con título de posgrado ni merito equivalente, se informa la posibilidad de que tal situación se revierta en el corto plazo.

Debilidad N° 6: No se ha presentado resolución de designación del Director

Respuesta de la carrera a la debilidad señalada. La unidad académica señala que es política de la Universidad Católica de Córdoba, proceder a la designación del director de una carrera una vez que la misma haya obtenido dictamen favorable por parte de la CONEAU que implique la acreditación provisoria del proyecto. Por otra parte, informa que el profesional originalmente propuesto como Director de la Especialización se ha desvinculado de la Institución en Febrero de 2008. Propone en su reemplazo a la titular de la ficha docente N° 1, quien previamente integraba el Comité Académico de la Especialización. La unidad académica afirma que si bien en la actualidad la docente propuesta se desempeña como Decana de la Facultad de

Psicología de la Universidad Nacional de Córdoba, ejercerá este cargo sólo hasta el 01/06/2009. También comunica la incorporación al Comité Académico del titular de la ficha docente N° 10.

La directora propuesta es Licenciada en Psicología (Universidad Nacional de Córdoba) y Magister en Dirección de Empresas (ESEADE, España). Cuenta además con un diploma de Especialista Universitario en Migraciones otorgado por el ESADE, Barcelona, España. En la actualidad se desempeña como profesora titular en la Cátedra “Escuela, Sistemas y Corrientes de la Psicología Contemporánea” en la Universidad Nacional de Córdoba y como Profesora Titular en la cátedra de Metodología de la Investigación de la Universidad Católica de Córdoba. También se desempeña como docente en la Especialización en Gestión de Organizaciones sin fines de lucro del ICDA. Cuenta con trayectoria docente, experiencia en la gestión académica y desempeño en el ámbito no académico. Ha dirigido tesis de maestría y en la actualidad se encuentra dirigiendo tesis de doctorado. También acredita antecedentes en investigación y se encuentra adscripta al Programa de Incentivos con Categoría 2. Ha participado como jurado en comités editoriales y concursos docentes, ha sido jurado de tesis y ha participado en la evaluación de proyectos y programas, Su ficha docente no acredita producción científica en los últimos 5 años.

Los nuevos elementos aportados:

a) ¿Son significativos?

Sí. La información presentada es adecuada.

b) ¿Constituyen un elemento que permita modificar el juicio evaluativo original sobre este aspecto?

Sí. Se considera que la directora propuesta cuenta con antecedentes suficientes como para dirigir la especialización. Por otra parte, el nuevo miembro del Comité Académico también cuenta con los antecedentes adecuados para la posición. Por ello se recomienda que se haga efectiva su designación a través de la resolución de la máxima autoridad de la Unidad Académica.

Nuevos elementos aportados

Se informa que el transcurso del año 2008 se ha avanzado en la vinculación entre las líneas de investigación que se desarrollan en la unidad académica y los contenidos específicos de este proyecto. La dirección del Instituto promovió la presentación de proyectos de investigación para su acreditación por parte de la Secretaría de Investigación de la Universidad, proceso que

implica la asignación de fondos para el financiamiento de los proyectos. El ICDA ha procedido a acreditar, durante el transcurso de 2008, cuatro nuevos proyectos de investigación, dos de los cuales son: “Aspectos Significativos en la mejora de procesos directivos en Pymes en la Ciudad de Córdoba” y “Creencias de Autoeficacia profesional en alumnos del Instituto de Ciencias de la Administración de la UCC”.

También se presentan en el Anexo “Fichas de Actividades de Transferencia” todas las actividades realizadas en el ámbito institucional durante los últimos años, pues se reconoce que el número de actividades de transferencia oportunamente presentado resulta insuficiente considerando los objetivos y temática de la Especialización. En opinión de la unidad académica, 16 de las actividades recopiladas se vinculan directamente con los contenidos de la Especialización y exceden la temática de responsabilidad social empresarial. Entre las mismas se mencionan: “Entrenamiento en Atención al Público” y “Entrenamiento en Gestión de Atención al Cliente”; Contraparte: OSDE (diversas filiales). “Acuerdos territoriales para la promoción del empleo y la actividad productiva de localidades de la Provincia de Córdoba”. Contraparte: Ministerio de Trabajo de la Nación y diversos municipios de la provincia de Córdoba. “Programa de Formación en Conducción de Personal” y “Programa de Formación en Conducción de Personal II”; contraparte: FIAT. “Contribución a la mejora de la gestión interna de la reforma (prevención y resolución de conflictos institucionales)” Contraparte: Universidad Nacional Autónoma de Honduras, con el respaldo del PNUD.

Los nuevos elementos aportados:

- a) ¿Son significativos?
Sí, se presenta documentación de respaldo pertinente.
- b) ¿De qué manera repercuten en la calidad del posgrado?

Las nuevas actividades de investigación no tendrán repercusión alguna, pues abordan contenidos periféricos a la temática de este proyecto y no se corresponden específicamente con su tema central. Se valora la recopilación de todas las actividades de transferencia efectuadas durante el año 2008, si bien no se encuentran vigentes con excepción de una.

III) Análisis global del proyecto considerando la respuesta a la vista

Se considera que debieran incluirse en la normativa específica del proyecto las matrículas mínima y máxima de alumnos. También debiera designarse a la profesional propuesta como directora de la Especialización.

Más allá de estas observaciones, se consideran fortalezas de este proyecto su inserción institucional, el diseño del nuevo plan de estudios, el cuerpo docente y los recursos materiales disponibles. La respuesta de la Institución ha permitido subsanar la principal debilidad del proyecto original, ya que se presentan convenios específicos que garantizan la realización de las actividades prácticas previstas. También se han enmendado diversos errores formales de la presentación y se ha actualizado la bibliografía de varias asignaturas. Tanto la profesional propuesta como Directora como el miembro que se incorpora al Comité Académico cuentan con antecedentes adecuados a sus funciones.

IV) Recomendación de la CONEAU

Por lo expuesto, la CONEAU recomienda que se otorgue el reconocimiento oficial provisorio de su título al proyecto de carrera de Especialización en Dirección Estratégica de Recursos Humanos, Universidad Católica de Córdoba, Instituto de Ciencias de la Administración, a dictarse en la ciudad de Córdoba, Prov. de Córdoba.

Se efectúan las siguientes recomendaciones para el mejoramiento de la calidad:

- Se incluya en la normativa la matrícula máxima y mínima de alumnos a admitir por cohorte y el porcentaje de becas a otorgar en relación con los alumnos que se matriculen
- Se designe a la profesional propuesta como Directora de la Especialización.
- Se actualice la bibliografía del programa de la asignatura “Conflictos Laborales y Negociación”.