



Universidad Nacional de Luján  
Departamento de  
Ciencias Sociales

LUJÁN, 19 DE DICIEMBRE DE 2022

VISTO: La presentación del programa de la Asignatura ADMINISTRACIÓN UNIVERSITARIA (26004), para la carrera Licenciatura en Gestión Universitaria; y

CONSIDERANDO:

Que tomo intervención la Comisión de Plan de Estudios correspondiente.

Que dicho programa se ajusta a las normas vigentes.

Que la Comisión Asesora de Asuntos Académicos del C.D.D. recomienda su aprobación.

Que el Cuerpo trató y aprobó el tema en su sesión extraordinaria realizada el día 14 de diciembre de 2022.

Que la competencia de este órgano para la emisión del presente acto está determinada por el artículo 64 del Estatuto de la Universidad Nacional de Luján.

Por ello,

EL CONSEJO DIRECTIVO DEL DEPARTAMENTO DE CIENCIAS SOCIALES  
DISPONE:

ARTÍCULO 1º.- Aprobar el programa que se adjunta a la presente, correspondiente a la ASIGNATURA "ADMINISTRACIÓN UNIVERSITARIA", para la carrera LICENCIATURA EN GESTIÓN UNIVERSITARIA, con vigencia para los años 2022-2023.-

ARTÍCULO 2º.- Regístrese, comuníquese y archívese.-

DISPOSICIÓN DISPCD-CSLUJ:0000629-22

Esp. Elda Monterroso  
Secretaría Académica  
Depto. de Ciencias Sociales

Lic. Miguel Angel Nuñez  
Presidente Consejo Directivo  
Depto. de Ciencias Sociales



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LUJÁN  
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS SOCIALES

PROGRAMA OFICIAL 1/10

---

DENOMINACIÓN DE LA ACTIVIDAD: 26004 – ADMINISTRACIÓN UNIVERSITARIA - Plan 51.03

TIPO DE ACTIVIDAD ACADÉMICA: Asignatura

CARRERA: LICENCIATURA EN GESTIÓN UNIVERSITARIA

PLAN DE ESTUDIOS: 51.03 – Resol. HCS 532/19

---

EQUIPO DOCENTE RESPONSABLE:

PÉREZ Carlos Pedro – Profesor Adjunto

AZPARREN Celia Patricia - Profesora Asociada

DEL BUONO María Isabel - JTP

---

ACTIVIDADES CORRELATIVAS PRECEDENTES:

PARA CURSAR: 26023 - Estructuras, Organización y Control Interno de las Universidades Nacionales

PARA APROBAR. 26023 - Estructuras, Organización y Control Interno de las Universidades Nacionales

---

CARGA HORARIA TOTAL: HORAS SEMANALES: 6 Horas- HORAS TOTALES: 96 Horas

---

PERÍODO DE VIGENCIA DEL PRESENTE PROGRAMA: 2022-2023

*Ortiz*  
*Escuela*  
*Escuela*

## CONTENIDOS MÍNIMOS O DESCRIPTORES

La administración universitaria: identificación de los distintos procedimientos que se desarrollan en el ámbito universitario: importancia e incidencia. Planificación, dirección, ejecución y control. Principios de administración Financiera Pública. Presupuesto universitario. Ejecución presupuestaria. Registración de actividades sustantivas. Personal. Patrimonio, registros, responsabilidades. Unidades de auditoría.

---

## FUNDAMENTACIÓN, OBJETIVOS, COMPETENCIAS

### FUNDAMENTACIÓN

La asignatura se dicta en el IV Cuatrimestre de la carrera y su contenido se relaciona íntimamente con la normativa y técnicas aplicables a las Universidades Nacionales en materia de administración económica, financiera, patrimonial y académica. El sistema SIU y su relación con la presupuestación por programas, es la columna vertebral de la asignatura.

El análisis y mejora continuos de métodos y procedimientos es una necesidad del aprendizaje permanente que se exige en un medio creativo y cambiante. Así se trabajará sobre los distintos procesos que existen y deben coordinarse con otros niveles institucionales e interinstitucionales, se conocerá el marco normativo vigente y se propiciará una actitud proactiva y contingente para resolver las permanentes adecuaciones que se requieren.

Se tenderá en los distintos cursos a una mirada sistémica, que enfoque desde lo general a lo particular comenzando por las actividades sustantivas (docencia, investigación y extensión) como respuesta a las necesidades concretas pasando a identificar y trabajar en la gestión de los distintos procesos que permiten planificar, administrar y evaluar estas actividades. Es fundamental, para alcanzar el perfil profesional planteado, que los procesos se estudien teniendo como foco de atención la gestión del conocimiento que en ellos se produce o administra.

### OBJETIVOS

Dotar al estudiante de elementos, herramientas y conceptos básicos relacionados con la Hacienda Pública en general y la Administración Universitaria en particular, a efectos de facilitarle la conformación de un criterio propio sobre el particular.

Generar un marco de discusión permanente y un interés por la investigación con el objetivo de obtener aportes concretos relacionados con el perfeccionamiento de la Administración Universitaria.

Analizar con sentido crítico las normas que regulan la administración, contable, económica, financiera, patrimonial y académica de la Universidad.

Analizar pormenorizadamente situaciones puntuales ocurridas en la Administración Universitaria, obligando al estudiante a contactarse con funcionarios de las diversas áreas académicas y administrativas, sumergiéndolo en sus realidades, logrando así que se produzca la inevitable comparación entre éstas y la teoría.

Desarrollar en el estudiante una lógica de pensamiento aplicable a la Administración Universitaria la que, a partir del principio de Autonomía que confiere la Ley de Educación Superior y dentro del marco por ella establecido, difiere en algunos aspectos, de la aplicable al resto de la Administración Pública y, sustancialmente, a la que priva en el ámbito no público.



PROGRAMA OFICIAL 3 /10

**COMPETENCIAS**

Se procurará:

Desarrollar en los estudiantes un método de aprendizaje basado en la investigación, el razonamiento lógico y el espíritu crítico.

Estimular el pensamiento creativo a través del análisis de situaciones reales de su propio ámbito de trabajo o de cualquier otro sector de la universidad.

Establecer una comunicación permanente entre los estudiantes y el cuerpo docente, a efectos de provocar la discusión y el intercambio de ideas y pensamientos.

Introducir al estudiante en la metodología de la investigación a través de distintas actividades. trabajos monográficos.

**CONTENIDOS**

**UNIDAD 1**

**MIRADA SISTÉMLCA Y DE COMPLEJIDAD APLICADA A LA ADMINISTRACIÓN UNIVERSITARIA (18 Horas)**

Administración universitaria, cultura, gobierno.

Realidades y desafíos de la administración universitaria en la Argentina del siglo XXI.

Enfoque sistémico y de complejidad en los procesos administrativos en las universidades: Planeamiento, organización, dirección, coordinación y control.

El proceso de toma de decisiones, el poder y la democracia universitaria. Plan estratégico institucional (PEI).

El rol del administrador universitario.

Responsabilidad social universitaria.

Gestión de la calidad y mejora continua.

**UNIDAD 2**

**PLANIFICACIÓN EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA (12 Horas)**

Estado, Administración Pública y Hacienda Pública. Conceptos.

Las Ciencias Económicas y la Administración Pública.

Clasificación de la Hacienda Pública. Ubicación de la Universidad en tal clasificación.

Planificación a Largo, Mediano y Corto plazo en la Administración Pública. Presupuesto Económico y Presupuesto Financiero.

El Presupuesto como herramienta de gestión. Estructura y vocabulario técnico específico.

Diferentes métodos de presupuestación. Presupuestación por programas.

Diferentes formas de exposición del presupuesto público.

### **UNIDAD 3**

#### **EL DISEÑO DE LOS PROCESOS, PROCEDIMIENTOS Y CIRCUITOS EN LAS UNIVERSIDADES (12 Horas)**

Procesos, procedimientos y circuitos.

Circuitos administrativos y académicos en la universidad, relación con el control interno.

Procedimientos del ámbito universitario. Procedimientos administrativos y académicos: importancia y aplicación.

Gestión de la documentación en las actividades sustantivas, información, registro y resguardo. Responsabilidades.

Aspectos institucionales y normativos propios de la organización universitaria.

Aspectos dinámicos del contexto. Su influencia en los procesos y procedimientos institucionales.

### **UNIDAD 4**

#### **ASPECTOS METODOLÓGICOS Y TÉCNICOS DE LA ADMINISTRACIÓN UNIVERSITARIA (9 Horas)**

Tipos de Gastos. Metodologías para su "ejecución".

Licitación Pública. Proceso. Normativa vigente. Excepciones.

Recursos Humanos. Ingreso a la Administración Pública. Carrera Administrativa. Capacitación y Evaluación.

Momentos del gasto público. Su importancia a la hora de deslindar responsabilidades.

Exceso, Economía, Déficit y Superávit del Presupuesto Público. Recursos Afectados.

### **UNIDAD 5**

#### **EL VALOR AGREGADO DEL PROCESO DE CONTROL Y LAS UNIDADES DE AUDITORÍA EN LAS UNIVERSIDADES (12 Horas)**

Desafíos y problemáticas del sistema de control en la Universidad.

¿Por qué y para qué controlar en las Universidades?

El control y las Unidades de auditoría en las universidades.

Responsabilidad, diseño y ejecución de un ambiente de control efectivo.

Aspectos legales del control en las Universidades.

Aspectos técnicos del proceso de control universitario.

---

### **METODOLOGÍA**

Las actividades previstas por el programa de estudio se realizarán utilizando el Aula Virtual asignado a la actividad académica, se realizarán básicamente las actividades de tipo "práctica", utilizando la totalidad de las herramientas que brindan estos espacios, los que han sido generados con el objetivo de llevar adelante los procesos de enseñanza valiéndose de las posibilidades que brindan las TIC.

La bibliografía prevista por el programa de estudios se encontrará subida al Aula Virtual, y se incorporarán, esquemas, mapas conceptuales y guías de lectura complementarios, conforme lo requieran las unidades de los contenidos teóricos previstos.

Se mantendrá el cronograma de clases previsto, adaptado al calendario académico. Cuando eventualmente las clases semanales se desarrollaren de forma "virtual" (teóricas y prácticas), se realizarán de manera sincrónica, en el horario previsto para el dictado de la actividad académica, utilizando la llave de la licencia de Zoom institucional, proporcionada a estos efectos.



**PROGRAMA OFICIAL** 5/10

También se seguirán desarrollando las actividades domiciliarias y los trabajos prácticos (individuales y grupales) previstos, que se subirán a los Foros u otros espacios del Aula Virtual, para la presentación por los estudiantes, evaluación por los docentes y/o intercambio entre docentes y estudiantes, a modo de retroalimentación.

Se propiciará el intercambio de consultas y discusiones sobre temas propuestos a debates a través de los Foros, así también como la comunicación constante de los docentes y estudiantes a través del chat y correo del Aula Virtual

---

**TRABAJOS PRÁCTICOS**

**OBJETIVO**

Con este trabajo buscamos que el estudiante pueda profundizar y aplicar los conocimientos adquiridos en la asignatura.

Esperamos al mismo tiempo, fomentar el crecimiento y desarrollo individual para poder integrar equipos de trabajo y estudio, desarrollar las habilidades específicas para investigar, contextualizar y analizar la administración de una organización dinámica y compleja como es la Universidad.

Promover la producción, argumentación, defensa y presentación de un trabajo escrito y su correspondiente exposición oral.

**METODOLOGIA DE TRABAJO**

Los estudiantes trabajarán en equipos de hasta 4 integrantes sobre la Administración de la Universidad Nacional de Luján y partir de los cambios producidos en la forma de trabajar en la misma, producto de la pandemia de Covid 19, en el período comprendido entre los años 2020 a la actualidad.

En cada uno de los ejes temáticos indicados deberán abordar y analizar los cambios producidos o no, con los consiguientes aspectos positivos y negativos de tal situación de complejidad.

Podrán utilizarse como fuentes de información secundaria, publicaciones, presentaciones institucionales, relevamientos en internet, artículos periodísticos, etc, pero la principal fuente de información serán las entrevistas, encuestas y la observación "in situ" de la organización.

**IMPORTANTE:** Cada uno de los temas incluidos en el trabajo deberán vincular teoría y práctica.

Se recomienda iniciar la investigación partiendo de las normas nacionales para terminar en un análisis particular de las mismas en la administración de la Universidad Nacional de Luján

**ESTRUCTURA DEL TRABAJO ESCRITO A ELABORAR**

El trabajo se realizará en procesador de texto con la misma letra en todas sus partes (letra arial, de tamaño 11, justificada), con revisión ortográfica y gramatical, con hojas numeradas, incluirán carátula identificatoria e índice, se presentarán debidamente encarpados y responderán al siguiente capitulado, contenido y esquema general:

## **INTRODUCCION**

El trabajo deberá incluir una introducción con el detalle de los objetivos, la descripción general de la organización analizada, la planificación realizada por el grupo de estudiantes, los instrumentos de relevamiento utilizados, etc.

## **DESARROLLO**

EJE 1: Mirada sistémica y de complejidad aplicada a la Administración Universitaria.

EJE 2: Planificación en las Universidades.

EJE 3: El diseño de los procesos, procedimientos y circuitos en las Universidades

EJE 4: Aspectos Metodológicos y técnicos de la administración Universitaria

EJE 5: El valor agregado del proceso de control y las unidades de auditoría en las Universidades.

## **CONCLUSIONES**

El trabajo deberá incluir una conclusión en la que se indicará:

Relación alcanzada entre los objetivos planteados, los conceptos teóricos y los aspectos organizacionales analizados.

Un análisis crítico de las modificaciones acaecidas en la administración universitaria específica en el período solicitado.

Sugerencias o recomendaciones, que tiendan a la mejora en la gestión de la calidad y a la eficiencia/eficacia de los procesos de trabajo.

## **BIBLIOGRAFÍA**

Se deberá citar toda la bibliografía y otras fuentes de información utilizadas. La bibliografía básica es la de la asignatura, pero los estudiantes podrán ampliarla, aspecto que será valorado.

## **ANEXOS**

Se incluirán encuestas y todo material complementario que se hubiere utilizado para el trabajo. Estos documentos de trabajo no deberán mezclarse con los capítulos anteriores, sino que figurarán en una separata con el título ANEXOS.

## **ENTREGA DE AVANCE Y ENTREGA FINAL**

El avance del trabajo se entregará en formato digital, (por el aula virtual de la asignatura), según la fecha indicada en el cronograma.

La entrega final se deberá entregar en forma escrita en formato papel y digital, (este último formato en el aula virtual de la asignatura), según la fecha indicada en el cronograma.

## **PRESENTACIÓN ORAL**

- Todos los estudiantes deberán realizar una exposición oral frente al curso sobre su trabajo práctico en la fecha establecida en el cronograma.
- La exposición será de 20 minutos por trabajo y la misma debe ser organizada para abarcar todos los aspectos planteados en la presente estructura. Podrán utilizarse los recursos audiovisuales a criterio del equipo (PowerPoint, Prezi o similares).
- El conocimiento y capacidad de exposición deberá abarcar a todos los integrantes del grupo, quedando a consideración del equipo docente la realización de preguntas durante la instancia.





PROGRAMA OFICIAL 7/10

**PAUTAS DE EVALUACION**

El trabajo integrador a realizar será evaluado por:

- Su profundidad en aspectos teóricos y prácticos demostrados.
- Análisis de la información relevado en la organización bajo estudio.
- La comprensión alcanzada y la calidad en la investigación.
- Relación y contextualización lograda entre las sugerencias y la realidad existente en la organización.
- No se considerará la extensión de trabajos por transcripciones por ejemplo de normativas sino por la calidad de la producción.
- Esta actividad tiene la misma ponderación e importancia que las evaluaciones propuestas en la asignatura.

**FECHA DE ENTREGA**

La fecha de entrega y exposición del presente trabajo práctico será la fijada en el cronograma de la asignatura.

**REQUISITOS DE APROBACIÓN Y CRITERIOS DE CALIFICACIÓN:**

CONDICIONES PARA PROMOVER (SIN EL REQUISITO DE EXAMEN FINAL)  
DE ACUERDO CON EL ART. 23 DEL RÉGIMEN GENERAL DE ESTUDIOS TEXTO ORDENADO ANEXO RES HCS-  
LUJ:0000261-21

- a) Tener aprobadas las actividades correlativas al finalizar el turno de examen extraordinario de ese cuatrimestre.
- b) Cumplir con un mínimo de 80 % de asistencia para las actividades, ya sean teóricas o prácticas.
- c) Aprobar todos los trabajos prácticos, monografías, trabajos de campo y/o actividades académicas especiales previstas en el programa, pudiendo recuperarse hasta un veinticinco por ciento (25%) del total por ausencias o aplazos.
- d) Aprobar el cien por ciento (100%) de las evaluaciones previstas con un promedio final no inferior a seis (6) puntos, sin haber recuperado ninguna.
- e) Aprobar una evaluación integradora de la asignatura con calificación no inferior a siete (7) puntos. Esta evaluación será el último parcial

CONDICIONES PARA APROBAR COMO REGULAR (CON REQUISITO DE EXAMEN FINAL)  
DE ACUERDO CON EL ART. 23 DEL RÉGIMEN GENERAL DE ESTUDIOS TEXTO ORDENADO ANEXO RES HCS-  
LUJ:0000261-21

- a) Estar en condición de regular en las actividades correlativas al momento de su inscripción al cursado de la asignatura.
- b) Cumplir con el porcentaje mínimo del 80 % de asistencia fijado para cada actividad en este programa.



- c) Aprobar todos los trabajos prácticos, monografías, trabajos de campo, y/o actividades académicas especiales previstas en el programa vigente, pudiendo recuperar hasta un cuarenta por ciento (40%) por ausencia o aplazos.
- d) Aprobar todas las evaluaciones con una calificación no inferior a cuatro (4) puntos, pudiendo recuperar hasta el cincuenta por ciento (50%) de las mismas. Cada evaluación solo podrá recuperarse en una oportunidad. Cumplidos los requisitos de correlatividades y los establecidos en los incisos anteriores, para aprobar la asignatura, el estudiante deberá presentarse a rendir examen final en condición de regular, con el programa vigente al momento de cursado.

#### **EXÁMENES PARA ESTUDIANTES EN CONDICIÓN DE LIBRES**

El estudiante concluirá el cursado de una asignatura en condición de LIBRE, si: habiendo participado en al menos una (1) de las evaluaciones establecidas como obligatorias en el programa vigente de la asignatura, o de las instancias de recuperación de la misma, no hubiera alcanzado el rendimiento exigido para ser considerado regular.

Estos estudiantes podrán optar por rendir examen final de la asignatura en condición de libre con el programa vigente a la fecha del examen.

La modalidad del examen será escrita y oral.

Para rendir esta asignatura en condición de libre sin haberla cursado se deberán tener aprobadas las asignaturas "requisito" previas.

---

#### **BIBLIOGRAFÍA**

##### **UNIDAD 1**

DE DESARROLLO-CINDA, Centro Interuniversitario. Indicadores universitarios: Experiencias y desafíos internacionales.

FERNÁNDEZ, Ariel Romero. *Procedimiento para evaluar la calidad de los procesos universitarios*. Editorial Universitaria, 2010.

FERNÁNDEZ LAMARRA, Norberto, et al. La educación superior universitaria argentina: situación actual en el contexto regional. 2018.

GUERRERO, Miguel Ángel Meléndez; PÉREZ, Pedro C. Solís; ROMERO, José G. Ignacio Gómez. Gobernanza y gestión de la universidad pública. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, 2010, vol. 16, no 2, p. 210-225.

KENT, Patricia, et al. Responsabilidad Social Universitaria: una mirada endógena. *FACES*, 2018, vol. 24, no 51, p. 77-91.

MARQUIS, Carlos. La Agenda Universitaria V. Criterios y propuestas de gestión y políticas universitarias. *Integración y Conocimiento*, 2020, vol. 10, no 1, p. 284-287.

PEÓN, César E.; PUGLIESE, Juan Carlos. Análisis de los antecedentes, criterios y procedimientos para la evaluación institucional universitaria en la Argentina (1996/2002). 2003.

PÉREZ LINDO, Augusto; EFRÓN, Marcelo Héctor. Los administradores universitarios y el legado de Prometeo. 2005.

SANTIAGO, Centro Interuniversitario de Desarrollo CINDA. Título: Administración universitaria en América Latina. una perspectiva estratégica. P. imprenta: CINDA. Santiago. (CL) 1992. 294 p., il.

VALLAEYS, François. Responsabilidad Social Universitaria. Propuesta para una definición madura y eficiente», Programa para la Formación en Humanidades. 2007.

##### **UNIDAD 2**

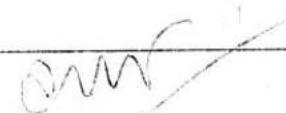
Constitución Nacional

Ley de Administración Financiera y Control del Sector Público N° 24156

Ley de Educación Superior

Ley de Presupuesto Nacional

---





PROGRAMA OFICIAL 9/10

Nomenclador Presupuestario de la Administración Pública Nacional  
Estatuto de la Universidad Nacional de Luján  
Resolución HCS de presupuesto vigente de la Universidad Nacional de Luján

UNIDAD 3

FERNÁNDEZ, Ariel Romero. *Procedimiento para evaluar la calidad de los procesos universitarios*. Editorial Universitaria, 2010.  
FERNÁNDEZ LAMARRA, Norberto, et al. La educación superior universitaria argentina: situación actual en el contexto regional. 2018.  
MARTÍNEZ, Eduardo Sánchez. Reseña. La agenda universitaria VI. Reflexiones sobre las universidades, antes, durante y después de la pandemia. *Integración y Conocimiento: Revista del Núcleo de Estudios e Investigaciones en Educación Superior de Mercosur*, 2022, vol. 11, no 1, p. 217-220.  
MOLINA, Laura Fabiana, et al. Manual de procesos administrativos. 2019.  
SÁNCHEZ, María Elizabeth. Un procedimiento de gestión documental diseñado para la gestión administrativa universitaria: caso de estudio Dirección General de Liquidación de Haberes de la UNNE. 2021.  
SANTIN, Silvina; CHIARADONNA, Carmen. COVID-19 y Educación Superior: "cambios de la gestión". 2021.

UNIDAD 4

ALE, Miguel Angel. Elementos de Contabilidad Pública. Editorial la Ley. Buenos Aires. 2004  
ATCHABAHIAN, Adolfo. "Régimen Jurídico de la gestión y del control de la hacienda pública" Editorial Depalma. Buenos Aires. 1996.  
MARTNER, Gonzalo, Planificación y Presupuesto por programas. Editorial siglo XXI Editores.

UNIDAD 5

AGNESE, Marcela. La Red de Control Interno Universitaria. Tesis. UBA - F. C. E. - Carrera de Especialización en Administración Financiera del Sector Público. Administración Financiera del Sector Público. 2004. CINDA. Administración Universitaria en América Latina. Editorial CINDA. Programa Gestión de Políticas y Gestión Universitaria. OEA. 1995  
CONEAU. Informe Universidad Nacional de Luján. CONEAU. 1998.  
CONEAU. La Coneau y el sistema universitario argentino. Editorial CONEAU. Buenos Aires. 2012.  
DE JESÚS FERNÁNDEZ, Margarita. La auditoría de procesos universitarios: una herramienta de mejora para la calidad de su gestión. 2013  
IVANEGA, Miriam. Los controles administrativos del presupuesto: estudio comparativo entre la AGN, la SIGEN, Defensor del Pueblo y Comisiones Parlamentarias. Editorial Derecho Constitucional. 2010  
LEY 24.156 Administración Financiera y Sistemas de Control. 1992.  
OLORIZ, Mario. Análisis de la estructura académica de la Universidad Nacional de Luján. Tesis de maestría. Recuperado de <http://nulan.mdp.edu.ar/682>. 2005  
SIERRA, Carmen. Órganos y Mecanismos de Control para la Administración Pública en el ámbito nacional y en la provincia de La Pampa. EdUNLPam. 2009.  
SIGEN. Normas de Auditoría Interna Gubernamental. Resol. 152/02 SIGEN. 2002  
SIGEN. Normas de Control Interno para Tecnología de la Información - Sector Público Nacional. Resol. 87/2022 SIGEN. 2022

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LUJAN. Estatuto Universidad Nacional de Luján. Res. 006/00 Asamblea  
Universitaria. 2000

DISPOSICIÓN CD **629-22**

*Miguel Ángel  
Blanco Ojancos*